



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,  
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**TESIS**

**LAPLANEACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA  
GESTIÓN DE IMPORTACIONES DE SOPORTES  
PARA TV DE LA EMPRESA GROUP LATIN PERU  
SAC. LIMA- PERU2017**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS  
GLOBALES**

**AUTOR**

**BACH. LESLY ALLISON TACSA SULCA**

**LIMA – PERÚ**

2017

**ASESOR DE TESIS**

.....

**Mgtr. Barrantes Ríos Edmundo José**

**JURADO EXAMINADOR**

---

**DR. ANAXIMANDRO ODILO PERALEZ SANCHEZ**

**Presidente**

---

**DR. NELSON MARCOS RICHARDSON POLLES**

**Secretario**

---

**DRA. MEDELEIN BERNARDO SANTIAGO**

**Vocal**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación está dedicado a quien me ha dado las fuerzas necesarias y el apoyo constante a lo largo de mi carrera universitaria, para poder culminar esta etapa de mi vida y lograr ser una profesional competente, se lo dedico a Dios y a mi madre.

## **AGRADECIMIENTO**

La presente investigación ha sido posible gracias a la Universidad Privada Telesup, gestora de mis conocimientos y capacidades adquiridas, por el tiempo transcurrido en sus aulas.

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo y finalidad de demostrar la influencia existente entre la Planeación en la gestión de importaciones en la empresa Group Latin Peru SAC.

El problema general refiere a la interrogante: ¿Cómo influye la Planeación en la Gestión de importaciones de la empresa Group Latin Peru SAC. San Juan de Miraflores. Lima. Perú. 2017?, cuya hipótesis general es: La planeación si influye en la Gestión de importaciones de la empresa Group Latin Peru SAC. San Juan de Miraflores. Lima. Perú. 2017. Las variables de estudio: Variable Independiente “La Planeación” y la Variable Dependiente “Gestión de importaciones”. Se utilizó el diseño No Experimental de corte Transversal, de tipo Explicativo y enfoque Cuantitativo.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, cuyo instrumento cuestionario fue aplicado a la población conformada por 42 trabajadores para medir La Planeación y la Gestión de importaciones. El cuestionario consta de 66 preguntas en total estructuradas en 33 preguntas para la variable independiente y 33 para la variable dependiente. Se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas: La confiabilidad del cuestionario del coeficiente de Alfa de Cronbach es 97.40% en sus 66 elementos.

Por último se concluye y queda demostrado que existe una relación positivamente alta entre el nivel de planeación y la Gestión de importaciones.

Palabras Claves: planeación, importación, exportación, procesos y organización.

## ABSTRACT

The present investigation was carried out with the objective and purpose of demonstrating the existing influence between the Planning in the management of imports in the company Group Latin Peru SAC.

The general problem refers to the question: How does the Planning in the Import Management of the Group Latin Peru SAC influence? San Juan de Miraflores. Lima. Peru. 2017?, chuse general hypothesis is: Planning does influence the import management of the company Group Latin Peru SAC. San Juan de Miraflores. Lime. Peru. 2017. The study variables: Independent Variable "Planning" and the Dependent Variable "Import Management". We use the non-experimental design of cross section, Explanatory type and Quantitative method.

As a data collection technique, the survey was used, whose questionnaire instrument was applied to the population formed by 42 workers to measure Planning and Import Management. The questionnaire consists of 66 questions in total structured in 33 questions for the independent variable and 33 for the dependent variable. We used the Likert scale with 5 alternative answers: 5: Always, 4: Almost always, 3: Sometimes if sometimes not, 2: Almost never and 1: Never. The reliability of the Cronbach's Alpha coefficient questionnaire is 97.40% in its 66 elements.

Finally, it is concluded that there is a positively high relationship between the level of planning and Import Management.

Key words: planning, import, export, processes and organization.

## INDICE DE CONTENIDO

|   |            |
|---|------------|
| <b>CARÁTULA PAGINAS PRELIMINARES</b>                | <b>i</b>   |
| Asesor de tesis                                     | ii         |
| Jurado examinador                                   | iii        |
| Dedicatoria   | iv         |
| Agradecimiento                                      | v          |
| <b>RESUMEN</b>                                      | <b>vi</b>  |
| <b>ABSTRACT</b>                                     | <b>vii</b> |
| Indice de contenido                                 | viii       |
| Índice de tablas                                    | xi         |
| Índice de figuras                                   | xv         |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                                 | <b>13</b>  |
| <b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>                 | <b>15</b>  |
| 1.1. Planteamiento del problema                     | 15         |
| 1.2. Formulación del problema                       | 18         |
| 1.2.1. Problema general                             | 18         |
| 1.2.2. Problemas específicos.                       | 18         |
| 1.3. Justificación del estudio                      | 19         |
| 1.4. Objetivos de la investigación                  | 22         |
| 1.4.1. Objetivo general                             | 22         |
| 1.4.2. Objetivos específicos                        | 23         |
| <b>II. MARCO TEÓRICO</b>                            | <b>24</b>  |
| 2.1. Antecedentes de la investigación               | 24         |
| 2.1.1. Antecedentes Nacionales                      | 24         |
| 2.1.2. Antecedentes internacionales                 | 30         |
| 2.2. Bases teóricas de las variables                | 36         |
| 2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente  | 36         |
| 2.2.1.1. Definiciones de la Planeación              | 36         |
| 2.2.1.2. Definición de Dimensiones de la Planeación | 41         |
| 2.2.1.3. Teorías sobre la planeación                | 45         |
| 2.2.1.4. Características de la planeación           | 51         |
| 2.2.1.5. Importancia de la planeación               | 52         |
| 2.2.1.6. Tipos de planeación                        | 53         |



|   |                               |
|---|-------------------------------|
| 2.2.2. Bases teóricas de la variable dependiente                        | 55                            |
| 2.2.2.1 Definiciones de la Gestión de Importaciones                     | 55                            |
| 2.2.2.2. Definiciones de las Dimensiones de la Gestión de Importaciones | 59                            |
| 2.3. Definición de Términos básicos                                     | 61                            |
| <b>III. MÉTODOS Y MATERIALES</b>  | <b>64</b>                     |
| 3.1. Hipótesis de la investigación                                      | 64                            |
| 3.1.1. Hipótesis general  | 64                            |
| 3.1.2. Hipótesis específicas  | 64                            |
| 3.2. Variables del estudio  | 64                            |
| 3.2.1. Definición Conceptual  | 65                            |
| 3.2.2. Definición operacional   | 66                            |
| 3.2.2.1. Operacionalización de la variable                              | 67                            |
| 3.3. Tipo y nivel de la investigación                                   | 67                            |
| 3.4. Diseño de la investigación –No experimental Transversal            | 68                            |
| 3.5. Población y Muestra del estudio                                    | 69                            |
| 3.5.1. Población  | 69                            |
| 3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos                    | 71                            |
| 3.6.1. Técnicas de recolección de datos                                 | 71                            |
| 3.6.2. Instrumento de recolección de datos                              | 72                            |
| 3.6.2.1. Confiabilidad del Instrumento                                  | 74                            |
| 3.6.2.2. Validez del Instrumento  | 75                            |
| 3.7. Métodos de Análisis de datos                                       | 75                            |
| 3.8 Propuesta de valor  | 79                            |
| 3.9 Aspectos deontológicos  | 79                            |
| <b>IV. RESULTADOS</b>   | <b>79</b>                     |
| 4.1. Resultados   | 79                            |
| 4.2. Contrastación de Hipótesis   | 112                           |
| <b>V. DISCUSIÓN</b>   | <b>117</b>                    |
| <b>VI. CONCLUSIONES</b>   | <b>120</b>                    |
| <b>VII. RECOMENDACIONES</b>   | <b>121</b>                    |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>                                       | ¡Error! Marcador no definido. |
| <b>ANEXOS</b>   | <b>126</b>                    |
| Anexo 1: Matriz de consistencia   | 126                           |

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Anexo 2: Matriz de Operacionalización | 128 |
| Anexo 3: Instrumentos.                | 129 |
| Anexo 4: Validación de Instrumentos   | 134 |
| Anexo 5: Matriz de Datos              | 139 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   | Página |
|---|--------|
| Tabla 1 <i>Clasificación Planeación</i>   | 54     |
| Tabla 2 <i>Dimensión de la variable</i>   | 66     |
| Tabla 3 <i>Ficha técnica</i>  | 71     |
| Tabla 4 <i>Estadísticos de fiabilidad</i>   | 74     |
| Tabla 5 <i>Validación de Expertos</i>   | 75     |
| Tabla 6 <i>La gerencia clasifica estrategias de planeación según su importancia</i>                               | 79     |
| Tabla 7 <i>La gerencia formula estrategias de planeación en relación con los objetivos de la empresa</i>          | 80     |
| Tabla 8 <i>La gerencia elabora alternativas estratégicas para problemas futuros en la empresa</i>                 | 80     |
| Tabla 9 <i>La gerencia evalúa permanentemente las estrategias formuladas para la empresa</i>                      | 81     |
| Tabla 10 <i>El área administrativa estudia la situación actual de la empresa</i>                                  | 81     |
| Tabla 11 <i>La gerencia realiza un análisis de fortalezas de la empresa</i>                                       | 82     |
| Tabla 12 <i>La gerencia realiza un análisis de debilidades de la empresa</i>                                      | 82     |
| Tabla 13 <i>La gerencia realiza un análisis de oportunidades de la empresa</i>                                    | 83     |
| Tabla 14 <i>La gerencia realiza un análisis de amenazas de la empresa</i>   | 83     |
| Tabla 15 <i>La gerencia toma decisiones rápidas en la resolución de problemas</i>                                 | 84     |
| Tabla 16 <i>La gerencia orienta la planeación estratégica a largo plazo, de 2 años a más</i>                      | 84     |
| Tabla 17 <i>La gerencia respeta el tiempo determinado y establecido para la planeación</i>                        | 85     |
| Tabla 18 <i>Los jefes del área integran los planes operacionales con los planes estratégicos de la empresa</i>    | 85     |
| Tabla 19 <i>Los jefes del área interaccionan los procesos de asignación de recursos en la empresa</i>             | 85     |
| Tabla 20 <i>Los colaboradores de la empresa se orientan a las actividades por áreas específicas de la empresa</i> | 86     |
| Tabla 21 <i>Los jefes de área informan sobre el manejo de recursos existentes en la empresa</i>                   | 87     |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 22 <i>Los jefes del área administrativa se comunican con el resto de las áreas para poder coordinar nuevos planes de la empresa</i> | 87 |
| Tabla 23 <i>Los jefes de área transmiten información a las diferentes áreas para la ejecución de planes en la empresa</i>                 | 88 |
| Tabla 24 <i>Los jefes de área ordenan el tipo de planes según áreas dentro de la empresa</i>  | 88 |
| Tabla 25 <i>Los jefes de área unen los planes estratégicos formulados con los planes operacionales</i>                                    | 89 |
| Tabla 26 <i>Los jefes de área se orientan a un área específica para planificar</i>  | 89 |
| Tabla 27 <i>Los jefes de área respetan el tiempo estimado para la planeación táctica en a la empresa</i>                                  | 90 |
| Tabla 28 <i>Los jefes de área se orientan a un futuro próximo cercano</i>   | 90 |
| Tabla 29 <i>Los colaboradores siguen un diseño integrador de áreas para un mismo objetivo de la empresa</i>                               | 91 |
| Tabla 30 <i>Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en la empresa</i>   | 91 |
| Tabla 31 <i>Los colaboradores planifican las acciones futuras a nivel operacional en la empresa</i>                                       | 92 |
| Tabla 32 <i>Los colaboradores presentan los procedimientos mediante flujo gramas</i>  | 92 |
| Tabla 33 <i>Los jefes de área analizan el presupuesto previsto a utilizarse para los planes operativos de la empresa</i>                  | 93 |
| Tabla 34 <i>Los jefes de área presentan la planeación financiera de la empresa definida a nivel intermedio</i>                            | 93 |
| Tabla 35 <i>Los jefes de área delimitan el presupuesto que será utilizado en los planes futuros para la empresa</i>                       | 94 |
| Tabla 36 <i>Los jefes de área establecen políticas financieras para cada área integrada</i>   | 94 |
| Tabla 37 <i>Los colaboradores respetan el tiempo de planeación operativa</i>  | 95 |
| Tabla 38 <i>Abarca un año generalmente</i>  | 95 |
| Tabla 39 <i>Los colaboradores cumplen las funciones establecidas por la empresa para la gestión de importaciones</i>                      | 96 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 40 <i>Los colaboradores usan menos recursos para lograr los objetivos de la empresa</i>                                     | 96  |
| Tabla 41 <i>Los colaboradores utilizan los recursos disponibles por la empresa</i>  | 97  |
| Tabla 42 <i>Los jefes impulsan la capacitación por áreas para alcanzar resultados en la empresa</i>                               | 97  |
| Tabla 43 <i>Los colaboradores siguen el diseño de la organización para alcanzar objetivos de la empresa</i>                       | 98  |
| Tabla 44 <i>Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa al 100%</i>   | 98  |
| Tabla 45 <i>Los colaboradores diseñan un proceso estratégico para todo el proceso de importación</i>                              | 99  |
| Tabla 46 <i>Los colaboradores siguen correctamente las normas internacionales para rápida liberación de mercadería de aduanas</i> | 99  |
| Tabla 47 <i>La empresa cumple con la documentación necesaria para la importación</i>  | 100 |
| Tabla 48 <i>Los colaboradores utilizan proyecciones estadísticas a futuro según la demanda de la empresa</i>                      | 100 |
| Tabla 49 <i>Los colaboradores utilizan los menos recursos posibles en todo el proceso de importación</i>                          | 101 |
| Tabla 50 <i>La empresa cumple con todos los pagos de los impuestos dentro del proceso de importación</i>                          | 101 |
| Tabla 51 <i>El proceso de importación cumple las fechas establecidas por la empresa</i>   | 102 |
| Tabla 52 <i>La empresa cumple con el tiempo previsto para esta etapa</i>  | 102 |
| Tabla 53 <i>Los colaboradores coordinan fechas de importación establecidas con otras áreas de la empresa</i>                      | 103 |
| Tabla 54 <i>Los jefes diseñan un proceso estratégico para este régimen de reimportación en la empresa</i>                         | 103 |
| Tabla 55 <i>La empresa sigue normas internacionales para todo el proceso de reimportación</i>                                     | 104 |
| Tabla 56 <i>Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en este régimen</i>                                     | 104 |
| Tabla 57 <i>Los colaboradores siguen el plan establecido por la empresa para este régimen de importación</i>                      | 105 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 58 <i>La empresa cancela a tiempo los impuestos internacionales para la liberación de la mercadería</i>         | 105 |
| Tabla 59 <i>La empresa cuenta con la documentación necesaria para este régimen</i>                                    | 106 |
| Tabla 60 <i>Los colaboradores verifican el estado de la mercancía para continuar con el proceso</i>                   | 106 |
| Tabla 61 <i>La empresa cumple todos los procesos establecidos por la empresa en el tiempo previsto</i>                | 107 |
| Tabla 62 <i>La empresa respeta el tiempo estimado para este régimen de importación</i>                                | 107 |
| Tabla 63 <i>Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa para el proceso de importación</i>                | 108 |
| Tabla 64 <i>Los colaboradores realizan una revisión detallada de todos los procedimientos a efectuarse</i>            | 108 |
| Tabla 65 <i>Los colaboradores siguen los procesos establecidos por las normas de la empresa y aduana</i>              | 109 |
| Tabla 66 <i>La empresa cancela los impuestos a la aduana en el tiempo previsto</i>                                    | 109 |
| Tabla 67 <i>Existe buena comunicación en la empresa entre las áreas involucradas para este régimen de importación</i> | 110 |
| Tabla 68 <i>La empresa tiene documentación necesaria para todo el procedimiento</i>                                   | 110 |
| Tabla 69 <i>Los colaboradores reducen tiempo en los procesos para facilitar la rapidez de este proceso</i>            | 111 |
| Tabla 70 <i>La empresa cumple con las normas internacionales en el tiempo previsto para este régimen</i>              | 111 |
| Tabla 71 <i>La empresa respeta el tiempo establecido para este régimen de importación</i>                             | 112 |
| Tabla 72 <i>Estadísticas de prueba</i>  | 113 |
| Tabla 73 <i>Estadística de prueba</i>   | 114 |
| Tabla 74 <i>Estadística de prueba</i>   | 115 |
| Tabla 75 <i>Estadística de prueba</i>   | 116 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   | Página |
|---|--------|
| <i>Figura 1</i> Pirámide organizacional | 19     |
| <i>Figura 2</i> Niveles de Planeación   | 64     |
| <i>Figura 3</i> Logo de la empresa      | 69     |

## INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se demuestra a una empresa importadora de bienes y servicios, la cual puede mantenerse en el tiempo pero que carece de algunos procesos en su administración, que les genera obstáculos en el ámbito empresarial frente a la competencia y el mercado en general

Esta investigación se desarrolla mediante siete capítulos, detallados a continuación:

En el Capítulo I, Se presenta el planteamiento del problema donde se detallan las deficiencias administrativas de la empresa Group Latin Peru SAC. Se expondrá así mismo el enfoque de la influencia que existe entre la variable la planeación y la gestión de importaciones, así como la justificación siendo el resultado de esta investigación fuente de información para los futuros investigadores y por último los objetivos de la investigación los cuales determinan el grado de influencia entre las dimensiones de la variable independiente y la variable dependiente.

Capítulo II. Marco Teórico, se citan los antecedentes de los autores de tesis nacionales e internacionales, exponiendo sus soluciones y conclusiones. Se explica las definiciones de la variable independiente “La planeación” y la variable dependiente “Gestión de importaciones”.

Capitulo III. Métodos y Materiales, se exponen las hipótesis generales y específicas buscando probar la relación de las variables del estudio. Para la recopilación de datos de esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento: cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 42 trabajadores de la empresa investigada (39 empleados y 3 Jefes). El instrumento consta de 66 preguntas, estructuradas en 33 para la variable independiente y 33 para la dependiente. El método empleado fue la Escala de Likert con 5 alternativas de respuestas.

Capitulo IV. Resultados, se precisa la existencia de una relación positiva entre la Planeación y la Gestión de importaciones.



Capítulo V. Discusión, se muestra que las investigaciones desarrolladas por los tesisistas: Ramírez (2015), Robbins, (2014) Según Robles (2016), sus conclusiones son similares y se precisan con la investigación realizada, mientras que la tesis de Dávila (2013) discrepa con las conclusiones del Stoner (2010).

Capítulo VI. Conclusiones, se detallan las conclusiones donde se muestra que existe una alta influencia entre la Planeación y la Gestión de importaciones.

Capítulo VII. Se precisan recomendaciones de cómo mejorar según los resultados obtenidos de esta investigación.

Este trabajo queda a consideración de la comunidad de investigadores así como de las empresas y organizaciones de negocios familiares de importación, fabricación comercialización de bienes y de servicios.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En un mundo globalizado las empresas y organizaciones en general tomaron la decisión de incurrir en el comercio internacional a través de la gestión de importación de bienes o servicios ya que proporcionan a los habitantes de un país tener otras opciones y alternativas de un producto o insumo a nivel local e incluso mejorar la calidad de vida de las personas.

La importancia del comercio surge del extensivo grado de especialización que existe en las sociedades del siglo XX. La especialización necesariamente implica comercio y no puede ocurrir sin él". En el Perú existen muchas empresas importadoras que fomentan la competitividad, la eficiencia, la calidad y variedad de precios para el cliente en relación a las empresas productoras nacionales, en este caso es el sector de productos industriales, siendo más específicos soportes para televisores de diferentes modelos y precios. (Chocholiades, 1992, p. 4)

La falta de industrialización es un problema a nivel mundial en los países en desarrollo, la inversión extranjera como nacional contribuyo al incremento de importaciones en nuestro país de productos industriales, sumado a esto no existe maquinaria de última tecnología para producir a escala productos terminados o insumos industriales.

Según el Centro de comercio exterior (CCEX) de la cámara de comercio de Lima (CCL) en el primer trimestre del 2017, las importaciones peruanas registraron un repunte de 32.4 % respecto al mismo periodo del 2016, lo que equivale a US\$ 2,867 millones en compras, logrando así importaciones totales por US\$ 11,716 millones.

Los problemas más relevantes de solucionar en esta organización puesto que la misma le brinda servicios de importación a otras empresas en desarrollo.

Este fue un problema que atravesaron las empresas a nivel internacional y mundial, ya que en muchos países sub desarrollados es imposible montar fábricas con producción a gran escala en comparación con el país de China que es uno de los países catalogados como la fábrica del mundo. Este es un problema

que aqueja a la población a nivel mundial, más aun en los países subdesarrollados que carecen de industrialización.

La empresa Group Latin Peru S.A.C. es una empresa importadora de soportes para televisores y otros productos de Ningbo-China, empresa que ha crecido muy rápidamente en poco tiempo, en la cual se gestionan diferentes estrategias de importación y venta para comercializar los soportes metálicos, la empresa brinda servicios de importación a diferentes socios a nivel nacional. Esta empresa trabaja a través de ventas anticipadas, las cuales cuentan con el servicio de Brócker ,servicio que consiste en la unión de diferentes socios a nivel nacional para que entre varios, puedan importar un mismo producto modelo y marca, para que así de esta manera los costos y gastos sean mínimos y repartidos entre todos los socios inscritos para el servicio, la Empresa Group Latin Peru S.A.C. es una empresa donde yo laboro actualmente en el área de importaciones que se encarga de gestionar todas estas importaciones que se dan periódicamente en el año.

Los problemas por los que atravesó la empresa, se encontraron en el área de importaciones donde se realiza la gestión para conseguir el mejor precio, calidad y seguridad para todos los socios inscritos en el servicio de Brócker. Algunos de los principales problemas que habían era, los costos y gastos elevados, la falta de abastecimiento de productos para los clientes, falta de espacio para el almacenamiento, el retraso de mercancía y el acondicionamiento y transporte internacional de mercancías.

Estos problemas fueron la consecuencia de la falta de una planeación estratégica, táctica y operacional dentro de la organización, planeación conjunta entre áreas involucradas para lograr resultados óptimos, dentro de la empresa el área de administración e importaciones se encargaban de gestionar estos problemas ya que no existía un área que se encarga exclusivamente de planificación de las importaciones o un cronograma establecido de importaciones, una estadísticas de venta para siguiente periodo, etc.

Planificar y pensar en el futuro, hacia donde queremos llegar y alternativas de solución fue indispensable para solucionar los problemas de importaciones además de eliminar riesgos, sobrecostos y seguir creciendo como organización.

Es importante señalar que el planeamiento comienza con un ejercicio de formulación de una visión que responda a las a interrogantes clave como ¿Dónde estamos hoy?, ¿Qué nos hace diferentes?, ¿dónde queremos ir? y ¿cómo podemos llegar a donde queremos ir? Un aspecto fundamental es que este ejercicio se haga de manera participativa con las personas clave de la institución.

Es importante resaltar también que los precios de las agencias de carga, navieras y agencias de aduana varían según las fechas del año, no son precios fijos establecidos, y el país del que se importa las mercaderías tiene actividades festivas en diferentes épocas del año donde en ciertas fechas no se fabrican productos, donde existen vacaciones largas, donde no cuentan con stock permanente, sino que fabrican solo mediante pedidos, etc. En este caso estamos hablando del país de China.

Rodriguez & Pezo (2005) consideran que el planeamiento estratégico, vista como una propuesta para el cambio tiene cuenta como requisito la construcción y formulación de las situaciones a futuros en los que la empresa tiene que desenvolverse para continuar su desarrollo y crecer con competitividad.

Según con la realización del nivel jerárquico, según el aspecto de la organización que abarque y con el periodo que considere, la planeación puede ser:

- Planeación estratégica; se realiza mediante un alto nivel de organización y a partir de ellos se realizan los distintos planes a niveles de la empresa.
- Táctica o funcional; la elaboración de planes en cada una de las áreas de la empresa con el fin de alcanzar el plan estratégico.
- Operativa se realiza mediante los planes estratégicos y tal como se indica, son a corto plazo.”

La planificación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas que desea resolver, así como plantear soluciones,

determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances. (Acle, 1990, p. 302)

Este problema de investigación surgió de la necesidad de una buena gestión para las importaciones peruanas, estuvo acompañado con el diseño de una planeación conjunta, que pueda conseguir factibles resultados ya que los aranceles y costos que predominan en el país son elevados para pequeñas y medianas empresas importadoras, esto dificulta el crecimiento de las mismas y por ende existe desmotivación y una problemática compleja al momento de importar mercadería de la China.

Lo que se pretendió con esta investigación fue analizar la influencia de una planeación conjunta en relación a la gestión de importaciones para poder gestionar óptimamente todos los recursos y planificar problemas o situaciones futuras que se presenten, reduciendo presupuesto e incrementando utilidad a la empresa.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

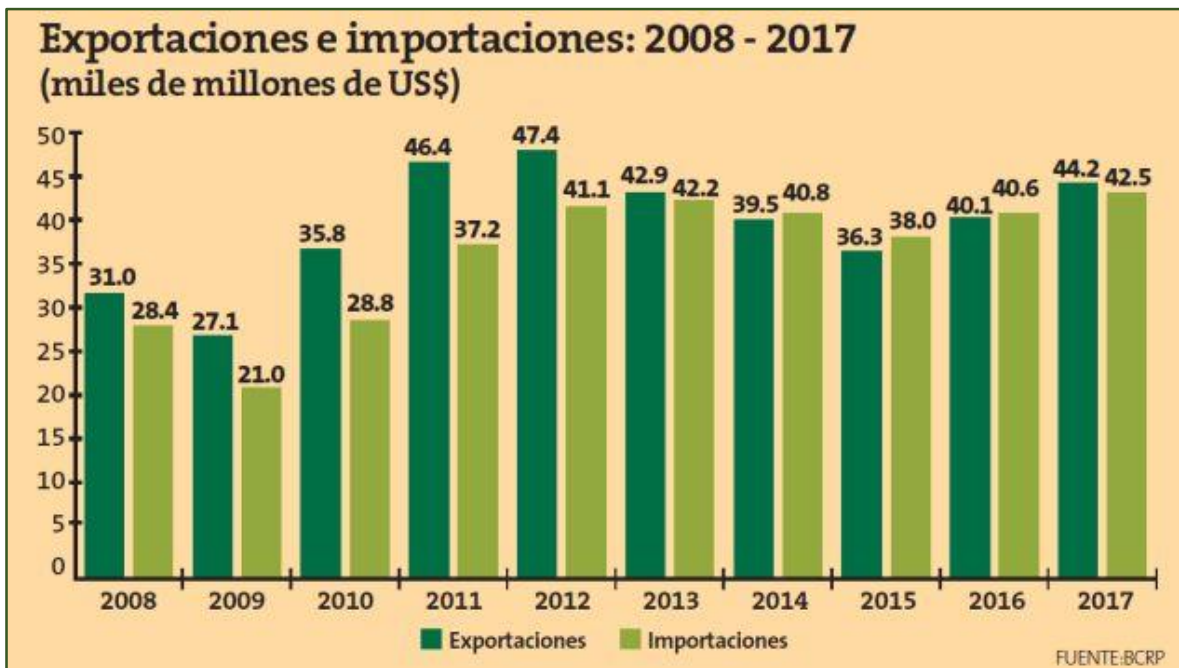
¿Cómo influye la planeación en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. Lima-Perú 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

¿Cómo influye la planeación estratégica en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. Lima-Perú 2017?

¿Cómo influye la planeación táctica en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. Lima-Perú 2017?

¿Cómo influye la planeación operativa en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. Lima-Perú 2017?



*Figura 1 Pirámide organizacional*  
*Fuente: Banco Central de Reserva del Perú*

### 1.3 Justificación del estudio

Rosseti (2010)

Desde el siglo XVIII los economistas sobresalían, el papel relevante que tenía el comercio exterior aun así comparado con las guerras.

Los efectos del comercio exterior son aun mas importantes que sus ventajas economicas. El progreso que ha tenido el hombre actualmente por ellos es importante que las naciones intensifiquen su contacto, gestionando el conocimiento con que cada una esta familiarizada. El comercio puede desempeñar el rol que antes tenia la guerra; conectar a los pueblos los beneficios que de ahí resultan son extremadamente altos y multilaterales. No hay ninguna nacion que pierda al confrontar sus costumbres con otras distintas, ya que esto genera mas bien un benefico. No hay nacion que no necesite observar habitos, normas de conducta y tecnicas practicadas fuera de sus propias fronteras.

En la actualidad las importaciones y exportaciones se han incrementado con el transcurrir de los años y dio origen a la necesidad de consolidar una gestión de importaciones para la comercialización de los mismos, estos son factores que genera que los países se especialicen para poder lograr una exitosa participación en el comercio internacional y la globalización.

Cornejo (2014) menciona otra de las ventajas del comercio internacional es que el consumidor local no se siente satisfecho, cuando hacemos referencia que con el comercio internacional mejoramos la cantidad y la calidad del consumo doméstico, lo que queremos resaltar es que aun si un país cuenta con los recursos suficientes (naturales, humanos, tecnológicos, etc.) en suficiente cantidad y variedad, si solo nos empeñamos en atender las demandas y necesidades de la población, solo con producción local entonces la cantidad y calidad de consumo reduciría por lo tanto el bienestar de la población se vería afectado.

En el comercio internacional se benefician tanto compradores como vendedores, además que la industrialización en ciertos países es más compleja y desarrollarla.

Aquí en el Perú para un importador pequeño la competencia se torna más dura y casi imposible contra las grandes industrias Chinas y sobre todo porque nacionalmente existen pocas fábricas y esto origina la necesidad de importar del extranjero productos e insumos industriales para el consumo nacional.

Los productos industriales, específicamente los soportes para tv fabricados en el extranjero cuentan con un excelente acabado a diferencia de los soportes para tv fabricados en el Perú, existen muchos factores a favor de las grandes industrias, como la mano de obra barata, la producción a escala, que permite elevar la cantidad de producción a bajo costo, y esto nos beneficia a todos los consumidores finales.

Kraufman (1998) señala que el estar especializado en producción es algo que el comercio internacional logra, permitiéndoles obtener mayor eficiencia con producción bastante alta,

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. En la planificación los gerentes no tienen dirección de sus colaboradores ni de los recursos con los que cuenta. Incluso no tiene clara una idea para poder organizar la empresa. Cuando el gerente no tiene un plan no puede dirigir con confianza y los demás tampoco pueden seguirlo. Sin un plan, la alta dirección y los empleados de estos no tienen una alta posibilidad de alcanzar las metas establecidas. Así mismo no pueden tener una buena evaluación y prevención de riesgos. El control se convierte en un ejercicio difícil. Si no existe una planificación, la empresa no tiene futuro. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010, p. 290)

Al planificar estratégicamente se busca una mejora continua en la gestión de importaciones y aumentar la calidad de productos y servicios.

La investigación acerca de la planificación estratégica y su influencia en la gestión de importación fue primordial, ya que la planificación es la base de cualquier gestión o proyecto, mediante un proceso sistemático de planeación se detallan los planes, metas y objetivos a alcanzar de una organización, cuando se planifica se plantean soluciones efectivas y eficientes que funcionen y ahorren recursos de la empresa.

Choque (2016) El pensamiento estratégico es un proceso creativo, intuitivo, proactivo, analítico, reflexivo, práctico, conceptual, emocional, con un horizonte definido y orientado en el campo de la gestión pública para la generación de valor público. Esto significa que se trata de un proceso dialéctico de permanente cambio y avance. (p. 32)

La empresa Group Latin Peru SAC, necesitó realizar un planeamiento y seguimiento de todo el proceso de la importación desde antes de ejecutarlo para



poder mantener el control de todos sus procesos. La planificación estratégica soluciona el problema de la gestión de importaciones, el análisis FODA fue una herramienta para lograr evaluar y optimizar los recursos de la empresa para poder lograr los objetivos del área.

Muchas son las empresas que carecen de información y una etapa de planeamiento antes de realizar una importación o exportación o incurrir en el comercio internacional, existen muchas variables que pueden jugar en contra o favor del empresario importador, es por esa razón que con buena organización se pueden lograr muy buenos resultados. Otro de los beneficios es que la empresa tome parte activa, en el lugar de reactiva en la configuración de su futuro, es decir, la organización puede emprender actividades e influir en ellas (en lugar de solo responder) y, por consiguiente, puede controlar su destino.

Desde antes, el mayor beneficio de la planificación estratégica consistió en que sirve para que las organizaciones tengan mejores estrategias gracias a que usan un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias.

Fred R. (1997) señala “Cabe definir a la planeación estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos”.

Precisamente las experiencias de todos los países considerados “exitosos” en sus estrategias de desarrollo en Asia, en Europa y en América, revelan significativa importancia que le han dado a su participación competitiva en el comercio internacional. Esto contribuye a planificar para el logro de un crecimiento sostenido.

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

- Determinar cómo influye la planeación en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Peru SAC 2017 Lima-Perú.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Establecer cómo influye la planeación estratégica en la gestión de importaciones de soportes para tv en la empresa Group Latin Peru SAC.2017 Lima-Perú.
- Establecer cómo influye la planeación táctica en la gestión de importaciones de soportes para tv en la empresa Group Latin Peru SAC.2017 Lima-Perú.
- Establecer cómo influye la planeación operacional en la gestión de importaciones de soportes para tv en la empresa Group Latin Peru SAC.2017 Lima-Perú.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Antecedentes Nacionales

Cordova (2013) *Análisis, Diseño e Implementación de una solución de Inteligencia de Negocios para el Área de Importaciones de una empresa Comercializadora/Importadora, Pontifica Universidad Católica del Perú, Lima, Abril de 2013, tesis para optar por el Título de Ingeniero Informático*”.

Las conclusiones obtenidas a la investigación y desarrollo de la presente tesis son las siguientes:

Se cumple con el objetivo de la investigación Se definieron las reglas del negocio, y se estructuraron las prioridades e indicadores claves que se fundamentaron en el reporte establecido para la solución del problema.

Se analizaron y desarrollaron los requerimientos funcionales y no funcionales de cada área involucrada.

De esta forma si se desea por ejemplo cambiar base de datos por algún motivo, este cambio ocasionaría un impacto mínimo en los componentes.

Una correcta administración garantiza la eficiencia y la correcta obtención de datos requeridos.

De todos los elementos correspondiente a los datamarts que incluyen la Solución de inteligencia de negocios implementada. Se definieron los Lineamientos de comparación de arquitecturas y de motores de búsqueda para que se obtenga el óptimo desempeño.

El tiempo invertido en las etapas de análisis y diseño minimiza riesgos en la Implementación y reduce pérdidas de tiempo, debido a que una acertada definición de funcionalidades permite que los cambios posteriores sean mínimos.

El desarrollo de los procesos de extracción transformación y carga son los apropiados según la información requerida por el área.

Se diseña un modelo dimensional adecuado según la cantidad y la profundidad de datos que requiere la organización y posee el datamart.

La ejecución de consultas se relevó debidamente a cada área correspondiente La interfaz es flexible para usuarios finales pero existe una configuración inicial base para las consultas básicas.

Davila & Miñano (2013) *“Importación de calzado chino y su repercusión en la producción de las MYPES del programa compras a MYPERÚ en La Libertad 2011-2013.”* Universidad privada del Norte La libertad Peru, tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales.

Se determinó que las importaciones de calzado chino incidieron negativa y significativamente en la producción de calzado de las empresas participantes del programa Compras a MYPERÚ en La Libertad, con caídas del 50% y 89% para la producción y ventas respectivamente el año 2013, confirmándose la hipótesis de investigación.

Las empresas participantes del programa Compras a MYPERÚ en La Libertad durante el año 2013 fueron 633, de las cuales el 67% se caracterizaron por pertenecer al Régimen Único Simplificado (RUS), 28% Régimen Especial a la Renta y apenas un 5% al Régimen General. La producción mayoritariamente se lleva a cabo en talleres de tipo familiar, adaptando sus casas para fabricar y cuya producción predominantemente combina la elaboración artesanal e industrial (57%).

En general las importaciones de calzado chino continúan incrementándose, ello debido a que las importaciones de otros países vienen mostrando una tendencia decreciente; durante el período 2011- 2013, de las 5 principales partidas evaluadas en nuestro estudio, solamente 2 de ellas han representado volúmenes considerables, siendo la partida 6402200000, la que alcanzó su máximo volumen de importación en el año 2012, con un importe de US\$ 231, 320,627.96 en valor

FOB, aunque para el año 2013 disminuyó. Comportamiento diferente al mostrado por la partida 6402910000, la cual se incrementó hasta el año 2013, siendo su valor FOB de importación de US\$ 254, 700,221.59.

El pequeño empresario no tiene establecido un plan de trabajo a largo plazo, improvisando su accionar de acuerdo a los cambios puntuales del mercado, con resultados dispares en sus ventas. Por otro lado, no posee información suficiente con respecto a otros productores y consumidores; no obstante, está participando de encuentros comerciales con otros productores y potenciales compradores, por ejemplo en ferias nacionales e internacionales. Dávila Salas Flor Pileña / Miñano Mantilla Doris Marjorie.

Una de las dificultades a las que se enfrenta el productor nacional es el alto precio y el poco volumen disponible de cuero nacional, el cual mayoritariamente es exportado, generando así desabasteciendo de materia prima, a lo cual se suma al desconocimiento de procedimientos de importación de cuero de otros países con alta producción ganadera.

La entrada de los productos importados al mercado nacional, constituye una amenaza para el productor local, pues dichos productos poseen precios más bajos con los cuales no puede competir, además, el productor no cuenta con una adecuada capacitación en cuanto al manejo de costos de producción, los cuales son altos, lo que no le facilita adaptar los precios de su productos al mercado.

En la mayoría de los casos el consumidor desconoce el material con el cual se fabrica el calzado que adquiere, debido a la presencia de productos elaborados con material sintético, el cual no cumple con los estándares mínimos de calidad.

En el mercado no existe una amplia gama de modelos que permitan al consumidor elegir productos de acuerdo a sus preferencias, ello entre otros factores, se debe a que la mayoría de productores elaboran modelos similares.

Finalmente podemos concluir que la apertura del mercado peruano a China mediante la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) ha afectado a los micros y

pequeños empresarios de la región La Libertad- Distrito de El Porvenir, debido al ingreso de calzado chino, generando baja demanda del producto nacional.

Juipa (2016) *“La planeación estratégica y la gestión del talento humano de las asociaciones de artesanías en las provincias de Huánuco y Ambo - 2016”*, Universidad de Huánuco facultad de ciencias empresariales, tesis para optar el título profesional de licenciada en Administración de Empresas.

Se analizó la planeación estratégica y su influencia en la gestión del talento humano de las asociaciones de artesanías en las provincias de Huánuco y Ambo, teniendo como resultado una correlación baja de 0.513 y el valor de la significancia 0.051 siendo mayor al 0.05, en tal sentido podemos decir que la planeación estratégica no influye significativamente en la gestión del talento humano de las asociaciones de artesanías.

Según la encuesta realizada en el gráfico N° 02 se observa que el 53.33% de las asociaciones de artesanías encuestadas respondieron que casi siempre desarrollan la visión propuesta como organización, mientras el 6.67% respondieron que nunca desarrollan la visión propuesta y según el gráfico N° 13 se observó que el 46.67 % de las asociaciones de artesanías respondieron que casi siempre el personal a su cargo tiene la capacidad de desarrollar cualquier función que se le asigne, mientras el 13.33% de los encuestados contestaron que el personal a su cargo nunca tienen la capacidad de desarrollar cualquier función.

Se determinó que la planeación estratégica no influye en el desarrollo de las personas y la organización de las asociaciones de artesanías en las provincias de Huánuco y Ambo, teniendo como resultado una correlación baja de 0.258 y el valor de la significancia siendo 0.354 mayor al 0.05, en tal sentido podemos decir que la planeación estratégica no influye significativamente en el desarrollo de las personas y la organización de las asociaciones de artesanías. Según la encuesta realizada en el gráfico N° 01 se observa que el 40% de las asociaciones de artesanías encuestadas respondieron que casi siempre desarrollan su misión para cumplir con los objetivos, mientras el 6.67% respondieron que nunca desarrollan

la misión para cumplir los objetivos y en el gráfico N° 13 Según el gráfico N° 13 se observó que el 46.67 % de las asociaciones de artesanías respondieron que casi siempre el personal a su cargo tiene la capacidad de desarrollar cualquier función que se le asigne, mientras el 13.33% de los encuestados contestaron que el personal a su cargo nunca tienen la capacidad de desarrollar cualquier función.

Se determinó que la planeación estratégica no influye en la capacitación de las asociaciones de artesanías en las provincias de Huánuco y Ambo, teniendo como resultado una correlación baja de 0.399 y el valor de la significancia siendo 0.141 mayor al 0.05, en tal sentido podemos decir que la planeación estratégica no influye significativamente en la capacitación de las asociaciones de artesanías. Según las encuestas realizadas el gráfico N° 01 se observa que el 40% de las asociaciones de artesanías encuestadas respondieron que casi siempre desarrollan su misión para cumplir con los objetivos, mientras el 6.67% respondieron que nunca desarrollan la misión para cumplir los objetivos y Según el gráfico N° 15 se observó que el 40% de las asociaciones de artesanías respondieron que casi siempre realizan capacitaciones para desarrollar las habilidades de los trabajadores, mientras que el 6.67% de los encuestados contestaron que nunca se realizan capacitaciones.

Se determinó que la planeación estratégica no influye en recompensar a las personas de las asociaciones de artesanías en las provincias de Huánuco y Ambo, teniendo como resultado una correlación baja de 0.233 y el valor de la significancia siendo 0.402 mayor al 0.05, en tal sentido podemos decir que la planeación estratégica no influye significativamente en recompensar a las personas de las asociaciones de artesanías. Según la encuesta realizada en el gráfico N° 02 se observa que el 53.33% de las asociaciones de artesanías encuestadas respondieron que casi siempre desarrollan la visión propuesta como organización, mientras el 6.67% respondieron que nunca desarrollan la visión propuesta y Según el gráfico N° 20 el 40% de las asociaciones de artesanías respondieron que casi siempre brindan reconocimiento a sus trabajadores cuando alcanzan sus metas organizacionales, el 6.67% de los encuestados contestaron que nunca se llega a las metas establecidas.

Robles (2016) *“Planeación a largo plazo de una empresa de transporte terrestre de pasajeros, Ittsabus: 2015 – 2019.”* Universidad nacional de Trujillo escuela de postgrado, para optar el grado de doctor en administración, Trujillo – Perú, tesis para optar el grado de doctor en administración.

El diseño del Planeamiento a Largo Plazo para la empresa ITTSABUS, basado en la metodología de George L. Morrissey nos proporciona una visión de como esta la empresa y dar solución a la problemática determinada, mediante el estudio de sus componentes: Áreas Estratégicas Críticas, Análisis de Aspectos Críticos, Objetivos a Largo Plazo y los Planes Estratégicos de Acción.

Los Planes Estratégicos de Acción diseñados nos indican mediante distintos como los mandos de alta dirección pueden cumplir las metas de la empresa.

Los ventanajes obtenidos serán múltiples como el orden y el control dentro de la organización, dirección, control, establecimiento de objetivos, establecimiento de metas.

Este diseño del Planeamiento a L.P. servirá como guía para futuros trabajos que la empresa ITTSABUS desee desarrollar, debido a que con esto la empresa se encuentra en la dirección correcta para alcanzar su visión futura y traducir sus esfuerzos en una posición competitiva y mejorar su rentabilidad.

Ramirez (2013) *“El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013”*, Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú, tesis para optar el grado académico de doctor en educación.

Las conclusiones están en relación con la hipótesis, los objetivos y el marco teórico y son las siguientes:



En la presente investigación, se contestó la hipótesis de que sí existe la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos, cuando se realiza adecuadamente el planeamiento estratégico. En consecuencia, la gestión será mejor.

La investigación demuestra que sí existe la relación significativa entre la misión del planeamiento estratégico de las instituciones educativas públicas del nivel primaria distrito de Chorrillos con la calidad de gestión.

De la misma manera, los resultados de la investigación ratificaron la hipótesis de que sí existe una relación significativa entre la visión del planeamiento estratégico y la calidad de la gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

Los resultados de la investigación demuestran que los objetivos del planeamiento estratégico se relacionan significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

Respecto a la dimensión las estrategias del planeamiento estratégico, se reporta que ésta se relaciona significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

Se ha podido demostrar que existe una relación estadísticamente significativa entre las metas del planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

Respecto a la dimensión FODA del planeamiento estratégico, se reporta que ésta se relaciona significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Barreiros (2012) *“Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors”* para la obtención del

título de Ingeniera en Administración de Empresas Quito, Marzo 2012”.

Apoyada del diagnóstico organizacional se pudo estudiar la situación actual que presenta la Empresa KAWA MOTORS S.A. y las conclusiones que se obtuvieron de la investigación fueron las siguientes:

En la empresa fue necesario implementar el plan estratégico porque contribuyo para lograr una institución que tenga los procesos organizados y sistematizados, logrando una mejor atención a los clientes.

A traves de este esfuerzo de cambio se pudo ofrecer un mejor servicio al cliente de tal manera que estos se encuentren satisfechos y de esta manera se logró la fidelidad del cliente.

“Kawa Motors S.A.” no posee detalladamente sus procesos, funciones y tareas; lo cual ha causado que los integrantes de la empresa realicen actividades que no corresponden a sus cargos, y muchos de ellos se recarguen de trabajo.

No posee claramente detallada la visión y misión de la organización, los cuales son los puntales para un desarrollo organizacional.

La empresa cuenta con prestigio adquirido a lo largo del tiempo, que ha hecho que muchos clientes la prefieran por la calidad en el servicio que presta, esto es la mayor fortaleza con la que cuenta la empresa en un mercado competitivo.

Tapia (2012) *“Diseño de una planeación enfocada al mejoramiento del área administrativo-financiera para la optimización de recursos de la empresa “Ferretería Mena” de la ciudad de Quito”* para optar por el título de Tecnólogo en exportaciones e importaciones, Universidad de las Américas, Ecuador.

Al plantear el problema sobre el calzado para chef, se pudo observar que existe un potencial nicho de mercado para este producto. Al estudiar y analizar el tema de calzado para el área de gastronomía he encontrado diversa información la cual me permitió elaborar un trabajo optimo sobre el mismo.

El nicho de mercado al cual se requiere llegar está en aumento, gracias a las diferentes Universidades e Institutos que ofrecen las diferentes carreras de gastronomía.

El producto a ser importado no posee grandes inconvenientes para poder nacionalizarlo e inmediatamente comercializarlo en el territorio aduanero ecuatoriano, entre sus requerimientos son: obtener el INEN, registrarse en el MIPRO y realizar los procedimientos aduaneros.

Al elaborar el estudio financiero se observó que la inversión para 5 años es rentable, en un 22% de acuerdo al TIR, siempre y cuando se planteen las directrices necesarias.

Ibarra (2014) "Planificación estratégica para la empresa venta vid, aplicable para el período 2014 – 2018", Universidad de Chile, tesis para optar al grado de Magister en Gestión y Dirección de empresas, Santiago de Chile.

Podemos indicar que Ventavid posee un alto potencial para poder desarrollarse y crecer como empresa y financieramente, se pudo apreciar que la información que posee la firma es amplia y que abarca a toda la operación del negocio, pero esta no estaba registrada ni organizada, lo que hace de la gestión interna un proceso lento y engorroso de realizar, lo que en la actualidad provoca mermas de horas hombres, materia prima y financieras.

Las propuestas que se establecieron para entregar mayor valor a la empresa tienen, basado en el análisis de sensibilidad financiera, una alta efectividad, debido a que estas mejoras, ayudarán a desarrollar el potencial de la empresa, teniendo a futuro importantes beneficios relativos al recurso humano y al ámbito financiero. La metodología utilizada para el desarrollo de las actividades de mejora es muy contemporánea (2009 en adelante), la que permitió entregar un desarrollo de nivel superior para cada elemento presupuestado, incorporando diferentes tecnologías que optimizan de manera mayor las actividades desarrolladas para la empresa.

Las recomendaciones para la empresa es sin duda generar las inversiones y gastos presupuestados, ya que esta será la única forma de obtener beneficios futuros, recordando que estos altos gastos en el presente otorgarán importantes ingresos en el futuro, el respeto de los tiempos de capacitación y marcha blanca es primordial, ya que es esta instancia en que el recurso humano podrá asimilar los cambios y por último tener un espíritu emprendedor y de constante motivación, ya que los cambios propuestos nos son triviales de implementar.

Por último, dejamos abierta la propuesta de continuar el seguimiento para un nuevo periodo de programación con el fin de proyectar a futuro las mejoras alcanzadas.

Ojeda (2010) *“Diseño de una Planeación enfocada al Mejoramiento del Área Administrativo- Financiera para la optimización de recursos de la empresa “Ferretería Mena” de la ciudad de Quito”* para la obtención del Título de Ingeniería Comercial, Quito Ecuador.

Ferretería Mena se creó como negocio familiar en la década de los 80, con capital propio y se ha constituido en una empresa seria que se ha mantenido en el mercado gracias a la buena calidad de sus productos, variedad y servicio que ofrece. Sin embargo, la empresa ha descuidado el manejo administrativo y financiero; dejando de lado técnicas de administración empresarial moderna, necesaria para alcanzar ventajas competitivas que garanticen su éxito y crecimiento en el futuro.

En el análisis FODA aplicado a Ferretería Mena se encontraron que existían más debilidades que fortalezas, afectando sobremanera a la administración del negocio. Se han propuesto una serie de estrategias para modificar esta situación, lo más pronto posible:

La empresa no tiene establecido formalmente las actividades de cada proceso, tampoco dispone de un organigrama estructural apropiado. Las relaciones se han dado más bien de forma tácita.

Las funciones de los empleados no han sido definidas por escrito y esto da lugar, a confusiones en ciertas ocasiones.

Siendo la gestión de los inventarios una de los aspectos más críticos del negocio, es necesario que la automatización de la misma se tome por parte de la Gerencia como una absoluta prioridad dentro de los cambios que se deben dar en el corto plazo.

La empresa no utiliza la información contable como instrumento de análisis para la toma de decisiones gerenciales. Esto se debe a que la estructuración de su plan de cuentas no le brinda un detalle apropiado para este fin.

La empresa no cuenta con instrumentos de planeación financiera, ni estratégica y tampoco ha establecido un mecanismo formal para aceptar o desechar proyectos.

Martinez (2009) *“La planificación estratégica en las pymes aplicación a una empresa de la provincia de Valencia (España).”* Universidad Politécnica de Valencia, para optar el grado de master oficial en dirección y gestión de proyectos, España.

La revisión de la literatura de Dirección Estratégica, y más concretamente la relacionada con la Planificación Estratégica ha permitido comprobar que a pesar de la importancia que representa esta última para alcanzar los resultados en una empresa, son pocos los estudios que se han realizado en las PYMES, se trata de un tema nuevo de investigación y conceptualización (Analoui y Karami, 2003).

Es a partir de un análisis detallado de estas empresas, que se han identificado ciertas características de comportamiento, estructurales, estratégicas, de decisión, tecnológicas y de contexto que pueden limitar o por el contrario, facilitar el proceso de planificación estratégica (Clericuzi de Barros o Silva, 2008), particularidades que deben ser identificadas antes de realizar un plan estratégico.

Por otro lado, son diversos los autores que han resaltado la necesidad de las PYMES de contar con un planteamiento racional, sistemático y riguroso de los problemas estratégicos, ya que al estar los recursos limitados, los errores en la toma de decisiones tienen un mayor impacto y condicionan la supervivencia de la empresa (Menguzzato y Renau, 1991; Thompson y Strickland, 1998; Analoui y Karami, 2003; Johnson et al., 2006; Clericuzi de Barros o Silva, 2008).

Siguiendo en la misma línea de investigación, autores como Lyles et al. (1993), Sexton y Van Auken (1985), Olson y Bokor (1995) y Gibbons y O'Connor (2005) han comprobado en sus estudios una influencia positiva de la formalización del proceso de planificación estratégica sobre los resultados y la orientación estratégica de las PYMES, siendo ésta clave para definir los objetivos, desarrollar capacidades, asignar recursos y responsabilidades, y hacer el seguimiento de la implantación de la estrategia. Igualmente, es de resaltar que a pesar de existir varias propuestas de modelos específicos de Planificación Estratégica para las PYMES, las diferencias de éstos son básicamente en la escala y profundidad de su desarrollo (Moyer, 1982; Analoui y Karami, 2003).

Aprovechando la simplicidad y generalización del análisis DAFO, y las recomendaciones de uso de ciertos autores (Analoui y Karami, 2003), se ha realizado el proyecto, en una empresa de alquiler de maquinaria en la provincia de Valencia, utilizando éste como herramienta de hilo conductor a lo largo del proceso estratégico. Mediante el plan estratégico realizado en la empresa de alquiler de maquinaria, se ha podido poner en práctica los conocimientos teóricos sobre la Planificación Estratégica adquiridos a lo largo de este estudio, tanto a nivel genérico como de PYMES. Aunque, no siendo menos importante, este proyecto ha permitido crear las bases para construir una cultura de Planificación Estratégica en la empresa, además de haber servido de herramienta a la dirección para comprender el complejo entorno en el que se encontraba y redefinir las acciones a tomar. Como grandes objetivos se han definido el garantizar el futuro de la empresa en el corto plazo, aplicando una estrategia de saneamiento para frenar la caída de las ventas y beneficios, y reducir los niveles de endeudamiento; y en el medio-largo plazo realizar un reposicionamiento

competitivo a través del desarrollo de nuevos mercados, diversificando el negocio hacia sectores diferentes a la construcción aumentando paulatinamente el alcance geográfico del negocio.

El presente proyecto ha tenido el alcance limitado a la Planificación Estratégica dentro del proceso estratégico. Para futuros proyectos, ampliaciones, se debería continuar con la implantación de los programas y planes aquí propuestos, además de establecer un método de control estratégico que permita realizar el seguimiento del plan estratégico y tomar acciones correctoras si se requirieran. La Planificación Estratégica en las PYMES. 198 Master Oficial Por otro lado, es conveniente recordar que el presente proyecto fue iniciado en el verano de 2008, y que dada la situación de la empresa y los cambios en el entorno, se ha solicitado desde la dirección de la empresa ir realizando entregas parciales del plan estratégico.

Todas las empresas del sector están expuestas a las dificultades del cambio de ciclo y sólo sobrevivirán aquellas que sean más ágiles en implantar los cambios necesarios y afronten el nuevo entorno de mercado con decisión y flexibilidad, razón por la cual en la planificación estratégica se han programado acciones a realizar durante la segunda mitad de este mismo año. Lo siguiente está en línea con el modelo del proceso estratégico propuesto en este estudio, donde las fases del mismo deben retroalimentarse continuamente.

## **2.2 Bases teóricas de las variables**

### **2.2.1 Bases teóricas de la variable independiente**

#### **2.2.1.1 Definiciones de la Planeación**

Según Chiavenato (2001) en su libro de Procesos Administrativos

La planeación se da en los tres niveles, nivel institucional (planeación estratégica), en el nivel intermedio (planeación táctica) y en el nivel operacional (planeación operacional). (p. 146)

Según Stoner (2010) menciona en su libro de administración que la planificación es una forma correcta para tomar decisiones específicas que los gerentes quieren para sus organizaciones.

La planificación es el primer lugar de la lista de las cuatro actividades básicas del proceso administrativo-planificar, organizar, dirigir y controlar. Se dice que el tren es como el tren que lleva a la empresa al crecimiento junto con la dirección y el control. Por otra parte se puede decir que la planificación es el tronco fundamental de la organización del que crecen la dirección y el control que puedan ejercer los gerentes con los colaboradores.

La planificación no solo es un acto con principio y fin establecidos. Es un proceso de adaptación a los cambios. Lo podemos ver en el caso de Federal Express, que en la década de 1980 no solo enfrentó una aguda competencia y una mayor cantidad de expectativas por parte de los clientes, sino también una tecnología en evolución. Los gerentes de esta empresa tuvieron que pensar rápido y hacer otro plan a futuro para la empresa. Tuvieron que analizar las relaciones con sus clientes clave, con competidores como UPS y la oficina de correos y con posibles rivales del mercado, como MCI, todo al mismo tiempo. Así, estos gerentes tienen que decidir qué hacer y responder a los que hacen los demás – para enfrentar el continuo desafío de la planificación.”

Munch (2010) mencionó en su libro de administración que, “De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser:

- Planeación estratégica; se realiza con los altos niveles de la organización, se refiere a la planeación general; generalmente es a mediano largo plazo, y a partir de esa se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa.
- Táctica o funcional; comprende los factores que se rigen en la planeación para poder cumplir las metas
- Operativa se diseña de acuerdo con los planes estratégicos; y como su nombre lo indica, es a corto plazo



Según Stoner (2010) mencionó en su libro de administración que en las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo y dónde se desvían del camino. (p. 290)

Robbins (2014) menciona en su libro de administración que:

La planeación es parte de la función administrativa que implica, toma de decisiones, dirigir, controlar para que el establecimiento de metas de la empresa se elabore adecuadamente y se cumplan cada uno de ellas. Por lo tanto, tiene que ver tanto con los fines (el qué) como con los medios (el cómo).

Cuando empleamos el término planear, nos referimos a la planeación formal. En la planeación forman se establecen los objetivos específicos que se debe lograr en un tiempo establecido, estos se informan a todos los trabajadores de la empresa para ello puedan tener conocimiento de estos, lo cual reduce la ambigüedad y da lugar a un entendimiento compartido de que se tiene que hacer para conseguirlo. Por último, el propósito de los planes específicos radica precisamente en señalar como se lograrán los objetivos. (p.220)

Según Robbins (2014)

La planeación suele ser reconocida como la principal función administrativa ya que establece la base de todas las demás actividades que ejecutan los gerentes al organizar, dirigir y controlar. Consta de dos factores relevantes: objetivos y planes.

Los objetivos metas son el resultado o propósitos que se desea lograr, son ellos los que funcionan como guía de las decisiones y representan los criterios a partir de los cuales serán medidos por los resultados obtenidos por el trabajo. Esa es la razón por la que se considera los elementos

fundamentales de la planeación. Es preciso saber cuál es el objetivo o el resultado que se quiere lograr antes de poder establecer los planes para conseguirlo. Los planes son documentos en los que se especifica cómo se lograrán los objetivos. Normalmente en ellos se incluyen la asignación de recursos, los cronogramas y otras acciones necesarias para que se cumplan. Cuando los gerentes planean, desarrollan tanto los objetivos como los planes correspondientes. (p. 221)

Según Porter (1980)

Planeación, proceso mediante el cual se analiza la situación externa e interna de la empresa, estableciendo objetivos generales y formulando las estrategias a seguir para lograr los objetivos que se han planteado. Debe ser pensada y realizada por los altos directivos de las empresas que son los que conocen y tienen un nivel más general de la empresa. Abarca a toda la empresa, por lo tanto todo el personal debe estar comprometido para que la planeación resulte un éxito. La planeación se proyecta a plazos durante los cuales debe de estar en observación para en caso de ser necesario hacer las correcciones pertinentes durante el proceso, en caso de que lo requiera realizar las correcciones cuando se necesiten sin importar la etapa en la que se encuentre, las correcciones darán más certeza de poder conseguir una planeación estratégica.

Choque (2016, 32) mencionó:

Principios de la Planeación:

- Principio de objetividad: Los planes deben recaer en hechos reales más que en opiniones subjetivas.
- Principio de medición. Los planes serán más seguros en tanto puedan ser expresados cualitativa y cuantitativamente.
- Principio de precisión. Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas sino con la mayor precisión posible, ya que van a regir acciones concretas.
- Principio de flexibilidad. Todo plan tiene que dejar un margen para los cambios que surjan en él, como consecuencia de la parte imprevista o de las circunstancias que varíen.

- Principio de unidad de dirección. Los planes deben realizarse de tal manera que pueda considerarse que existe uno para cada función y así todos los de la empresa puedan unirse en un solo plan general.
- Principio de Rentabilidad. Todo plan debe lograr una relación favorable para los beneficios que se esperan obtener con su aplicación, así como los costos que exige, habiendo definido estos últimos, y el valor cuantitativo de los resultados.
- Principio de participación. Todo plan deberá conseguir la participación de las personas que lo estructuraran o que se relacionaran con su aplicación.

La planeación es un conjunto de procesos coordinados para lograr un objetivo o metas de una organización, es uno de los pilares de los procesos administrativos estoy de acuerdo con la definición.

Robbins (2014, 220) menciona que, “La planeación es la función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización, el establecimiento de estrategias para lograrlos y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades laborales. Por lo tanto, tiene que ver tanto con los fines (el que) como con los medios (el cómo)”.

Stoner (2010) señaló.

Es el medio en el cual vamos apoyarnos para futuras contingencias o imprevistos en el futuro, planificar es trazar planes que sigan un mismo rumbo y secuencia estableciendo metas y medios para alcanzar nuestros objetivos. (p. 290)

Estoy de acuerdo con que la planeación se deán tres niveles de acuerdo a su índole.

Chiavenato (2001) La planeación se da en los tres niveles, nivel institucional (planeación estratégica), en el nivel intermedio (planeación táctica) y en el nivel operacional (planeación operacional. (p.290)

### 2.2.1.2 Definición de Dimensiones de la Planeación

- **Planeación Estratégica**

Chiavenato (2001) La planificación realizada en el nivel institucional de una empresa recibe el nombre de planeación estratégica, los dirigentes en el nivel institucional de la empresa, cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables imprevisibles desde el ambiente de tarea y el ambiente general.

Fred R. (1997) “Cabe definir a la planeación estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones internacionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos”.

Según Stoner (2010) Los planes estratégicos suelen contemplar varios años o incluso decenios a futuro. Un plan estratégico representa el establecimiento de una estrategia para la organización y gira en torno a ella. La planificación estratégica es el proceso para producir dicha estrategia y para actualizarla conforme se necesite.(p. 292)

La estrategia como plan maestro; el concepto de estrategia es muy antiguo. La palabra viene del griego estrategia, que significa el arte o la ciencia de ser general. Los buenos generales griegos tenían que dirigir un ejército, conquistar y retener territorios, proteger ciudades contra invasiones, arrasar con el enemigo, etc. Cada tipo de objetivo requería una aplicación diferente de recursos. Asimismo, cabría definir la estrategia de un ejército como el patrón de acciones reales que se requerían para responder al enemigo.

Los griegos sabían qué estrategia significaba algo más que lidiar batallas. Los buenos generales tenían que definir las líneas adecuadas de suministro, decidir cuándo combatir y cuando no, así como administrar las relaciones del ejército con los ciudadanos, los políticos y los diplomáticos. Los buenos generales no solo tenían que hacer planes, también tenían que actuar. Así pues, ya desde tiempos de los griegos, el concepto de estrategia incluía tanto

un componente de planificación, como un componente de toma de decisiones o de acción. En conjunto estos dos conceptos constituyen la base del plan estratégico general.

Henry Mintzberg, en su libro *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos*, define estrategia de la siguiente manera: “es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. “

En el marco de las actividades de planificación de las organizaciones es necesario distinguir entre la planificación estratégica de los demás tipos. Aun cuando ambas tratan de determinar los mejores cursos de acción, la primera se refiere al largo y mediano plazo y la segunda se relaciona con el corto plazo. Cuando hablamos de planificación estratégica nos estamos refiriendo a las grandes decisiones, al establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión.

Por lo tanto la PE es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica.

Una estrategia bien formulada ayuda a poner en orden y asignar, tomando en cuenta sus atributos y deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las posibles acciones de los oponentes. A la par de la definición de estrategia debemos definir una serie de conceptos integrados en todo el proceso estratégico.

- **Planeación táctica**

Según menciona Chiavenato (2001) habla acerca del concepto de la planeación táctica y la define así:

La planeación, función administrativa que determina con anticipación que se debe hacer y cuales objetivos se deben alcanzar, busca brindar condiciones racionales para que la empresa, sus departamentos o divisiones se organicen a partir de ciertas hipótesis respecto de la realidad actual y futura. La planeación del reconocimiento de que “puesto que las acciones presentes reflejan necesariamente previsiones implícitas y presuposiciones sobre el futuro, estas previsiones y presuposiciones deben ser explícitas y objetivas en cualquier tipo de análisis realizado para que ciertos asuntos inmediatos se vuelvan menos confusos y en consecuencia menos importantes. (p. 169)

Si el futuro va a llegar y siempre llega en cualquier momento ¿Por qué dejar que aparezca sin estar debidamente preparados para enfrentarlo e improvisar soluciones que no siempre serán las mejores? Existe la mentalidad simplista de solucionar los problemas a medida que surgen en las empresas, lo cual las torna más reactivas que proactivas ante los acontecimientos, respecto de los eventos que ocurren en un mundo repleto de cambios. En el fondo, la planeación es una técnica utilizada para asimilar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de las empresas.

Munch (2007) define la planeación táctica: Comprende planes más específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, y que se subordinan a los planes estratégicos. Los planes tácticos, son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico. (p. 53)

Según Chiavenato (2001), Características de la planeación táctica:

La planeación táctica presenta las siguientes características:

1. La planeación es un proceso permanente y continuo realizado en la empresa y no termina en el simple montaje de un plan de acción.
2. La planeación siempre se orienta hacia el futuro y está estrechamente ligada a la previsión, aunque no debe confundirse con ella. El concepto de planeación incluye el aspecto de temporalidad y futuro: la planeación es una relación entre tareas por hacer y el tiempo disponible para hacerlas

Como el pasado ya se fue y el presente va en camino, la planeación debe preocuparse por el futuro.

3. La planeación se preocupa por la racionalidad.
4. Es la función administrativa que determina con anticipación que se debe hacer y cuales objetivos se deben alcanzar, buscar brindar condiciones racionales para la empresa, sus departamentos o divisiones se organizan a partir de ciertas hipótesis con respecto de la realidad actual y futura.
5. Este nivel asimila las presiones e influencias ambientales generadas por la incertidumbre en el nivel institucional. Es una relación entre tareas por hacer y el tiempo disponible para hacerlas. El propósito de las decisiones en este nivel, debe ser limitado, con plazos más cortos, áreas menos amplias. Las decisiones implicadas abarcan partes de la empresa: su amplitud es departamental (p.169)

- **Planeación operativa**

Según Chiavenato (2001) La planeación operacional se preocupa básicamente por el “qué hacer” y por el “cómo hacer”. Se refiere de manera específica a las tareas y operaciones realizadas en el nivel operacional. Al estar fundada en la lógica del sistema cerrado, la planeación operacional se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados, mientras que la planeación operacional táctica se orienta hacia resultados satisfactorios. Mediante la planeación operacional, los administradores conciben y determinan acciones futuras en el nivel operacional que conduzcan con éxito al alcance de los objetivos de la empresa. Dado que el grado de libertad en la ejecución de tareas y operaciones en el nivel operacional, es pequeño y limitado, la planeación operacional se caracteriza por la forma detallada en que se establecen las tareas y operaciones, por el carácter inmediatista, centrándose solo a corto plazo y por la amplitud total que aborda una sola tarea u operación.(p.169)

Stoner (2010) El horizonte de tiempo para los planes operativos, el plazo considerado debe ser un año, a diferencia de la planeación estratégica. Por otra parte, los planes operativos como derivados de los planes estratégicos, se establecen con mayor detalle. (p. 291)

Stoner (2010) En su libro menciona cómo hacer que la estrategia sea operativa; "Si la estrategias establecen la meta general y el curso de acción de las organizaciones, los planes operativos ofrecen los detalles necesarios para incorporar los planes estratégicos a las operaciones diarias de la organización. Los planes operativos caben dentro de dos categorías generales. (p. 290)

Coulter (2014) Los planes que son aplicables exclusivamente a un área operativa de la organización se denominan planes operativos. La diferencia entre estos dos tipo de planes estriba en que los estratégicos son de amplio alcance, mientras que los operativos tienen repercusiones más limitadas. (p. 223)

### **2.2.1.3 Teorías sobre la planeación**

Existe un conjunto de autores que consideran a la planeación como una etapa del proceso administrativo, tomando como base la teoría clásica sobre este proceso que estableciera.

Henry Fayol, quien definió a la planeación, como "el proceso de estimar el futuro y de Preparar provisiones para él".

Un concepto similar proponen James H. Donnelly y colaboradores, cuando comentan que la planeación es "La actividad fundamental y primaria que incluye todas las áreas de la administración o gerencia y que se dirige hacia la definición de metas y la determinación de los medios necesarios para alcanzarlas".

Roger A. Kaufman, después de analizar los elementos que integran un Plan concluye: "Así pues, la planeación se ocupa solamente de determinar qué debe hacerse con el fin de que posteriormente puedan tomarse las decisiones prácticas para su implementación. La planificación es un proceso para determinar "a dónde



ir" y establecer los requisitos para llegar a ese punto de la manera más eficiente y eficaz".

William H. Newman, por su parte, considera que los sectores más importantes de la tarea administrativa son: organización, relaciones humanas, planeación, dirección, evaluación y control. El propio autor define al proceso de planeación en los siguientes términos: "Entenderemos mejor el proceso de planeación si primeramente estudiamos las etapas básicas de una decisión específica que se tome. Estas etapas son el diagnóstico del problema, la determinación de soluciones optativas, el pronóstico de resultados en cada acción y finalmente, la elección del camino a seguir".

Los criterios de racionalización y optimización se introducen con esta corriente, así como se acercan a la teoría de sistemas que se percibe en las formas más avanzadas de describir el proceso de planeación. Como podrá notarse, las definiciones anteriores tienden a identificar a la planeación como una etapa del proceso administrativo, como una actividad unidisciplinaria y como una responsabilidad del gerente o ejecutivo, a quien corresponde establecer la vinculación entre el contenido de los planes, programas y proyectos y su instrumentación. Supone, de hecho una separación entre la elaboración de planes y su realización.

Esta forma de entender la planeación suele ser muy frecuente en las empresas o corporaciones cuyos gerentes proceden de alguna carrera administrativa; aunque en sus expresiones más avanzadas sobre el proceso de planeación se aproximan bastante a la corriente orientada por la teoría de sistemas, como se comentó anteriormente.

Conceptos de planeación basados en la teoría de sistemas A partir de los principios y conceptos propuestos por Bertalanfy (1951) y Boulding (1956), sobre la teoría general de sistemas, como elemento integrador y unificador de la ciencia, así como de los planteamientos de John Dewey, sobre la estructura del cerebro humano y la descripción de cómo pensamos, y de Whitehead, sobre los sistemas de plantación estratégica, surgió una forma peculiar de entender a la planeación como un proceso que nos permite plantear y resolver problemas complejos

mediante la instrumentación de estrategias apropiadas. Dentro del ámbito de un sistema y sus relaciones con su propio contexto.

Dicho concepto incluye un importante mecanismo denominado retroalimentación, aportado por la cibernética, entendida ésta como la ciencia de la comunicación y relación mutua de un sistema con el medio en que actúa o como la ciencia de la comunicación y del control.

Chadwick definió a la planeación como: "Un proceso de previsión humana y de acción basada en esa previsión". En la descripción del proceso de planeación, estableció un paralelismo entre el método científico y el proceso de planeación, entendiéndolo como análisis y solución de problemas complejos.

Colm sostiene que la planeación consiste en "Un sistema para la toma de decisiones, más que la sola preparación de planes"; Y. Dror (1963) definió a la planeación como: "el proceso de preparar un conjunto de decisiones para la acción futura, que se dirige hacia la consecución de metas optimizando el uso de los medios".

Las definiciones del proceso de planeación, basadas en la teoría de estrategia se caracterizan por integrar la elaboración o formulación de planes y por introducir la idea de la retroalimentación, tomada de la teoría de sistemas y de la cibernética. En la corriente de sistemas, la planeación ya no se entiende como una actividad unidisciplinaria y como responsabilidad exclusiva del gerente o administrador, sino como responsabilidad compartida por un equipo técnico, de carácter interdisciplinario, en el que participan administradores, economistas, sociólogos, ingenieros, matemáticos, arquitectos, políticos: programadores, antropólogos, psicólogos, educadores y ciudadanos en general.

Arguin (1988) en su obra *La Planeación Estratégica en la Universidad*, define este tipo de planeación como "Un proceso continuo y participativo, articulado más bien a la calidad de las intervenciones que a la calidad de los datos. La planeación estratégica podría definirse como un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada, el futuro de las decisiones institucionales que se

derivan de la filosofía de la institución, de su misión, orientaciones, metas, objetivos, programas, así como determinar estrategias a utilizar para asegurar su implantación.

El propósito de la planeación estratégica es el de concebir a la institución, no como un ente cerrado, aislado, como sucedía anteriormente, sino en relación estrecha con su medio ambiente”.

Conceptos de planeación basados en la teoría del desarrollo o del cambio planificado En esa tercera corriente teórica, los especialistas suelen orientar los procesos de planeación hacia la promoción del desarrollo en sus diferentes sectores, o bien considerar a la planeación como un instrumento necesario para el desarrollo de un país, sector o institución educativa. Raymond comenta (2004, 68) "Mientras el pueblo no decida que el desarrollo de acuerdo con ciertos planes debe preferirse al desarrollo controlado por las solas fuerzas del mercado, cualquier discusión sobre el proceso de planeación y sus detalles no pasará de ser un mero ejercicio académico”.

Las definiciones dentro de esta corriente constituyen un rango tan amplio que pueden relacionarse con las dos anteriores (administrativa o de sistemas), o bien, pueden llegar hasta regiones de frontera en esta disciplina, peculiares de la corriente innovadora y prospectiva. Debe también advertirse que no hay un concepto unificado de desarrollo. En la literatura especializada sobre este tema aparecen por lo menos cinco conceptos o formas de entender el desarrollo de los pueblos o de los grupos humanos: crecimiento, autosuficiencia, interdependencia, autodeterminación y la denominada estrategia de transformación productiva con equidad y sustentable, que combina varias de las anteriores.

Conceptos de planeación prospectiva o de innovación:

La planeación se usa para definir el futuro como empresa para diseñar e inventar nuevos futuros. Ziegler (2013) considera que la planeación Nos ayuda a ver nuestro futuro y cómo podemos influir positivamente a la realización de ese futuro.

Ahora veremos tres posiciones para la adaptación al futuro:

- Posición adaptativa. En esta posición el futuro se considera como un dato, una consecuencia inevitable de las tendencias históricas, un campo del conocimiento predecible mediante métodos determinísticos o probabilísticos. Por este motivo, ante la previsión de un futuro inevitable, se toman medidas en el presente para adaptarse a él.  
Así, por ejemplo, ante la predicción de un eclipse total de sol, la sociedad adopta medidas para adaptarse a este fenómeno y para que, en todo caso, no resulte en detrimento de la salud de cuantos decidan observar el fenómeno por algún medio.
- Posición preventiva. En esta posición el futuro se considera no solo campo del conocimiento, sino también como campo de la acción y decisión humanas. Si el futuro previsto se considera indeseable, se toman medidas en el presente para que el futuro previsto no suceda.  
Así, por ejemplo, el movimiento ecologista promueve la adopción de medidas para evitar que continúe deteriorándose la capa de ozono de la atmósfera que protege el ambiente.
- Posición inventiva, creativa o prospectiva. Esta posición se caracteriza por considerar al futuro como campo de la acción y de la libertad, más que como un campo del conocimiento. Las cosas que ocurren no suceden necesariamente porque así venían sucediendo o porque tenían inevitablemente que suceder, sino porque grupos organizados, utilizando su poder, decidieron hacerlas suceder.  
Así, por ejemplo, la petrolización de la economía mexicana y el endeudamiento excesivo del país durante la crisis de los ochenta no sucedió porque así venía ocurriendo; sino que representó un viraje histórico decidido por los grupos que tenían el poder en el país. Las tareas principales de la planeación prospectiva consisten en lograr acuerdos para plantear o diseñar un futuro deseable, y articular compromisos de acción y de instrumentación de estrategias apropiadas para construirlo.

Posiciones semejantes han adoptado Bertrand De Jouvenel, Russell Ackoff y Wladimir Sachs, en sus obras. El arte de la conjetura, Rediseñando el futuro, y Diseño de un futuro sobre el futuro, respectivamente. Ackoff comenta que la el

efecto de planear es tomar una decisión antes de. Es un proceso para decidir que se hará y que se desarrollara. La planeación es necesaria cuando el hecho futuro que deseamos implica un conjunto de decisiones interdependientes, esto es un sistema de decisiones... La planeación es un proceso que nos dirige a nuestro futuro deseado pero que no sucederá si no la llevamos a cabo por lo tanto es algo fundamental en la empresa.

Froufe se acerca a esta corriente cuando dice: “La planificación, como actividad humana racional, pretende prever un futuro deseable, dándonos los medios propicios y oportunos para conseguirlo ... Planificar es decidir por adelantado qué hacer, cómo y cuándo y quién ha de hacerlo... Es caminar hacia el futuro, partiendo de una realidad presente... “

Por lo que al mundo de la empresa se refiere, Jorge Ahumada (2013,14) citado por Russell Ackoff comenta que la planeación “Es una toma de decisión anticipada .Es un proceso de decidir lo que se va hacer y cómo se va a realizar antes de que se necesite actuar (...)La planeación es necesaria cuando el hecho futuro que deseamos implica un conjunto de decisiones interdependientes ,esto es un sistema de decisiones (...) La planeación es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más estados futuros deseados y que no es probable que ocurran a menos que se haga algo al respecto ”

La descripción del proceso de planeación, en la corriente prospectiva e innovadora, comprende los siguientes pasos:

1. Definición o diseño de un futuro deseable, preferentemente mediante el logro de consensos o acuerdos y el establecimiento de compromisos de acción para hacerlo realidad.
2. Análisis de elementos de apoyo y de resistencia frente al compromiso de lograr el futuro deseable.
3. Selección de cursos de acción y de estrategias eficaces para construir el futuro que se desea.
4. Asignación de recursos financieros, humanos y de infraestructura, y, en su caso, invención., de nuevos recursos y estrategias.

5. Instrumentación estratégica de programas y proyectos articulados a un proceso continuo o de seguimiento y evaluación.
6. Retroalimentación y consolidación de alianzas y compromisos para la consecución oportuna del futuro deseable.

En el campo específico de la planeación educativa, se hace énfasis en la naturaleza prospectiva de la educación que, de algún modo, permite anticipar las condiciones de la futura sociedad. Esta corriente no solamente supone la integración entre la formulación de planes, programas y proyectos y su instrumentación, sino que además requiere de la participación de todos los sectores interesados en el proceso de planeación, sea porque éste puede eventualmente perjudicarlos, o porque les resulte deseable y beneficioso.

De hecho en los procesos de planeación participativa y prospectiva, la definición del futuro deseable se realiza mediante el establecimiento de acuerdos y consensos de los sectores interesados y la identificación, selección y compromiso de instrumentación de estrategias apropiadas para lograrlo. Integrando las corrientes anteriormente planteadas, el autor considera que la planeación es un proceso técnico-económico, socio-político y cultural que permite resolver problemas complejos y orientar procesos de cambio, mediante la instrumentación de estrategias apropiadas, dentro de un horizonte de tiempo dado y en un espacio físico-geográfico definido.

El concepto anterior puede aplicarse tanto al desarrollo de planes y programas como al de desarrollo de proyectos, ya que en estos tres elementos cumple el concepto antes propuesto sobre planeación.

#### **2.2.1.4 Características de la planeación**

Características principales:

- Son alcanzables o reales.
- Se establecen a un tiempo específico (determinado en días, meses, años...).

- Representan un reto.

Los objetivos deben ser apropiados y adecuados; deben ser planteados de tal forma que permitan conocer exactamente a dónde se quiere llegar, de lo contrario, pueden frenar el éxito de la administración. Son importantes guías de acción para la toma de decisiones, eficiencia organizacional y evaluación del desempeño; y fundamentales en todos los niveles de la organización. Además, mantienen unidos los planes y determinan la eficacia de la actividad, al compararla con la finalidad o meta a la que se pretende llegar.

### **2.2.1.5 Importancia de la planeación**

Fayol (1916) define a la previsión así: El mejor de los planes no puede anticipar todas las eventualidades posibles; pero prevé un lugar para las mismas y preparar las armas que serán necesarias en las circunstancias inesperadas. (p. 5)

Asimismo, los planes en cuanto a su tiempo son a menos de un año (corto plazo), de uno a tres años (mediano plazo) y mayores a tres años (largo plazo). Y se dividen en:

- Estratégicos. Se establecen en el nivel más alto de la empresa y determinan la asignación de recursos en toda la organización (por ejemplo, el presupuesto de resultado).
- Tácticos o departamentales. Son formulados para cada una de las áreas de actividad de la empresa (el presupuesto de ventas, por ejemplo).
- Operativos. Son presupuestos para cada departamento.

Según Koontz (.2013) hay dos principios básicos referidos a la estructura de los planes: De premisas de planeación. Cuanto mejor comprendan los individuos encargados de la planeación las premisas de planeación y cuanto mayor acuerdo alcancen sobre el empleo de las mismas, habrá más coordinación al realizar este proceso. (p. 219)

### 2.2.1.6. Tipos de planeación

Munch (2007) “De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser:

- **Estratégica:** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización; generalmente es a mediano y a largo plazo, y abarca toda la organización.
- **Táctica o Funcional.** Comprende planes específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, y que se subordinan a los planes estratégicos .Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.
- **Operativa.** Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en los niveles de sección u operación .Su tarea consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas (p. 53)

Los objetivos pueden ser externos e internos. Los primeros se limitan a los servicios. Si quieren mantenerse en el mercado, las empresas comerciales deben presentar un producto o servicio adecuado a los clientes y sancionado por la sociedad. En cambio, los objetivos internos definen la posición de una firma respecto de sus competidores y señalan metas específicas para distintos empleados, individual o colectivamente. También existen objetivos internos, dirigidos a satisfacer a los accionistas o propietarios inversionistas. El lucro – nervio vital de una organización comercial– actúa como objetivo y motivación, pero no es alcanzable o realizable, al menos que las necesidades de los consumidores y usuarios sean satisfechas adecuadamente y sus objetivos, sancionados por la sociedad. (Rodríguez, 2014, p. 332).

En esta unidad, consideramos la nomenclatura que presenta:



Tabla 1

*Clasificación Planeación*

| Por su nivel jerárquico | Por su aplicación | Por su tiempo   | Por su intermediación | Por su naturaleza | Por ámbito       |
|-------------------------|-------------------|-----------------|-----------------------|-------------------|------------------|
| Generales               | Colectivos        | A corto plazo   | Mediatos              | Económicos        | Organizacionales |
| Funcionales             | Individuales      | A mediano plazo | Inmediatos            | De servicio       | Particulares     |
| Departamentales         |                   | A largo plazo   |                       | Sociales          |                  |

*Fuente:* Elaboración propia

Al igual que el proceso de planificación los planes han sido clasificados por muchos expertos sobre el tema". (Eckles, 1982) plantea que los planes se clasifican inicialmente de acuerdo con los criterios siguientes: duración, función o uso, amplitud y alcance. Posteriormente se clasifican dentro de cada una de estas áreas.

Según su duración: planes a largo plazo, planes a corto plazo, según su función, se pueden relacionar con las funciones primarias de producción, mercado y finanzas.

Se pueden relacionar con las funciones complementarias de contratación del personal, compras, mantenimiento, investigación y desarrollo, ingeniería, etc.

Según su alcance

- Departamental
- Interdepartamental
- Generales

En esta clasificación también incluye en cierto modo las políticas, los procedimientos y los métodos como planes.

En el caso de Gorostegui (1989), éste plantea que la mayoría de los planes incluyen objetivos, políticas, procedimientos, reglas y presupuestos.

Los objetivos, a los que en ocasiones se le denomina metas, son el resultado final que se espera conseguir con el plan. Aunque el que más frecuentemente se menciona es el beneficio, las empresas también tienen objetivos de crecimiento, eficiencia, valor de sus acciones, responsabilidad social, desarrollo de su personal, servicio al cliente, etc. Unos objetivos bien definidos permiten a los directivos establecer prioridades, disponer de unos estándares con los que luego poder comparar los resultados efectivamente obtenidos, y unificar los esfuerzos en torno a esos objetivos.

## **2.2.2 Bases teóricas de la variable dependiente**

### **2.2.2.1 Definiciones de la Gestión de Importaciones**

Según De la hoz Correa (2014) Menciona una definición de importación:

La importación describe la introducción a plaza para el consumo de mercaderías comprados en otros países. .El estudio de esta variable sirve para ver cuál es la cantidad de divisas que salen del país y que sectores compiten con otros países. Además, se debe tener en cuenta que el capital es un factor muy importante, el analizar nuestras importaciones nos permite tener una visualización del uso de la tecnología en la empresa y, por tanto, saber cómo mejorar la productividad. (p. 41)

Guía del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2009)

Se entiende por importación formal de bienes y servicios de otros países, con fines principalmente de carácter comercial, pudiendo también tener fines de naturaleza personal, social o benéfica, entre otros permitidos por nuestra legislación. Se puede decir que se importa para consumir o usar dicha mercancía, contribuyéndose mediante su proceso básicamente a:

- Poder satisfacer la demanda ante la deficiente productividad.

- Abrir nuevas opciones de consumo y abastecimiento con una mayor diversificación, variedad y a un mejor precio de compra.
- Fomentar la competencia entre empresas para que estas oferten los productos y servicios al tener acceso a mejores insumos para la producción. (p. 9)

SUNAT (2013). Para la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), la importación es el régimen aduanero que nos permite traer bienes de otros países para consumirlos o usarlos, luego del pago correspondiente, de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables, Así como el pago de otras formalidades que puedan presentarse.

Hernández (2014) Según la Ley General de Aduanas la importación para el consumo “es el régimen aduanero que permite el ingreso legal de mercancías provenientes del exterior al territorio nacional para su uso o consumo definitivo. (p. 154). Este ingreso está afecto al pago de los aranceles y demás impuestos aplicables.

La importación adopta el carácter definitivo luego de haber cumplido satisfactoriamente con las normas y reglamentos que dicta la administración aduanera para este régimen, quedando como “bienes nacionalizados” y pasando a estar a libre disposición de ellas por parte de su propietario.

Las importaciones se realizan con diversas finalidades:

- Para uso netamente productivo y comercial.
- Para usos benéficos (donaciones, causas sociales y humanitarias).
- Para salvar vidas.

(Comercio y Aduanas de México, 2013). Asimismo, el Comercio y Aduanas de México, considera a la importación como la compra de bienes y servicios que provienen de empresas extranjeras. Puede ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. Importar permite adquirir productos que en el país no se producen, que pueden ser más baratos o de mejor calidad.

Hernández (2013) Es importante, para el desarrollo de las óptimas operaciones de importación contar con una correcta administración de los recursos destinados, con la finalidad de realizar economías de escala que conviertan al producto y organización en altamente competitivos en el mercado nacional e internacional, si así se requiere. Es fundamental poseer, además, una eficiente gestión administrativa que permita tener un apronta respuesta a las fluctuaciones del mercado. (p. 273)

Varios autores, tratado de derecho comunitario Europeo (1986, 35). “La importación es la operación mediante la cual se somete a una mercancía extranjera a la regulación y fiscalización tributaria, para poderla después librementedestinar a una función económica de uso, producción o consumo.

Esta operación puede recaer en distintos tipos de objetos transportables y se materializa almomento de pasar la línea aduanera (territorio aduanero) o introducirla a consumo en el interior del país.

Según su destino o función, se distinguen las importaciones definitivas y temporales conocidas también como de “perfeccionamiento industrial” o régimen arancelario suspensivo.”

Fondo Social Europeo (2013)

“Tanto las importaciones como las exportaciones son transacciones comerciales ya sea de bienes o de servicios que se realizan entre distintos estados. (...) (p. 1).

En economía, la importación es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para el uso o consumo interno de otro país. Las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales”.

Guía del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2009)

La gestión de la importación incluye cumplir con ciertas normas establecidas por el estado peruano, mientras que también nos permite obtener datos relevantes a los socios que pertenezcan a la cadena de suministro.

Importar es una tarea que demanda un mayor cuidado y rigor de lo que a primera vista pudiera pensarse, muchas veces se refieren a la importación como si fuera solo comprar algo de fuera y ya. Sin embargo este último paso es lo que conecta al comprador con su proveedor, cuyo conocimiento sistemático y ordenado, al igual que su aplicación, forman el sentido mismo de la comercialización internacional. La importación representa la etapa final del proceso de colocación de bienes y servicios extranjeros en el mercado nacional. (p. 12)

El ABC del Comercio Exterior. En ese sentido, para que una importación sea una actividad permanente, eficiente y rentable, se debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Se debe contar con proveedores que puedan abastecernos con producción.
- Estudiar los canales de comercialización existentes y distribución.
- Conocer los regímenes aduaneros e impuestos vigentes, así como las disposiciones sobre calidad, embalaje, rotulaje y aspectos sanitarios del mercado respectivo.
- Conocer los mecanismos tributarios y aduaneros que favorecen al sector importador.
- Utilizar la comunicación y el idioma más adecuado y responder todas las comunicaciones.
- Calcular con mucho cuidado los precios de la mercancía a importar.
- El producto o servicio debe tener una excelente calidad y un adecuado precio, así como un abastecimiento continuo a fin de lograr la calidad total.
- No considerar la estacionalidad del producto, si así lo requiere. Hay que tener en cuenta que cuando se evalúa al potencial proveedor, es importante comprobar la existencia de Acuerdos Comerciales suscritos por Perú y otros países que den la posibilidad de aprovechar incentivos arancelarios para ese producto.

La importación es uno de los regímenes aduaneros que permite el ingreso legal de mercaderías provenientes del extranjero al territorio nacional para su consumo o uso definitivo, que está unido al pago de impuestos o y aranceles, si así lo requiere el territorio nacional, según sea el tipo de mercadería, estoy de acuerdo con la definición de Hernández (2013) con quien comparto su idea.“ La importación adopta el carácter definitivo luego de haber cumplido satisfactoriamente con las normas y reglamentos que dicta la administración aduanera para este régimen, quedando como “bienes nacionalizados” y pasando a estar a libre disposición de ellas por parte de su propietario.

Las importaciones se realizan con diversas finalidades:

- Para uso netamente productivo y comercial.
- Para usos benéficos (donaciones, causas sociales y humanitarias).
- Para salvar vidas”.

#### **2.2.2.2 Definiciones de las Dimensiones de la Gestión de Importaciones**

##### **Importación para el consumo**

Hernández (2013) Permite el ingreso de mercancías provenientes del exterior al territorio nacional para su consumo final, después de haber nacionalizado la mercancía; es decir que se hayan pagado todos los derechos, tributos y demás gravámenes sobre dichos bienes y de haber cumplido con las respectivas normas establecidas. (p. 298)

Según Diario del exportador 2016. En el cual se autoriza el ingreso de mercadería procedente del extranjero con la finalidad de que sea consumida definitivamente en el territorio peruano, la cual se considera nacionalizada luego de haber presentado la documentación correspondiente y haber pagado los derechos arancelarios para el tipo de producto a importar.

## **Reimportación en el mismo Estado**

Hernández (2013)

Autoriza la entrada al territorio nacional de mercancías que fue previamente exportada de forma definitiva, con la suspensión de pago de derechos e impuestos de importación, sin que estas hayan pasado por una transformación, elaboración o reparación en el extranjero. Se puede aplicar a devoluciones y otros casos. El plazo otorgado a este régimen es de doce (12) meses que se cuentan a partir de la fecha del embarque de la mercancía exportada”.

Diario del exportador (2016)

Esta modalidad permite que la mercadería ingrese al territorio de origen sin el pago de aranceles y asimismo ningún otro tipo de cargo adicional bajo la condición que dicha mercadería haya sido retornada del país de destino hacia donde fue exportada y asimismo que no haya sido objeto de ningún tipo de modificación mientras estuvo en el país de destino. Esta modalidad de importación es aplicable mayormente cuando existen envíos de mercadería que no hayan pasado los controles de calidad o sanitarios de país hacia donde fue enviado, con la finalidad de contribuir a la sostenibilidad del negocio de sus exportadores. (p. 298)

## **Admisión Temporal para Reexportación en el mismo Estado**

Hernández(2013) Concede el ingreso al territorio nacional con suspensión de los derechos arancelarios y tributos a la importación de mercancías destinadas a un fin específico, para luego ser reexportadas en el plazo determinado sin que tenga ninguna modificación, salvo la depreciación normal como consecuencia del uso.

Se admite la transferencia de la mercadería a un segundo beneficiario por única vez, previa autorización de la aduana y siempre que se realice dentro del plazo de vigencia originalmente autorizados. En esta situación, el segundo beneficiario asumirá las responsabilidades y obligaciones derivadas de la operación previa constitución de la garantía y manteniéndose inalterable el plazo inicialmente aceptado.

La hará ejecución de garantía cuando:

1. Si el beneficiario no hubiera hecho cumplimiento de la reexportación a la fecha que vence el plazo determinado.
2. Si la mercancía fuera llevada a un destino distinto a aquel que ya había sido aprobada para su internamiento. (p. 298)

Diario del exportador (2016)

Esta modalidad de importación permite el ingreso de mercadería de forma temporal sin el pago de aranceles y demás tributos aduaneros, con la condición de que la mercadería sea enviada a su país de origen una vez que haya cumplido la finalidad de su movilización. Asimismo su ingreso al país de destino está supeditado a una utilización específica y localización estática donde cumplirá un fin de manera fija. El máximo permisible de permanencia en esta modalidad es de máximo 18 meses, con una prórroga máxima de 6 meses en caso requiera desembalaje para su exportación. Al momento de ingresar esta mercadería deberá hacer efectiva una garantía reembolsable luego de haber cumplido con la función de su admisión dentro de los términos declarados en aduana, el incumplimiento de cualquiera de estos términos también sería motivo de cobro de dicha garantía.

### **2.3 Definición de Términos básicos**

#### **Arancel:**

Según Cornejo (2014) en su libro de comercio internacional define así:

Los aranceles son impuestos exigidos a los productos importados con el objeto de elevar su precio de venta en el mercado local y proteger así a los productos nacionales que compiten con el bien importado. (p. 178)

#### **Control:**

Fred R. (1997) En la administración, la función de control incluye todas las actividades realizadas con la finalidad de garantizar que las operaciones reales



concuenden con las operaciones planeadas. Todos los gerentes de una empresa tienen responsabilidades de control, como son la conducción de evaluaciones del rendimiento y la toma de acciones necesarias para reducir al mínimo las deficiencias. La función de control en la gerencia es importante sobre todo para la evaluación eficaz de la estrategia.

### **Estrategias**

Según Morrisey (1193) “El término estrategia suele utilizarse para describir cómo lograr algo. Dice que él nunca ha entendido muy bien ese uso del término, ya que es contrario a su percepción de una estrategia como aquello donde se dirige una empresa en el futuro en vez de como llegar ahí. (p. 114)

### **Exportación**

Organización Mundial del Comercio (2005) Se refiere a ganar ventajas y beneficios por la venta de bienes y servicios en el extranjero.

Se define como el envío de un producto o servicio a un país extranjero con fines comerciales. Estos envíos se regulan por ciertas normas legales y controles impositivos que actúan como marco contextual de la relación comercial entre diversos países.

### **Integración**

Balassa (1964) (...) Distingue entre cooperación e integración, la cooperación supone acciones encaminadas a disminuir la discriminación entre países (por ejemplo, los acuerdos internacionales sobre política comercial); la integración, por otro lado supone medidas encaminadas a suprimir algunas formas de discriminación (por ejemplo la eliminación de las barreras al comercio. (p. 2)

### **Los Incoterms:**

Según Hernández (2013) menciona:

Son los términos del comercio internacional, creados por la cámara de comercio internacional (CCI) y cuya validez es internacionalmente reconocida. Los incoterms son términos estandarizados o de homologación, usados en los contratos de compra y venta internacionales y que sirven para determinar las responsabilidades, costos y riesgos que deben asumir las partes (exportador o

importador). Este conjunto de reglas comerciales internacionales están conformadas por tres siglas y reflejan los usos mercantiles entre empresas , en los contratos de compra y venta de las mercaderías , y además determinan el alcance de las cláusulas de negocio incluidas en estos contratos . (p. 74)

### III. MÉTODOS Y MATERIALES

#### 3.1 Hipótesis de la investigación

##### 3.1.1. Hipótesis general

La planeación si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Peru S.A.C Lima- Perú 2017

##### 3.1.2 Hipótesis específicas

La planeación estratégica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C Lima- Perú 2017.

La planeación táctica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Peru S.A.C Lima- Perú 2017.

La planeación operativa si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Peru S.A.C Lima- Perú 2017.

#### 3.2 Variables del estudio



*Figura 2 Niveles de Planeación*

*Fuente: Elaboración propia*

### **3.2.1 Definición Conceptual**

#### **La planeación:**

La planeación es un conjunto de procesos coordinados para lograr un objetivo o metas de una organización, es uno de los pilares de los procesos administrativos estoy de acuerdo con la definición de Robbins (2014) menciona que la planeación es la función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización, el establecimiento de estrategias para lograrlos y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades laborales. Por lo tanto, tiene que ver tanto con los fines (el que) como con los medios (el cómo). (p. 220)

#### **La Gestión de Importaciones:**

La importación es uno de los regímenes aduaneros que permite el ingreso legal de mercaderías provenientes del extranjero al territorio nacional para su consumo o uso definitivo, que está unido al pago de impuestos o y aranceles, si así lo requiere el territorio nacional, según sea el tipo de mercadería, estoy de acuerdo con la definición de Hernández (2013) Según la Ley General de Aduanas la importación para el consumo “es el régimen aduanero que permite el ingreso legal de mercancías provenientes del exterior al territorio nacional para su uso o consumo definitivo.(p. 265) Este ingreso esta afecto al pago de los aranceles y demás impuestos aplicables.

### 3.2.2 Definición operacional

Tabla 2  
Dimensión de la variable

| VARIABLES                              | DIMENSIÓN                   | INDICADORES                       | ITEMS / E. LIKERT   |
|--|-----------------------------|-----------------------------------|---|
| LA PLANEACIÓN                          | I.1. PLANEACIÓN ESTRATEGICA | I.1.1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS | 1 Clasifica estrategias de planeación<br>2 Formula estrategias de planeación<br>3 Elabora alternativas estratégicas<br>4 Evalúa permanente estrategias  |
|  |                             | I.1.2. ANÁLISIS FODA              | 5 Estudia la situación actual<br>6 Realiza análisis de fortaleza<br>7 Analiza debilidades<br>8 Realiza análisis de oportunidades<br>9 Realiza un análisis de amenazas<br>10 Toma decisiones rápidas                                   |
|  |                             | I.1.3. TIEMPO DE PLANEACIÓN       | 11 Orienta la planeación estratégica<br>12 Respeto el tiempo establecido  |
|  | I.2. PLANEACIÓN TACTICA     | I.2.1. ASIGNACIÓN DE RECURSOS     | 13 Integra las operaciones<br>14 Interacciona los procesos<br>15 Orienta a las actividades<br>16 Informa manejo de recursos   |
|  |                             | I.2.2. COORDINACIÓN               | 17 Comunica con el resto de áreas<br>18 Trasmite información a las áreas<br>19 Ordenan planes según áreas<br>20 Unen planes formulados<br>21 Se orientan a un área específica   |
|  |                             | I.2.3. TIEMPO DE PLANEACIÓN       | 22 Respetan el tiempo estimado<br>23 Se orientan un futuro próximo  |
|  | I.3. PLANEACIÓN OPERATIVA   | I.3.1. PROCESO                    | 24 Siguen un diseño integrador<br>25 Se orientan a la maximización<br>26 Planifican las acciones futuras<br>27 Presentan los procedimientos   |
|  |                             | I.3.2. PRESUPUESTO                | 28 Analiza el presupuesto previsto<br>29 Presentan la planeación<br>30 Delimitan el presupuesto<br>31 Establecen políticas financieras  |
|  |                             | I.3.3. TIEMPO DE PLANEACIÓN       | 32 Respetan el tiempo la planeación<br>33 Abarca un año generalmente  |
|  | GESTIÓN DE IMPORTACIONES    | D.1.2 IMPORTACIÓN PARA EL CONSUMO | Eficiencia  |
| D.1.2 REIMPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO |                             | D.1.2. PROCESO                    | 40 Diseña proceso estratégico<br>41 Sigue normas internacionales<br>42 Documentación necesaria<br>43 Utiliza proyecciones estadísticas<br>44 Utiliza los menos recursos<br>45 Cumple con todos pagos<br>46 Cumple fechas establecidas |
|  |                             | D.1.3. TIEMPO                     | 47 Cumple tiempo previsto<br>48 Coordina fechas de importación  |

|  |   |                |   |
|--|---|----------------|---|
|  |   | D.1.2. PROCESO | 49 Diseña proceso estratégico<br>50 Sigue normas internacionales<br>51 Se orientan a la maximización<br>52 Sigue el plan establecido<br>53 Cancela a tiempo los impuestos<br>54 Cuenta con la documentación<br>55 Verifica el estado de mercancía |
|  |   | D.1.3. TIEMPO  | 56 Cumplen todos los procesos<br>57 Respeta el tiempo estimado  |
|  | D.1.3 ADMISIÓN TEMPORAL PARA REEXPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO | D.1 PROCESO    | 58 Aprovechan los recursos<br>59 Realiza una revisión<br>60 Siguen el proceso<br>61 Cancela impuestos a la aduana<br>62 Comunicación en la empresa<br>63 Tiene documentación necesaria<br>64 Reducen tiempo en espera                             |
|  |   | D.1.2. TIEMPO  | 65 Cumple normas internacionales<br>66 Respeta tiempo establecido   |

*Fuente:* Elaboración propia

### 3.2.2.1 Operacionalización de la variable

Hernández (1997) La definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describen las funciones que una persona observadora debe desarrollar para recibir las impresiones sensoriales, que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado. (p. 101)

## 3.3 Tipo y nivel de la investigación

### 3.3.1. Tipo de investigación

**Aplicada:** Este tipo de investigación nos proporciona respuestas efectivas y argumentadas por un problema detectado, previamente analizado y descrito. Brinda fácticas de llevar a la práctica las teorías generales, y ayuda en la resolución de problemas que se plantean las personas en sociedad en un corto, mediano o largo plazo.

Para Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, se desarrolla mediante la aplicación de conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar, gestionar y sistematizar los ejercicios basados en investigación.

### 3.3.2. Nivel de Investigación

### **Explicativa:**

La investigación expuesta es explicativa porque está concentrada en analizar y explicar porque se genera un fenómeno y en qué condiciones este se manifiesta o se presenta en relación a mi tema y variables escogidas “La planeación y su influencia en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C.2017”, Según Hernández (1991) Las investigaciones explicativas tienen una estructura diferente a los estudios con demás alcances ya que son más estructuradas y de hecho, implican los propósitos de estos (exploración, descripción y correlación o asociación); además nos permiten analizar el fenómeno estudiado y darle un entendimiento exacto (p. 109)

### **3.4 Diseño de la investigación –No experimental Transversal**

El diseño presentado en esta investigación es un diseño no experimental transversal porque fue realizada sin manipular las variables, sino que fueron descritas y se analizó su interrelación entre ellas, en relación a mi tema y variables escogidas “La planeación y su influencia en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C.2017 Lima-Perú Según Hernández, (2014, 154) “El diseño de la investigación será no experimental de corte transversal correlacional debido a que se describirán la relación entre dos variables en un momento determinado.

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos de un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”.

Relación a mi tema y variables escogidas “La planeación y su influencia en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C.2017.

### **3.4 Método de la investigación**

## Cuantitativa

Esta investigación es una investigación metodológica cuantitativa porque presenta características que mide fenómenos, utiliza estadísticas, analiza causas y efectos, tiene un proceso secuencial, deductivo, probatorio y analítico en la realidad objetiva. También tiene bondades que generalizan resultados, poseen precisión y predicción, así como lo señala Hernández (2006) Los estudios cuantitativos cuentan con un predecible patrón y el proceso se va estructurando. (p. 18)

En una investigación cuantitativa se pretende explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos” en

### 3.5 Población y Muestra del estudio



*Figura 3* Logo de la empresa  
*Fuente:* elaboración propia

#### 3.5.1 Población

La población de esta investigación está enfocada a los colaboradores del área administrativa y área de importaciones quienes están relacionados directamente con las dos variables de mi investigación, esta población está compuesta por 42 colaboradores entre los cuales son 19 mujeres y 23 varones, dentro de la empresa Group Latin Peru, trabajaremos con la muestra censal, los colaboradores de estas áreas son personas con las siguientes características:



Con un nivel académico profesional, que influyen en la planeación y desarrollo de las actividades logísticas de la empresa.

Gestionan las importaciones que la empresa realiza, donde se encuentra uno de los puntos críticos del problema de investigación.

Son los responsables de que los productos terminados lleguen de China sin ninguna dificultad y en perfecto estado.

En su mayoría son varones, más que mujeres con distintas habilidades intelectuales.

Nos enfocaremos a toda la población descrita, ya que es poca y podemos analizar a cada uno de los involucrados sin problemas.

Se seleccionara a los colaboradores de esta área en el año 2017 para poder analizar a cada involucrado López (1998), la muestra censal es aquella porción que representa toda la población. (p. 123)

La población en la presente investigación está conformada por 42 personas que son Técnicos, Supervisores y personal administrativo trabajadores de la Empresa Group Latin Peru SAC, que vienen laborando durante el periodo de la investigación.

Por ello la muestra es censal, porque se va a trabajar con toda la población por ser relativamente pequeña. Debido a no necesitar de muestreo la presente investigación para seleccionar los elementos de la muestra censal y en consecuencia no existió error muestral.

Tabla 3  
*Ficha técnica*

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Nombre del instrumento     | Encuesta de la Planeación y Gestión de Importaciones  |
| Autor de la Ficha          | Lesly Allison TacsaSulca  |
| Año de Elaboración         | 2017  |
| Dirigido                   | Los colaboradores de Group Latin Peru S.A.C.  |
| Tiempo de Aplicación       | 30 minutos  |
| Método de recolección      | Encuesta  |
| Periodo de recolección     | 1 día calendario  |
| Procedimiento de Selección | Toda la población de la área de administración y área de importaciones de Group Latin Peru S.A.C. |
| Método de Muestreo         | Muestra censal  |
| Confianza                  | Alfa de Cron Bach 99.60 %   |
| Error muestral             | No existe error muestras  |

*Fuente:* elaboración propia

### **3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

##### **Técnica: encuesta**

En opinión de Rodríguez (2008) las técnicas, son medios utilizados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas. (p. 10)

La técnica usada en esta investigación es la “encuesta, ya que es una técnica de recolección de datos que permite obtener información exacta para la investigación cuantitativa.

Esta encuesta está regida por la matriz de consistencia que nos permitirá depurar los datos falsos o innecesarios proporcionados por algunos encuestados.

### **3.6.2. Instrumento de recolección de datos**

#### **Instrumento: cuestionario**

El instrumento es el cuestionario, donde se elaboró las preguntas precisas y objetivas para que la población pueda contestar, programamos la fecha exacta y tiempo en el cual se realizó la encuesta a todos los colaboradores del área, determinamos las formas de respuesta, y finalmente utilizamos la escala de Likert.

Grasso (2006) La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (p.13)

Gómez (1990) Los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: el diferencial semántico, la escala de Guttman y el método de escalamiento de Likert. (p 131).

Al respecto Gómez, (2006) opina que en la escala de Likert a cada respuesta se le asigna un valor numérico, así el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación o negación y al final su puntuación total, se obtiene sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones o negaciones. (p. 132, 133)

Salkind (1998) en Métodos de Investigación, comenta lo siguiente:

Los cuestionarios son un conjunto de preguntas estructurales y enfocadas que se contestan con lápiz y papel. Los cuestionarios ahorran tiempo, porque permiten a los individuos llenarlos sin ayuda ni intervención directa del investigador. (p. 149)

La investigación estará dada por el instrumento llamado cuestionario. Dicho cuestionario cuenta con un membrete donde se identifica el propósito, como

también se asegura la confidencialidad y anonimato de los encuestados debido a la información que deban brindar.

No se identifica el motivo de la prueba para que las respuestas de los encuestados no se encasillen. Cada pregunta cuenta con 5 alternativas que medirán el grado de desarrollo de la dimensión que se analizara o el campo donde se orientara las preguntas.

El Instrumento para medir la planeación, está elaborado mediante un cuestionario de clima organizacional

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 66 preguntas, distribuido en seis dimensiones: planeación estratégica, planeación táctica, planeación operativa, importación para consumo, reimportación en el mismo estado y admisión temporal para reexportación en el mismo estado.

El Instrumento para gestión de importaciones, está elaborado mediante un cuestionario de desempeño laboral.

Tiempo de duración: 15 minutos aproximadamente.

Contenido: La escala utilizada fue la ordinal con un total de 66 preguntas, distribuido en seis dimensiones: importación para consumo, reimportación en el mismo estado y admisión temporal para reexportación en el mismo estado.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Lo cual se calificará e interpretará con un criterio cuantitativo sumando los puntos obtenidos en cada ítem y en su distribución por perfiles se establecen tres categorías: bajo, medio y alto.

Dichas alternativas cuentan con escalas como:

Grado A: 5 - siempre

Grado B: 4 - casi siempre

Grado C: 3 –a veces

Grado D: 2 – casi nunca

Grado E: 1 - nunca

Los números sirven para medir el grado de desarrollo de algunas actitudes, competencias, relaciones grupales o funciones que deban desempeñar.

Los adjetivos sirven para medir la frecuencia con la que se repite algunos comportamientos que influyen en el óptimo desempeño laboral.

### 3.6.2.1 Confiabilidad del Instrumento

Bernal (2006) menciona:

La confiabilidad de un cuestionario se mide por las respuestas obtenidas y la puntuación de las mismas personas, cuando se les aplica en distintas oportunidades con los mismos cuestionarios o como afirma Mc Daniel y Gates, es la capacidad que tiene el instrumento de hacer cambiar de respuestas congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible es decir el instrumento arroja medidas congruentes de una medición a la siguiente. (p. 214)

Tabla 4

*Estadísticos de fiabilidad*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 97.60%           | 66             |

*Fuente:* Elaboración propia SPSS.

El coeficiente Alfa obtenido  $\alpha=97.60\%$  lo cual permite decir que el cuestionario en su versión de 66 ítems tiene una alta confiabilidad o una alta consistencia interna entre los ítems.

Existe el criterio de analizar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumenta o disminuye el nivel de confiabilidad que presenta el cuestionario, esto

nos ayudaría a desarrollar mejor las preguntas u oraciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

### 3.6.2.2 Validez del Instrumento

*Tabla 5*

*Validación de Expertos*

|   |                      |
|---|----------------------|
| Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo<br>José | Experto Metodológico |
| Dra. Grisi Bernardo Santiago            | Experto Temático     |

Fuente: Elaboración propia

### 3.7 Métodos de Análisis de datos

Posteriormente después de aplicar las encuestas, los datos se recogieron de forma manual y fueron trasladados a una computadora, Windows 10 Pro Intel Corel i7, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS, con ello se obtendrán las tablas estadísticas con la finalidad de ser presentadas y analizados.

Se utilizó la Estadística Descriptiva e Inferencial para contrastar las hipótesis mediante el Análisis Factorial, consiste en reunir todos los datos para evaluarlos mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, se contrastará la hipótesis general y las hipótesis específicas determinan el nivel de influencia que existen las variables “La Planeación” y “Gestión de Importaciones”.

El análisis de datos se llevara a cabo con los resultados que se obtengan a través del instrumento aplicado para la recolección de datos como es el cuestionario elaborado para la variable independiente y la variable dependiente.

Las cuáles serán procesadas de la siguiente manera:

Se elaborará una base de datos para ambas variables, con la finalidad de agilizar el análisis de la información y garantizar su posterior uso e interpretación.

Para analizar cada una de las variables se utilizó Windows 10 Pro Intel Core i5, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS el programa SPSS.

El conjunto de procedimientos estratégicos para medir la variable de planeación se obtendrá a partir de las siguientes dimensiones: planeación estratégica, planeación táctica, planeación operativa, importación para consumo, reimportación en el mismo estado y admisión temporal para reexportación en el mismo estado.

Para el análisis cuantitativo tomaremos los niveles de medición de la variable y mediante la estadística; que permitió describir y analizar las principales características de las variables, desarrolladas individualmente.

### **3.8. Propuesta de valor**

Dentro de este capítulo después de una investigación exhaustiva de la empresa Group Latin Peru S.A.C ,se propone en la investigación ,que en el área de importaciones exista un grupo de colaboradores que se encargue exclusivamente de realizar el seguimiento de la planeación estratégica, táctica, y operativa , ya que es fundamental en las organizaciones donde se realizan ventas anticipadas de complejidad comercial y tratados internacionales , para que de esta manera se puedan generar proyecciones exactas de ventas futuras, numero de importaciones, fechas claves para la importación ,cualquier contingencia que se presente en el camino para que de esta manera se puedan evitar los para evitar los retrasos , el sobre stock de mercadería , y alza en los gastos y costos de importación .

Este grupo se encargara de realizar un seguimiento a la planeación gerencial midiéndola cada trimestre para el crecimiento de la empresa en donde se enfocaran en la planeación estratégica, ya que la alta dirección tiene que estar en constante comunicación y planificación con todas las áreas de la organización para lograr objetivos en común. Se requiere hacer un cronograma de importaciones con fechas determinadas para cada una según varíe la demanda

anual, también es preciso que el área de importaciones este en constante comunicación con las demás áreas y realizando un seguimiento a todo el proceso de la gestión de importaciones.

También se tiene que verificar la parte central del proceso de planeación, mediante la cual se realizaran observaciones tácticas que necesiten comunicar al resto de áreas para una óptima integración en los planes, metas y objetivos de la empresa en conjunto.

En el nivel operacional se alinearé junto con la planeación estratégica y táctica para el correcto funcionamiento de toda la empresa en su diferente tipo de planeación ya que la planeación es fundamental en todo el proceso de la gestión de importaciones desde que comienza hasta que el producto llegue a manos de los clientes de la empresa. De esta manera se ahorraran gastos y costos en todos los procesos y tendremos soluciones listas para cualquier imprevisto que pueda suceder en el futuro.

Se establecerán cronogramas con fechas específicas de importación para cada proceso, respetando los tiempos, cantidades mínimas y demanda según estadística de ventas, para de esta manera optimizar los recursos y que no haya un sobre stock en el almacén, la cadena de suministro será planificada y observada en todo momento para poder evitar problemas futuros dentro de la misma.

Toda la gestión de importaciones estará dirigida por un plan de acción mensual, así como los planes estratégicos, tácticos y operativos a nivel institucional, dentro del área de planeación se ejecutaran evaluaciones constantes al resto de las áreas de la empresa para un óptimo desarrollo integral de la empresa.

### **3.9. Aspectos Deontológicos.**



La población de esta investigación será informada de la aplicación de la encuesta días antes de su ejecución. Como parte de los criterios se solicitará la autorización al administrador de la empresa o al gerente de la misma, que será aceptada en forma consciente y voluntaria por parte de los trabajadores administrativos y del área de gestión de importaciones a fin de brindar su respuesta en base a su percepción personal. Respetando las políticas de empresa y las decisiones que puedan tomar.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados

**Variable independiente: La planeación**

**Dimensión: La planeación estratégica**

Tabla 6

*La gerencia clasifica estrategias de planeación según su importancia*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Valido | Porcentaje Acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 10         | 23,3       | 23,8              | 23,8                 |
|         | A veces      | 11         | 25,6       | 26,2              | 50,0                 |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9       | 42,9              | 92,9                 |
|         | Siempre      | 3          | 7,0        | 7,1               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre La gerencia clasifica estrategias de planeación según su importancia y el 23.3% considera que casi nunca.

Tabla 7

*La gerencia formula estrategias de planeación en relación con los objetivos de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 9          | 20,9       | 21,4              | 21,4                 |
|         | A veces      | 14         | 32,6       | 33,3              | 54,8                 |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9       | 42,9              | 97,6                 |
|         | Siempre      | 1          | 2,3        | 2,4               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia formula estrategias de planeación en relación con los objetivos de la empresa y el 20.9% considera que casi nunca.

Tabla 8

*La gerencia elabora alternativas estratégicas para problemas futuros en la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | A veces      | 16         | 37,2       | 38,1              | 47,6                 |
|         | Casi siempre | 21         | 48,8       | 50,0              | 97,6                 |
|         | Siempre      | 1          | 2,3        | 2,4               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 48.8% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia elabora alternativas estratégicas para problemas futuros en la empresa y el 9.3% considera que casi nunca.

Tabla 9

*La gerencia evalúa permanentemente las estrategias formuladas para la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 9          | 20,9       | 21,4              | 21,4                 |
|         | A veces      | 7          | 16,3       | 16,7              | 38,1                 |
|         | Casi siempre | 20         | 46,5       | 47,6              | 85,7                 |
|         | Siempre      | 6          | 14,0       | 14,3              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia evalúa permanentemente las estrategias formuladas para la empresa y 20.9% considera que casi nunca.

Tabla 10

*El área administrativa estudia la situación actual de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 7          | 16,3       | 16,7              | 16,7                 |
|         | A veces      | 8          | 18,6       | 19,0              | 35,7                 |
|         | Casi siempre | 19         | 44,2       | 45,2              | 81,0                 |
|         | Siempre      | 8          | 18,6       | 19,0              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 44.2% de los encuestados considera que casi siempre el área administrativa estudia la situación actual de la empresa y 16.3% considera que casi nunca.

Tabla 11

*La gerencia realiza un análisis de fortalezas de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 5          | 11,6       | 11,9              | 11,9                 |
|         | A veces      | 7          | 16,3       | 16,7              | 28,6                 |
|         | Casi siempre | 24         | 55,8       | 57,1              | 85,7                 |
|         | Siempre      | 6          | 14,0       | 14,3              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

Interpretación

El 55.8% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia realiza un análisis de fortalezas de la empresa y 11.6% considera que casi nunca.

Tabla 12

*La gerencia realiza un análisis de debilidades de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 6          | 14,0       | 14,3              | 14,3                 |
|         | A veces      | 15         | 34,9       | 35,7              | 50,0                 |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2       | 38,1              | 88,1                 |
|         | Siempre      | 5          | 11,6       | 11,9              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que la gerencia realiza un análisis de debilidades de la empresa y 14.0% considera que casi nunca.

Tabla 13

*La gerencia realiza un análisis de oportunidades de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 8          | 18,6       | 19,0              | 19,0                 |
|         | A veces      | 11         | 25,6       | 26,2              | 45,2                 |
|         | Casi siempre | 19         | 44,2       | 45,2              | 90,5                 |
|         | Siempre      | 4          | 9,3        | 9,5               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 44.2% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia realiza un análisis de oportunidades de la empresa y 18.6% considera que casi nunca.

Tabla 14

*La gerencia realiza un análisis de amenazas de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 8          | 18,6       | 19,0              | 19,0                 |
|         | A veces      | 9          | 20,9       | 21,4              | 40,5                 |
|         | Casi siempre | 20         | 46,5       | 47,6              | 88,1                 |
|         | Siempre      | 5          | 11,6       | 11,9              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia realiza un análisis de amenazas de la empresa y 18.6% considera que casi nunca.

Tabla 15

*La gerencia toma decisiones rápidas en la resolución de problemas*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 3          | 7,0        | 7,1               | 7,1                  |
|         | A veces      | 12         | 27,9       | 28,6              | 35,7                 |
|         | Casi siempre | 20         | 46,5       | 47,6              | 83,3                 |
|         | Siempre      | 7          | 16,3       | 16,7              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia toma decisiones rápidas en la resolución de problemas y 7.0% considera que casi nunca.

Tabla 16

*La gerencia orienta la planeación estratégica a largo plazo, de 2 años a más*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 6          | 14,0       | 14,3              | 14,3                 |
|         | A veces      | 13         | 30,2       | 31,0              | 45,2                 |
|         | Casi siempre | 20         | 46,5       | 47,6              | 92,9                 |
|         | Siempre      | 3          | 7,0        | 7,1               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia orienta la planeación estratégica a largo plazo, de 2 años a más y 14.0% considera que casi nunca.

Tabla 17

*La gerencia respeta el tiempo determinado y establecido para la planeación*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 5          | 11,6       | 11,9              | 11,9                 |
|         | A veces      | 17         | 39,5       | 40,5              | 52,4                 |
|         | Casi siempre | 20         | 46,5       | 47,6              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre la gerencia respeta el tiempo determinado y establecido para la planeación y 11.6% considera que casi nunca.

### Dimensión: La planeación táctica

Tabla 18

*Los jefes del área Integran los planes operacionales con los planes estratégicos de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Nunca        | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | Casi nunca   | 3          | 7,0        | 7,1               | 9,5                  |
|         | A veces      | 18         | 41,9       | 42,9              | 52,4                 |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2       | 38,1              | 90,5                 |
|         | Siempre      | 4          | 9,3        | 9,5               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre Los jefes del área Integran los planes operacionales con los planes estratégicos de la empresa y 2.3% considera que nunca



Tabla 19

*Los jefes del área interaccionan los procesos de asignación de recursos en la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 7          | 16,3       | 16,7              | 16,7                 |
|         | A veces      | 20         | 46,5       | 47,6              | 64,3                 |
|         | Casi siempre | 11         | 25,6       | 26,2              | 90,5                 |
|         | Siempre      | 4          | 9,3        | 9,5               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área interaccionan los procesos de asignación de recursos en la empresa y 16.3% considera que casi nunca.

Tabla 20

*Los colaboradores de la empresa se orientan a las actividades por áreas específicas de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 7          | 16,3       | 16,7              | 16,7                 |
|         | A veces      | 11         | 25,6       | 26,2              | 42,9                 |
|         | Casi siempre | 23         | 53,5       | 54,8              | 97,6                 |
|         | Siempre      | 1          | 2,3        | 2,4               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 53.5% de los encuestados considera que casi siempre a y 16.3% considera que casi nunca.

Tabla 21

*Los jefes de área Informan sobre el manejo de recursos existentes en la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | A veces      | 9          | 20,9       | 21,4              | 31,0                 |
|         | Casi siempre | 17         | 39,5       | 40,5              | 71,4                 |
|         | Siempre      | 12         | 27,9       | 28,6              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 39.5% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área Informan sobre el manejo de recursos existentes en la empresa y 9.3% considera que casi nunca.

Tabla 22

*Los jefes del área administrativa se comunican con el resto de las áreas para poder coordinar nuevos planes de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 8          | 18,6       | 19,0              | 19,0                 |
|         | Casi siempre | 26         | 60,5       | 61,9              | 81,0                 |
|         | Siempre      | 8          | 18,6       | 19,0              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 60.5% de los encuestados considera que casi siempre los jefes del área administrativa se comunican con el resto de las áreas para poder coordinar nuevos planes de la empresa y el 18.6 considera que a veces.

Tabla 23

*Los jefes de área transmiten información a las diferentes áreas para la ejecución de planes en la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 3          | 7,0        | 7,1               | 7,1                  |
|         | A veces      | 11         | 25,6       | 26,2              | 33,3                 |
|         | Casi siempre | 23         | 53,5       | 54,8              | 88,1                 |
|         | Siempre      | 5          | 11,6       | 11,9              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 53.5% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área transmiten información a las diferentes áreas para la ejecución de planes en la empresa y 7.0% considera que casi nunca.

Tabla 24

*Los jefes de área ordenan el tipo de planes según áreas dentro de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 3          | 7,0        | 7,1               | 7,1                  |
|         | A veces      | 19         | 44,2       | 45,2              | 52,4                 |
|         | Casi siempre | 17         | 39,5       | 40,5              | 92,9                 |
|         | Siempre      | 3          | 7,0        | 7,1               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 39.5% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área ordenan el tipo de planes según áreas dentro de la empresa y 7.0% considera que casi nunca.

Tabla 25

*Los jefes de área unen los planes estratégicos formulados con los planes operacionales*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | A veces      | 22         | 51,2       | 52,4              | 61,9                 |
|         | Casi siempre | 13         | 30,2       | 31,0              | 92,9                 |
|         | Siempre      | 3          | 7,0        | 7,1               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 30.2% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área unen los planes estratégicos formulados con los planes operacionales y 9.3% considera que casi nunca.

Tabla 26

*Los jefes de área se orientan a un área específica para planificar*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 7          | 16,3       | 16,7              | 16,7                 |
|         | A veces      | 8          | 18,6       | 19,0              | 35,7                 |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9       | 42,9              | 78,6                 |
|         | Siempre      | 9          | 20,9       | 21,4              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área se orientan a un área específica para planificar y 16.3% considera que casi nunca.

Tabla 27

*Los jefes de área respetan el tiempo estimado para la planeación táctica en a la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 8          | 18,6       | 19,0              | 19,0                 |
|         | A veces      | 15         | 34,9       | 35,7              | 54,8                 |
|         | Casi siempre | 15         | 34,9       | 35,7              | 90,5                 |
|         | Siempre      | 4          | 9,3        | 9,5               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 34.9% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área respetan el tiempo estimado para la planeación táctica en a la empresa y 18.6% considera que casi nunca.

Tabla 28

*Los jefes de área se orientan a un futuro próximo cercano*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 5          | 11,6       | 11,9              | 11,9                 |
|         | A veces      | 12         | 27,9       | 28,6              | 40,5                 |
|         | Casi siempre | 21         | 48,8       | 50,0              | 90,5                 |
|         | Siempre      | 4          | 9,3        | 9,5               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 48.8% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área se orientan a un futuro próximo cercano y 11.6% considera que casi nunca.

## Dimensión: planeación operativa

Tabla 29

*Los colaboradores siguen un diseño integrador de áreas para un mismo objetivo de la empresa*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 3          | 7,0               | 7,1                  |
|         | A veces      | 15         | 34,9              | 42,9                 |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2              | 81,0                 |
|         | Siempre      | 8          | 18,6              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

### Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que casi siempre los colaboradores siguen un diseño integrador de áreas para un mismo objetivo de la empresa y 7.0% considera que casi nunca.

Tabla 30

*Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en la empresa*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 3          | 7,0               | 7,1                  |
|         | A veces      | 18         | 41,9              | 50,0                 |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9              | 92,9                 |
|         | Siempre      | 3          | 7,0               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en la empresa y 7.0% considera que casi nunca.

Tabla 31

*Los colaboradores planifican las acciones futuras a nivel operacional en la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 5          | 11,6       | 11,9              | 11,9                 |
|         | A veces      | 22         | 51,2       | 52,4              | 64,3                 |
|         | Casi siempre | 7          | 16,3       | 16,7              | 81,0                 |
|         | Siempre      | 8          | 18,6       | 19,0              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 16.3% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores planifican las acciones futuras a nivel operacional en la empresa y 11.6% considera que casi nunca.

Tabla 32

*Los colaboradores presentan los procedimientos mediante flujo gramas*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Nunca        | 2          | 4,7        | 4,8               | 4,8                  |
|         | Casi nunca   | 7          | 16,3       | 16,7              | 21,4                 |
|         | A veces      | 16         | 37,2       | 38,1              | 59,5                 |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2       | 38,1              | 97,6                 |
|         | Siempre      | 1          | 2,3        | 2,4               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que casi siempre los colaboradores presentan los procedimientos mediante flujo gramas y 16.3% considera que casi nunca.

Tabla 33

*Los jefes de área analizan el presupuesto previsto a utilizarse para los planes operativos de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 9          | 20,9       | 21,4              | 21,4                 |
|         | Casi siempre | 23         | 53,5       | 54,8              | 76,2                 |
|         | Siempre      | 10         | 23,3       | 23,8              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 53.5% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área analizan el presupuesto previsto a utilizarse para los planes operativos de la empresa y 20.9 considera que a veces.

Tabla 34

*Los jefes de área presentan la planeación financiera de la empresa definida a nivel intermedio*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 7          | 16,3       | 16,7              | 16,7                 |
|         | Casi siempre | 32         | 74,4       | 76,2              | 92,9                 |
|         | Siempre      | 2          | 4,7        | 4,8               | 97,6                 |
|         | 6            | 1          | 2,3        | 2,4               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 74.4% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área presentan la planeación financiera de la empresa definida a nivel intermedio y 16.3% considera que a veces.



Tabla 35

*Los jefes de área delimitan el presupuesto que será utilizado en los planes futuros para la empresa*

|                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces        | 9          | 20,9       | 21,4              | 21,4                 |
| Casi siempre   | 30         | 69,8       | 71,4              | 92,9                 |
| Siempre        | 3          | 7,0        | 7,1               | 100,0                |
| Total          | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing System | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total          | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 69.8% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área delimitan el presupuesto que será utilizado en los planes futuros para la empresa y 20.9% considera que a veces.

Tabla 36

*Los jefes de área establecen políticas financieras para cada área integrada*

|                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Casi nunca     | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
| A veces        | 16         | 37,2       | 38,1              | 40,5                 |
| Casi siempre   | 25         | 58,1       | 59,5              | 100,0                |
| Total          | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing System | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total          | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 58.1% de los encuestados considera que casi siempre los jefes de área establecen políticas financieras para cada área integrada y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 37

*Los colaboradores respetan el tiempo de planeación operativa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | A veces      | 24         | 55,8       | 57,1              | 59,5                 |
|         | Casi siempre | 8          | 18,6       | 19,0              | 78,6                 |
|         | Siempre      | 9          | 20,9       | 21,4              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 18.6% de los encuestados considera que casi siempre los colaboradores respetan el tiempo de planeación operativa y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 38

*Abarca un año generalmente*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 5          | 11,6       | 11,9              | 11,9                 |
|         | A veces      | 10         | 23,3       | 23,8              | 35,7                 |
|         | Casi siempre | 27         | 62,8       | 64,3              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 62.8% de los encuestados considera que casi siempre Abarca un año generalmente y 11.6% considera que casi nunca.

**Variable independiente: gestión de importaciones****Dimensión: importación para el consumo**

Tabla 39

*Los colaboradores cumplen las funciones establecidas por la empresa para la gestión de importaciones*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | A veces      | 5          | 11,6       | 11,9              | 14,3                 |
|         | Casi siempre | 19         | 44,2       | 45,2              | 59,5                 |
|         | Siempre      | 17         | 39,5       | 40,5              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

## Interpretación

El 44.2% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores cumplen las funciones establecidas por la empresa para la gestión de importaciones y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 40

*Los colaboradores usan menos recursos para lograr los objetivos de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 11         | 25,6       | 26,2              | 26,2                 |
|         | A veces      | 25         | 58,1       | 59,5              | 85,7                 |
|         | Casi siempre | 6          | 14,0       | 14,3              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

## Interpretación

El 14.0% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores usan menos recursos para lograr los objetivos de la empresa y 25.6% considera que casi nunca.

Tabla 41

*Los colaboradores utilizan los recursos disponibles por la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | Casi siempre | 22         | 51,2       | 52,4              | 61,9                 |
|         | Siempre      | 16         | 37,2       | 38,1              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 51.2% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores utilizan los recursos disponibles por la empresa y 9.3% considera que a veces.

Tabla 42

*Los jefes impulsan la capacitación por áreas para alcanzar resultados en la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | A veces      | 8          | 18,6       | 19,0              | 21,4                 |
|         | Casi siempre | 20         | 46,5       | 47,6              | 69,0                 |
|         | Siempre      | 13         | 30,2       | 31,0              | 100,0                |
| Total   |              | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre Los jefes impulsan la capacitación por áreas para alcanzar resultados en la empresa y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 43

*Los colaboradores siguen el diseño de la organización para alcanzar objetivos de la empresa*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 8          | 18,6              | 19,0                 |
|         | Casi siempre | 26         | 60,5              | 81,0                 |
|         | Siempre      | 8          | 18,6              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 60.5% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores siguen el diseño de la organización para alcanzar objetivos de la empresa 18.6% considera que a veces.

Tabla 44

*Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa al 100%*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 3          | 7,0               | 7,1                  |
|         | A veces      | 21         | 48,8              | 57,1                 |
|         | Casi siempre | 14         | 32,6              | 90,5                 |
|         | Siempre      | 4          | 9,3               | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 32.6% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa al 100% y 7.0% considera que casi nunca.

Tabla 45

*Los colaboradores diseñan un proceso estratégico para todo el proceso de importación*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | A veces      | 10         | 23,3       | 23,8              | 33,3                 |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9       | 42,9              | 76,2                 |
|         | Siempre      | 10         | 23,3       | 23,8              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores diseñan un proceso estratégico para todo el proceso de importación y 9.3% considera que casi nunca.

Tabla 46

*Los colaboradores siguen correctamente las normas internacionales para rápida liberación de mercadería de aduanas*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9       | 42,9              | 52,4                 |
|         | Siempre      | 20         | 46,5       | 47,6              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores siguen correctamente las normas internacionales para rápida liberación de mercadería de aduanas y 9.3% considera que a veces.

Tabla 47

*La empresa cumple con la documentación necesaria para la importación*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 5          | 11,6       | 11,9              | 11,9                 |
|         | A veces      | 10         | 23,3       | 23,8              | 35,7                 |
|         | Casi siempre | 27         | 62,8       | 64,3              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 62.8% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cumple con la documentación necesaria para la importación y 11.6% considera que casi nunca.

Tabla 48

*Los colaboradores utilizan proyecciones estadísticas a futuro según la demanda de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | A veces      | 17         | 39,5       | 40,5              | 42,9                 |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9       | 42,9              | 85,7                 |
|         | Siempre      | 6          | 14,0       | 14,3              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores utilizan proyecciones estadísticas a futuro según la demanda de la empresa y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 49

*Los colaboradores utilizan los menos recursos posibles en todo el proceso de importación*

|            | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|------------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Casi nunca | 1            | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
| A veces    | 13           | 30,2       | 31,0              | 33,3                 |
| Valido     | Casi siempre | 25         | 58,1              | 59,5                 |
|            | Siempre      | 3          | 7,0               | 7,1                  |
|            | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing    | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total      |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 58.1% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores utilizan los menos recursos posibles en todo el proceso de importación y 2.3%considera que casi nunca.

Tabla 50

*La empresa cumple con todos los pagos de los impuestos dentro del proceso de importación*

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Casi siempre | 15         | 34,9       | 35,7              | 35,7                 |
| Valido       | Siempre    | 27         | 62,8              | 64,3                 |
|              | Total      | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing      | System     | 1          | 2,3               |                      |
| Total        |            | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 34.9% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cumple con todos los pagos de los impuestos dentro del proceso de importación y 62.8% considera que siempre.



Tabla 51

*El proceso de importación cumple las fechas establecidas por la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | Casi siempre | 9          | 20,9       | 21,4              | 31,0                 |
|         | Siempre      | 29         | 67,4       | 69,0              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 20.9% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cumple con todos los pagos de los impuestos dentro del proceso de importación y 9.3% considera que casi nunca.

Tabla 52

*La empresa cumple con el tiempo previsto para esta etapa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2       | 38,1              | 47,6                 |
|         | Siempre      | 22         | 51,2       | 52,4              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cumple con el tiempo previsto para esta etapa y 9.3% considera que a veces.

Tabla 53

*Los colaboradores coordinan fechas de importación establecidas con otras áreas de la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 3          | 7,0        | 7,1               | 7,1                  |
|         | A veces      | 9          | 20,9       | 21,4              | 28,6                 |
|         | Casi siempre | 13         | 30,2       | 31,0              | 59,5                 |
|         | Siempre      | 17         | 39,5       | 40,5              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 30.2% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores coordinan fechas de importación establecidas con otras áreas de la empresa y 7.0% considera que casi nunca.

#### **Dimensión: reimportación en el mismo estado**

Tabla 54

*Los jefes diseñan un proceso estratégico para este régimen de reimportación en la empresa*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 14         | 32,6       | 33,3              | 33,3                 |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2       | 38,1              | 71,4                 |
|         | Siempre      | 12         | 27,9       | 28,6              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que casi siempre Los jefes diseñan un proceso estratégico para este régimen de reimportación en la empresa y 32.6% considera que a veces.

Tabla 55

*La empresa sigue normas internacionales para todo el proceso de reimportación*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 3          | 7,0        | 7,1               | 7,1                  |
|         | Casi siempre | 25         | 58,1       | 59,5              | 66,7                 |
|         | Siempre      | 14         | 32,6       | 33,3              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 58.1% de los encuestados considera que casi siempre La empresa sigue normas internacionales para todo el proceso de reimportación y 7.0% considera que a veces.

Tabla 56

*Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en este régimen*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | A veces      | 12         | 27,9       | 28,6              | 31,0                 |
|         | Casi siempre | 19         | 44,2       | 45,2              | 76,2                 |
|         | Siempre      | 10         | 23,3       | 23,8              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 44.2% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en este régimen y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 57

*Los colaboradores siguen el plan establecido por la empresa para este régimen de importación*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 17         | 39,5              | 40,5                 |
|         | Casi siempre | 11         | 25,6              | 66,7                 |
|         | Siempre      | 14         | 32,6              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 25.6% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores siguen el plan establecido por la empresa para este régimen de importación y 39.5% considera que a veces.

Tabla 58

*La empresa cancela a tiempo los impuestos internacionales para la liberación de la mercadería*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 6          | 14,0              | 14,3                 |
|         | Casi siempre | 11         | 25,6              | 40,5                 |
|         | Siempre      | 25         | 58,1              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 25.6% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cancela a tiempo los impuestos internacionales para la liberación de la mercadería y 14.0% considera que a veces.

Tabla 59

*La empresa cuenta con la documentación necesaria para este régimen*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi siempre | 17         | 39,5       | 40,5              | 40,5                 |
|         | Siempre      | 25         | 58,1       | 59,5              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 39.5% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cancela a tiempo los impuestos internacionales para la liberación de la mercadería y 58.1% considera que siempre.

Tabla 60

*Los colaboradores verifican el estado de la mercancía para continuar con el proceso*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 6          | 14,0       | 14,3              | 14,3                 |
|         | Casi siempre | 20         | 46,5       | 47,6              | 61,9                 |
|         | Siempre      | 16         | 37,2       | 38,1              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 46.5% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores verifican el estado de la mercancía para continuar con el proceso y 14.0% considera que a veces.

Tabla 61

*La empresa cumple todos los procesos establecidos por la empresa en el tiempo previsto*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 11         | 25,6              | 26,2                 |
|         | Casi siempre | 3          | 7,0               | 33,3                 |
|         | Siempre      | 28         | 65,1              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

Interpretación

El 7.0% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cumple todos los procesos establecidos por la empresa en el tiempo previsto y 25.6% considera que a veces.

Tabla 62

*La empresa respeta el tiempo estimado para este régimen de importación*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 5          | 11,6              | 11,9                 |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2              | 50,0                 |
|         | Siempre      | 21         | 48,8              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que casi siempre La empresa respeta el tiempo estimado para este régimen de importación y 11.6% considera que a veces.

### Dimensión: admisión temporal para reexportación en el mismo estado

Tabla 63

*Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa para el proceso de importación*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 9          | 20,9              | 21,4                 |
|         | Casi siempre | 18         | 41,9              | 64,3                 |
|         | Siempre      | 15         | 34,9              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 41.9% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa para el proceso de importación y 20.9% considera que a veces.

Tabla 64

*Los colaboradores realizan una revisión detallada de todos los procedimientos a efectuarse*

|         | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 1          | 2,3               | 2,4                  |
|         | A veces      | 9          | 20,9              | 23,8                 |
|         | Casi siempre | 19         | 44,2              | 69,0                 |
|         | Siempre      | 13         | 30,2              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7              | 100,0                |
| Missing | System       | 1          | 2,3               |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0             |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 44.2% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores realizan una revisión detallada de todos los procedimientos a efectuarse y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 65

*Los colaboradores siguen los procesos establecidos por las normas de la empresa y aduana*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 9          | 20,9       | 21,4              | 21,4                 |
|         | Casi siempre | 12         | 27,9       | 28,6              | 50,0                 |
|         | Siempre      | 21         | 48,8       | 50,0              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 27.9% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores siguen los procesos establecidos por las normas de la empresa y aduana y 20.9% considera que a veces.

Tabla 66

*La empresa cancela los impuestos a la aduana en el tiempo previsto*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | Casi siempre | 12         | 27,9       | 28,6              | 38,1                 |
|         | Siempre      | 26         | 60,5       | 61,9              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 27.9% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cancela los impuestos a la aduana en el tiempo previsto y 9.3% considera que a veces.



Tabla 67

*Existe buena comunicación en la empresa entre las áreas involucradas para este régimen de importación*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 2          | 4,7        | 4,8               | 4,8                  |
|         | Casi siempre | 15         | 34,9       | 35,7              | 40,5                 |
|         | Siempre      | 25         | 58,1       | 59,5              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 34.9% de los encuestados considera que casi siempre Existe buena comunicación en la empresa entre las áreas involucradas para este régimen de importación y 4.7% considera que a veces.

Tabla 68

*La empresa tiene documentación necesaria para todo el procedimiento*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | A veces      | 2          | 4,7        | 4,8               | 4,8                  |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2       | 38,1              | 42,9                 |
|         | Siempre      | 24         | 55,8       | 57,1              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que casi siempre La empresa tiene documentación necesaria para todo el procedimiento y 4.7% considera que a veces.

Tabla 69

*Los colaboradores reducen tiempo en los procesos para facilitar la rapidez de este proceso*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Nunca        | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | Casi nunca   | 1          | 2,3        | 2,4               | 4,8                  |
|         | A veces      | 10         | 23,3       | 23,8              | 28,6                 |
|         | Casi siempre | 6          | 14,0       | 14,3              | 42,9                 |
|         | Siempre      | 24         | 55,8       | 57,1              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 14.0% de los encuestados considera que casi siempre Los colaboradores reducen tiempo en los procesos para facilitar la rapidez de este proceso y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 70

*La empresa cumple con las normas internacionales en el tiempo previsto para este régimen*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 1          | 2,3        | 2,4               | 2,4                  |
|         | Casi siempre | 12         | 27,9       | 28,6              | 31,0                 |
|         | Siempre      | 29         | 67,4       | 69,0              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 27.9% de los encuestados considera que casi siempre La empresa cumple con las normas internacionales en el tiempo previsto para este régimen y 2.3% considera que casi nunca.

Tabla 71

*La empresa respeta el tiempo establecido para este régimen de importación*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje valido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Valido  | Casi nunca   | 4          | 9,3        | 9,5               | 9,5                  |
|         | Casi siempre | 16         | 37,2       | 38,1              | 47,6                 |
|         | Siempre      | 22         | 51,2       | 52,4              | 100,0                |
|         | Total        | 42         | 97,7       | 100,0             |                      |
| Missing | System       | 1          | 2,3        |                   |                      |
| Total   |              | 43         | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Propia

### Interpretación

El 37.2% de los encuestados considera que casi siempre La empresa respeta el tiempo establecido para este régimen de importación y 9.3% considera que casi nunca.

## 4.2. Contrastación de Hipótesis

Para la contrastación he decidido usar la prueba de chi cuadrado para variables cualitativas ordinales y para ello se han planteado las hipótesis de trabajo.

### Hipótesis general

La planeación influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

### Hipótesis de trabajo

Ho: La planeación no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

H1: La planeación si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

Tabla 72

Estadísticas de prueba

|                 | Gestión de importaciones | La Planeación       |
|-----------------|--------------------------|---------------------|
| Chi-cuadrado    | 33,200 <sup>b</sup>      | 30,727 <sup>a</sup> |
| Gl              | 33                       | 33                  |
| Sig. Asintótica | ,032                     | ,032                |

Fuente: propia

a. 33 casillas (100,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 2,4.

b. 33 casillas (100,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 2,6.

Interpretación

Como la significación asintótica de la prueba .032 es menor que  $p=0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) La planeación no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017 y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) La planeación si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017 con lo cual quedó demostrada la hipótesis general.

**Hipótesis específica 1**

La planeación estratégica influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

Hipótesis de trabajo

$H_0$ : La planeación estratégica no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

$H_1$ : La planeación estratégica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

Tabla 73

*Estadística de prueba*

|                 | Gestión de importaciones | La Planeación estratégica |
|-----------------|--------------------------|---------------------------|
| Chi-cuadrado    | 33,200 <sup>a</sup>      | 34,236 <sup>b</sup>       |
| GI              | 33                       | 12                        |
| Sig. Asintótica | ,032                     | ,020                      |

Fuente: propia

a. 33 casillas (100,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 2,6.

b. 12 casillas (100,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 4,6.

Interpretación

Como la significación asintótica ,020 de la prueba es menor que  $p=0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) La planeación estratégica no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017 y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) La planeación estratégica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017, con lo cual quedó demostrada la hipótesis secundaria 1.

**Hipótesis específica 2**

La planeación táctica influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

Hipótesis de trabajo:

$H_0$ : La planeación táctica no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

$H_1$ : La planeación táctica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

Tabla 74

*Estadística de prueba*

|                 | Gestión de importaciones | La Planeación táctica |
|-----------------|--------------------------|-----------------------|
| Chi-cuadrado    | 33,200 <sup>a</sup>      | 22,582 <sup>b</sup>   |
| GI              | 33                       | 11                    |
| Sig. Asintótica | ,032                     | ,035                  |

Fuente: propia

a. 33 casillas (100,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 2,6.

b. 11 casillas (100,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 3,2.

Interpretación

Como la significación asintótica ,035 de la prueba es menor que  $p=0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) La planeación táctica no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017 y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) La planeación táctica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017, con lo cual quedó demostrada la hipótesis secundaria 2.

**Hipótesis específica 3**

La planeación operativa influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

Hipótesis de trabajo:

$H_0$ : La planeación operativa no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

$H_1$ : La planeación operativa si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017

Tabla 75

*Estadística de prueba*

|                 | Gestión de importaciones | La Planeación operativa |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|
| Chi-cuadrado    | 33,200 <sup>a</sup>      | 71,364 <sup>b</sup>     |
| Gl              | 33                       | 10                      |
| Sig. Asintótica | ,032                     | ,032                    |

a. 33 casillas (100,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 2,6.

b. 10 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 5,5.

Fuente: propia

Interpretación

Como la significación asintótica de la prueba ,032 es menor que  $p=0.05$ , Se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) La planeación operativa no influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017 y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ )La planeación operativa influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Lima. Perú. 2017 con lo cual quedó demostrada la hipótesis secundaria 3.

## V. DISCUSIÓN

El propósito de la presente investigación es presentar la relación de causa-efecto de la planeación sobre la gestión de importaciones en el personal administrativo que labora en la empresa GROUP LATIN PERU SAC. Describiendo cada dimensión y su impacto en la comercialización de productos, para ello se compara los resultados obtenidos de esta investigación con las conclusiones de los antecedentes y teorías referenciados en el Capítulo II. A continuación se discute los principales hallazgos.

1.- En la tesis de Dávila (2013).“La gestión de importaciones y su repercusión en las mypes del programa compras MYPERU en La Libertad Peru , Universidad Privada del Norte ,Tesis para optar el título de licenciado en administración y negocios internacionales; concluye que la entrada de los productos importados al mercado nacional ,constituye una amenaza para el productor local ,pues dichos productos poseen precios más bajos con los cuales no se puede competir, Finalmente podemos concluir que la apertura del mercado peruano a China mediante la firma del Tratado de libre comercio (TLC) ha afectado a los micros y pequeños empresarios (...) generando baja demanda al producto nacional. ,mientras que en la empresa GROUP LATIN PERU SAC. La firma del TLC ha sido una gran oportunidad para esta empresa, ya que se dedica a la importación de bienes y servicios de China, y concluye que la gestión de importaciones fomento la sana competencia entre fábricas y empresas importadoras mejorando los productos nacionales y beneficiando al consumidor peruano como también a micros y grandes empresarios dentro del país, ya que se puede importar muchos insumos y productos necesarios para la producción nacional , por ende cabe decir que China es conocida como la fábrica del mundo. Mientras que la planeación de esta gestión de importaciones es uno de los procesos más importantes dentro de la organización.

2.- Según la tesis de Ramírez (2015). “el planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Chorrillos - Lima,2013” Universidad de San Martin de Porres, tesis para optar el grado de doctor en educación. Considera que se contestó su hipótesis de que



si existe la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos, cuando se realiza adecuadamente el planeamiento estratégico. En consecuencia la gestión será mejor. De la misma manera, los resultados de la investigación ratificaron la hipótesis de que si existe una relación significativa entre la visión del planeamiento estratégico y calidad de la gestión en las instituciones. Ramírez menciona también que se ha podido demostrar que existe una relación estadísticamente significativa entre las metas del planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las instituciones, respecto a la dimensión FODA del planeamiento estratégico se reporta que esta se relaciona significativamente con la calidad de gestión en las instituciones públicas. En comparación con la empresa GROUP LATIN PERU SAC. También se logró demostrar que existe relación entre la planeación y la gestión de importaciones, ya que se necesita tener una visión organizacional de planeamiento para poder tener una gestión exitosa, se pudo comprobar también que se demostró estadísticamente que la planeación tenía influencia y relación en la gestión de importaciones de la empresa GROUP LATIN PERU SAC.

3.-Según la definición de Robbins (2014) define la planeación como función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización, el establecimiento de estrategias para lograrlos y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades laborales". Según la definición de Robbins ,la planeación es una función administrativa que involucra definición de objetivos y estrategias para lograrlos , en la empresa GROUP LATIN PERU SAC ,la planeación es uno de los primeros procesos de la administración general ,no una función dentro de la organización , y las estrategias de la empresa se pueden definir en el transcurso del tiempo según el comportamiento del mercado y formular planes estratégicos a corto mediano o largo plazo, según el comportamiento del mercado esto puede ser flexible .Es por ello que en la gestión de importaciones se pueden elaborar planes estratégicos en cualquier etapa del proceso de importación ,aunque lo ideal sería definirlos al inicio ,pero siempre hay la posibilidad que estos planes sean flexibles de acuerdo a lo que se necesite solucionar quizás dentro de la organización o problemas que pueden surgir de imprevisto ,es por eso que decimos que los planes son flexibles en todo sentido y

las estrategias se según el comportamiento del mercado laboral y comercial. (p. 220)

4. Según Robles (2016) Planeación a largo plazo de una empresa de transportes terrestre de pasajeros, Ittsabus: 2015-2019. Universidad nacional de Trujillo –Peru escuela de postgrado "tesis para optar el grado de doctor en administración, concluye que los beneficios a obtener si se implanta este plan será orden y coherencia a los esfuerzos de la empresa, orientación a las acciones que se fijen, especificación con los objetivos y propósitos a alcanzar, proporción de un instrumento de control que integre el uso efectivo de los recursos, eliminación de esfuerzos aislados y decisiones sin reflexión, además de ayudar a reducir el grado de incertidumbre para prevenir futuros fracasos.

Esta conclusión en comparación con el autor Stoner (2010) Es muy similar a Robles en cuanto a la definición de planeación "los planes estratégicos suelen contemplar varios años o incluso decenio a futuro. Un plan estratégico, representa el establecimiento de una estrategia para la organización y gira en torno a ella. Ambos comporten la misma visión de la planeación futuro. (p. 292).

## **VI. CONCLUSIONES**

La planeación si influye en la gestión de importaciones de la empresa GROUP LATIN PERU S.A.C. LIMA-PERU 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el Análisis Factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, quedó rechazada la hipótesis nula.

La planeación estratégica si influye en la gestión de importaciones de la empresa GROUP LATIN PERU S.A.C. LIMA-PERU 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el Análisis Factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, quedó rechazada la hipótesis nula.

La planeación táctica si influye en la gestión de importaciones de la empresa GROUP LATIN PERU S.A.C.LIMA-PERU 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el Análisis Factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, quedó rechazada la hipótesis nula.

La planeación operativa si influye en la gestión de importaciones de la empresa GROUP LATIN PERU S.A.C.LIMA-PERU 2017, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el Análisis Factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, quedó rechazada la hipótesis nula.

## VII. RECOMENDACIONES

Reforzar los niveles de planeación dentro de la empresa, a mediano y largo plazo de la alta dirección definiendo los objetivos y metas establecidas por la empresa ,trasmitiendo estos mismos a toda la organización para que se pueda trabajar en base a estadísticas y proyecciones futuras de venta y compra de insumos ,respetando el protocolo organizacional de la empresa y realizando análisis internos y externos semestralmente, implementar y evaluar las decisiones que deben tomarse y fomentar la creación de estrategias que permitan a la organización alcanzar sus objetivos.

A nivel institucional elaborar un plan estratégico direccional para la empresa en coordinación con las demás áreas sobre todo con el área administrativa, logística y ventas, reportando siempre cantidades existentes de productos dentro del almacén de la empresa.

Reforzar la planeación táctica en la empresa GROUP LATIN PERU. Para unificar los planes estratégicos con los planes operativos y evitar un imprevisto, multa o costo adicional dentro del proceso de gestión de importaciones, la empresa busca minimizar gastos y maximizar utilidades por ello todo debe ser planificado previamente con cantidades, montos de dinero y tipo de carga definidos, ya que en productos de importación los contenedores son variante según temporadas de año.

La planeación operativa en la empresa GROUP LATIN PERU, también ejerce un papel importante por ello es necesario establecer fechas y tiempos distribuidos dentro de los procesos de gestión de importaciones ,para evitar retrasos de mercadería a Perú proveniente de China ,ya que el tiempo estimado para toda la gestión en la empresa es de aproximadamente 2 meses , dentro de los cuales se precisan los tiempos de transporte, negociación y desembarque de la carga, por ello estos tiempos deben respetarse ,para que la empresa no tenga reclamos o problemas con los clientes que esperan el servicio de Brocker en un tiempo definido .De esta manera se podrá abastecer al mercado nacional sin retrasos.

GROUP LATIN PERU S.A.C. LIMA-PERU 2017 debe mejorar y repotenciar la comunicación, cultura y estrategias de la planeación para que en la gestión de importaciones sea la más óptima. También incrementar la comunicación a nivel táctico y operacional, estableciendo planes tácticos y operativos que ayuden en los procesos de gestión y que sirvan de soporte para cualquier imprevisto, y así se pueda cumplir con las entregas programadas mensualmente a nivel nacional, Siempre fomentando el respeto entre los colaboradores y el trabajo en equipo para unificar a todo el personal ya sea en cualquier área de la empresa que se encuentren.

GROUP LATIN PERU debe mantener capacitado y comprometido a todo el personal de la empresa, y reforzar las capacitaciones sobre todo al personal del área administrativa y de planificación, ya que básicamente la empresa es una importadora por ende necesita contar con una gestión administrativa buena, ya que sus principales funciones son planificar el futuro de la empresa en general.

## REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Acle, T. A. (1990). *Planeacion estrategica control de calidad*. Mexico: Grijalbo.
- Ahumada, J. (2013). *Vigencia y perspectivas de la planificacion*. Chile.
- Arguin. (1988). *La planeacion estrategica en la Universidad*.
- Balassa, B. (1964). *Teoria de la integracion economica*. Mexico.
- Barreiros, C. A. (2012). "Planificacion Estrategica como una herramientas de gestion para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors". (*Tesis de Licenciatura*). Universidad de Quito, Quito, Ecuador.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodologia de la investigacion*. Colombia.
- Bertalanffy, & Boulding. (1951). *Teoria general del sistema, un nuevo enfoque de la ciudad de la ciencia* (Vol. 23).
- Camara de Lima. (2016). [www.camaralima.org.pe](http://www.camaralima.org.pe). Obtenido de Camara de Lima.
- Chadwick, G. (1981). *Planificacion negociada y desarrollo regional*. Estados Unidos.
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de recursos humanos* (Quinta Edicion ed.). Graw Hill Colombia.
- Chiavenato, I. (2001). *Procesos Administrativos*.
- Chocholiades. (1992). *Economia internacional* (Segunda Edicion ed.).
- Choque , R. (2016). *La planeacion estrategica*.
- Cordova, J. E. (2013). "Análisis, Diseño e Implementación de una solución de inteligencia de Negocios para el área de Importaciones de una empresa Comercializadora/importadora". (*Tesis de Licenciatura*). Pontifica Universidad Catolica, Lima, Lima, Peru.
- Cornejo, E. (2014). *Comercio Internacional*. Lima, Lima, Peru.
- Davila, F. P., & Miñano, D. M. (2013). "Importación de calzado chino y su repercusión en la producción de las MYPES del programa de compras de MYPEPERU en La Libertad". (*Tesis de Licenciatura*). Universidad privada del Norte, La Libertad, Peru.
- De la Hoz , P. A. (2014). *Generalidades de Comercio Internacional*. Colombia.
- Donnelly, J. H. (1995). *Fundamentos de Direccion y administracion de empresas*. España.
- Fayol, H. (1916). *Administracion industrial y general*. Editorial Universitaria.
- Fernandez, R. (2013). *Planificación y control de gestión*. España.

- Fred, D. (1997). *Conceptos de Administracion Estrategica* (Quinta Edicion ed.). Mexico.
- Gerhard, C. (1959). *Crecimiento social y economico sin inflacion*. Estados Unidos.
- Gomez, S. (2012). *Metologia de la investigacion*. Mexico: Red Tercer Milenio.
- Grasso, L. (2006). *Encuestas elementos para su diseño y analisis*. España.
- Hernandez, G. (2013). *El ABC de la Importacion y Exportacion* (Primera Edicion ed.). Peru.
- Hernandez, S. (2014). *Metologia de la investigacion*.
- Ibarra, M. (2014). Planificacion estrategica para la empresa venta vid, aplicable para el periodo 2014. (*Tesis de Magister*). Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- INEI. (2016). [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe).
- Juipa, K. M. (2016). La planeacion estrategica y la gestion del talento humano de las asociaciones de artesanias en las provincias de Huanuco y ambo 2016. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad de Huanuco, Huanuco, Huanuco, Peru.
- Koontz, H. (2013). *Elementos de Aministracion*.
- Kraufman, R. (1998). *Planificacion para el exito organizacional*. Australia, Estados Unidos.
- Krugman, P., & Obstfled, M. (1994). *Economia internacional, teoria y politica*.
- Lopez, Y. (1998). *La aventura de la investigacion*.
- Martinez, A. (2009). La planificacion estrategica en las pymes aplicacion a una empresa provinciaa de Valencia. (*Tesis de Magister*). Universidad Politecnica de Valencia, Valencia.
- MINCETUR. (2009). *Guia del ministerio de Comercio Exterior y Turismo* (Vol. II).
- Mintzberg, H. (2009). *El proceso estrategico, conceptos, contextos* .
- Morrisey, G. (1993). *El pensamiento estrategico, construya los cimientos de su planeacion*. Prentice.
- Munch , L. (2010). *Administracion*.
- Newman, W. H. (1986). *Planeacion estratgica y subsistema direccion*. Estados Unidos.
- Ojeda, M. (2010). Diseño de una Planeacion enfocada al mejoramiento del Area Administrativa Financiera para la ptimizacion de recursos de la empresa

- "Ferreteria Mema" de la ciudad de Quito. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad de Quito, Quito, Ecuador.
- Organizacion mundial de Comercio. (2017). *www.omc.gob.pe*.
- Perez, E. (1989). *Economia de la empresas aplicada*. Valencia, España.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. Nueva York.
- Ramirez, Y. P. (2013). El planeamiento estrategico y su relacion con la caalidad de gestion en las instituciones educativas publicas del nivel primario de Chorrillos, Lima 2013. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad San Martin de Porres, Lima, Peru.
- Robbins , S., & Coulter, M. (2014). *Administracion*.
- Robbins, S., & Coutler, M. (2014). *Administracion* (Decimo Segunda ed.). Mexico.
- Robles, O. (2016). Planeacion a algo plaza de una empresa de transporte terrestre de pasajeros, Itsabus 2015. (*Tesis de Doctor*). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Peru.
- Rodriguez, J. (1998). *El sistema de planeacion*.
- Rodriguez, L., & Pezo, A. (2005). *Cultura Organizacional*.
- Rosseti, J. (2010). *Introduccion a la economia: Enfoque Latinoamericano*.
- Russel, A. (2014). *Estilos de la planeacion estrategica*. Estados Unidos.
- Salkind, N. (1998). *Metodos de investigacion*. Mexico: PPH.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2010). *Administracion*. Mexico.
- SUNAT. (2013). *Superintendencia nacional de Administracion tributaria*. Obtenido de [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)
- Tapia, L. E. (2012). Diseño de unaplaneacon enfocada al mejoramiento del area administrativa financiera para la optimizacion de recursos de la empresa "Ferreteria Mena" de la ciudad de Quito. (*Tesis de Licenciatura*). Universida de las Americas, Quito, Ecuador.
- Vargas, Z. R. (2009). *La investigacion aplicada: una forma de conoer las realidades con evidencia cientifica*. (Docencia), Universidad de Costa Rica, Costa Rica.



# ANEXOS

UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

## Anexo 1; Matriz de consistencia

TEMA: LA PLANEACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE IMPORTACIONES DE SOPORTES PARA TV DE LA EMPRESA GROUP LATIN PERÚ S.A.C LIMA-PERÚ 2017

LESLY ALLISON TACSA SULCA

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES E INDICADORES                      |   |  |  |
|--|--|---|--|---|--|--|
| <p><b>Problema general:</b></p> <p>Como influye la planeación en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. Lima-Perú 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p><b>A.</b> ¿Cómo influye la planeación estratégica en la gestión de importaciones de soporte para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. Lima –Perú 2017?</p> <p><b>B.</b> ¿Cómo influye la planeación táctica en la gestión de importaciones de soporte para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017?</p> | <p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar cómo influye la planeación en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos: A.</b> Determinar cómo influye la planeación estratégica en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017</p> <p><b>B.</b> Determinar cómo influye la planeación táctica en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017</p> <p><b>C.</b> Determinar cómo influye la planeación operativa en la gestión de importaciones de soportes para tv de la</p> | <p><b>Hipótesis principal:</b></p> <p>La planeación si influye en la gestión de importaciones de soportes para TV de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017.</p> <p><b>Hipótesis secundarias:</b></p> <p><b>H1.</b> La planeación estratégica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017.</p> <p><b>H2.</b> La planeación táctica si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú SA.C. 2017.</p> <p><b>H3.</b> La planeación</p> | V. INDEPENDIENTE: (X):                       |   |  |  |
|  |  |   | Dimensiones                                  | Indicadores   | Ítems / Índices                          |  |
|  |  |   | I. Planeación Estratégica                    | - Formulación de estrategias<br>- Análisis FODA<br>- Tiempo de planeación | 1,2,3,4,<br>6,7,8,9,10,<br>11,12,        |  |
|  |  |   | II. Planeación Táctica                       | - Asignación de recursos<br>- Coordinación de Planeación                  | 13,14,15,16,<br>17,18,19,20,21,<br>22,23 |  |
| II. Planeación Operativa   | - Proceso<br>- Presupuesto<br>- Tiempo de planeación   | 24,25,26,27,<br>28,29,30,31,<br>32,33,  |  |   |  |  |
|  |  |   | V. DEPENDIENTE: (Y)                          |   |  |  |
| Dimensiones  |  | Indicadores   | Ítems / Índices                              |   |  |  |
| I. Importación para el consumo   |  | - Eficiencia<br>- Proceso<br>- Tiempo   | 34,35,36,37,38,39,<br>40,41,42,43,44.45.46.4 |   |  |  |

|  |                                      |   |  |                       |                                      |
|--|--------------------------------------|---|--|-----------------------|--------------------------------------|
| C. ¿Cómo influye la planeación operativa en la gestión de importaciones de soporte para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017. | empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017 | operativa si influye en la gestión de importaciones de soportes para tv de la empresa Group Latin Perú S.A.C. 2017. | II. Reimportación en el mismo estado                         | - Proceso<br>- Tiempo | 7.48,<br>49,50,51,52,53,54,55,5      |
|  |                                      |   | III. Admisión temporal para reexportación en el mismo estado | - Proceso<br>- Tiempo | 6,57,<br>58,59,60,61,62,63<br>,65,66 |

| MÉTODO Y DISEÑO  | POBLACIÓN   | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS   | ESTADÍSTICA  | PROPUESTA DE BASES TEORICAS  |
|--|---|---|--|--|
| <p>Esta investigación es una investigación metodológica cuantitativa porque presenta características que mide fenómenos, utiliza estadísticas, analiza causas y efectos, tiene un proceso secuencial, deductivo, probatorio y analítico en la realidad objetiva.</p> <p><u>El diseño presentado en esta investigación es un diseño no experimental transversal porque fue realizada sin manipular las variables, sino que fueron descritas y se analizó su interrelación entre ellas en relación a mi tema y variables escogidas</u></p> | <p>La población de esta investigación está enfocada a los colaboradores del área administrativa y área de importaciones quienes están relacionados directamente con las dos variables de mi investigación, esta población está compuesta por 42 colaboradores entre los cuales son 19 mujeres y 23 varones, dentro de la empresa Group Latin Perú</p> | <p>La técnica escogida es la encuesta para obtener resultados de esta investigación. Después de aplicar las encuestas, los datos fueron recogidos de forma manual y trasladados a una computadora, Windows 10 Pro Intel Core i7, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS, con ello se obtendrán las tablas estadísticas, figuras, con la finalidad de ser presentadas y analizadas.</p> | <p>Se utilizará la Estadística Descriptiva e Inferencial para contrastar las hipótesis mediante el Análisis Factorial, que consiste en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, se contrastará la hipótesis general y las hipótesis específicas determinando la influencia que existen las variables "La planeación y su influencia en la gestión de importaciones de la empresa de Group Latin Perú SAC.</p> | <p>SUB CAP I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</p> <p>1.1 Planteamiento del problema.<br/>1.2 Formulación del problema.<br/>1.3 Justificación y aportes del estudio.<br/>1.4 Objetivos del problema.</p> <p>SUB CAP` . II:</p> <p>2.1. Antecedentes<br/>2.2. Bases teóricas de la Planeación.<br/>2.3. Bases teóricas de Gestión de importaciones.<br/>2.4. Definición de términos básicos.</p> <p>SUB CAP. III:</p> <p>3.1. Hipótesis.<br/>3.2. Variables<br/>3.3 Operacionalización de Variables.<br/>3.4 Diseño de la Investigación.<br/>3.5 Población, Muestra y Muestreo.<br/>3.6 Técnicas e Instrumentos<br/>3.7 Método de análisis de Datos.</p> |

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización

| VARIABLES                  | DIMENSIÓN  | INDICADORES                      | ITEMS / E. LIKERT    | ESCALA DE MEDICIÓN  | RANGO O CATEGORIAS |
|----------------------------|--|----------------------------------|----------------------|---|--------------------|
| I.:PLANEACIÓN              | I.1 PLANEACIÓN ESTRATEGICA                                   | I.1.1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIA | 1,2,3,4              | LIKERT<br><br>5.- Siempre<br>4.- Casi siempre.<br>3.-Aveces.<br>2.- Casi nunca.<br>1.- Nunca. | Alta (121-185)     |
|                            |  | I.1.2. ANÁLISI FODA              | ,5,6,7,8,9,10        |   |                    |
|                            |  | I.1.3 TIEMPO DE PLANEACION       | 11,12                |   |                    |
|                            | I.2. PLANEACIÓN TACTICA                                      | I.2.1. ASIGNACIÓN DE RECURSOS    | 13,14,15,16          |   | Media (77-120)     |
|                            |  | I.2.2. COORDINACIÓN              | 17,18,19,20,21       |   |                    |
|                            |  | I.2.3 TIEMPO DE PLANEACIÓN       | 22,23                |   |                    |
|                            | I.3 PLANEACIÓN OPERATIVA                                     | I.3.1 PROCESO                    | 24,25,26,27          |   | Baja (33-76)       |
|                            |  | I.3.2 PRESUPUESTO                | 28,29,30,31          |   |                    |
|                            |  | I.1.3 TIEMPO DE PLANEACIÓN       | 32,33                |   |                    |
| D.GESTIÓN DE IMPORTACIONES | D.1 IMPORTACIÓN PARA EL CONSUMO                              | D.1.1. EFICIENCIA                | 34,35,36,37,38,39    | LIKERT<br><br>5.- Siempre<br>4.- Casi siempre.<br>3.-Aveces.<br>2.- Casi nunca.<br>1.- Nunca. | Alta (121-185)     |
|                            |  | D. 1.2 PROCESO                   | 40,41,42,43,44,45,46 |   |                    |
|                            |  | D. 1.3 TIEMPO                    | 47,48                |   |                    |
|                            | D.2.REIMPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO                         | D.2.1.PROCESO                    | 49,50,51,52,53,54,55 |   | Media (77-120)     |
|                            |  | D.2.2. TIEMPO.                   | 56,57                |   |                    |
|                            | D.3. ADMISIÓN TEMPORAL PARA REEXPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO | D.3.1. PROCESO                   | 58,59,60,61.62,63,64 |   | Baja (33-76)       |
|                            |  | D.3.2. TIEMPO                    | 65,66                |   |                    |

Fuente elaboración propia

## Anexo 3: Instrumentos.

### ESTIMADO COLABORADOR:

La presente Encuesta tiene por objetivo recopilar información sobre la planeación y Su influencia en el área de importaciones, los resultados de esta investigación le ayudará a mejorar la planeación.

### GROUP LATIN PERU S.A.C - AREA ADMINISTRATIVA Y IMPORTACIONES

#### RECOMENDACIÓN:

Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (X) en casillero por pregunta

Cada número equivale a:

5 = Siempre

4 = Casi Siempre

3 = A Veces

2 = Casi Nunca

1 = Nunca

### I. LA PLANEACIÓN

#### I.1. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

| N° |  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---|---|---|---|---|
|----|--|---|---|---|---|---|

##### I.1.1. FORMULACIÓN DE ESTRATÉGIAS

|   |   |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|
| 1 | ¿La gerencia clasifica estrategias de planeación según su importancia?                      |  |  |  |  |  |
| 2 | ¿La gerencia formula estrategias de planeación en relación con los objetivos de la empresa? |  |  |  |  |  |
| 3 | ¿La gerencia elabora alternativas estratégicas para problemas futuros en la empresa?        |  |  |  |  |  |
| 4 | ¿La gerencia evalúa permanentemente las estrategias formuladas para la empresa?             |  |  |  |  |  |

##### I.1.2. ANÁLISIS FODA

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 5  | ¿El área administrativa estudia la situación actual de la empresa?  |  |  |  |  |  |
| 6  | ¿La gerencia realiza un análisis de fortalezas de la empresa?       |  |  |  |  |  |
| 7  | ¿La gerencia realiza un análisis de debilidades de la empresa?      |  |  |  |  |  |
| 8  | ¿La gerencia realiza un análisis de oportunidades de la empresa?    |  |  |  |  |  |
| 9  | ¿La gerencia realiza un análisis de amenazas de la empresa?         |  |  |  |  |  |
| 10 | ¿La gerencia toma decisiones rápidas en la resolución de problemas? |  |  |  |  |  |

##### I.1.3. TIEMPO DE PLANEACIÓN

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 11 | ¿La gerencia orienta la planeación estratégica a largo plazo, de 2 años a más? |  |  |  |  |  |  |
| 12 | ¿La gerencia respeta el tiempo determinado y establecido para la planeación?   |  |  |  |  |  |  |

## I.2. PLANEACIÓN TÁCTICA

|    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| N° |  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---|---|---|---|---|

### I.2.1. ASIGNACIÓN DE RECURSOS

|    |   |  |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 13 | ¿Los jefes del área Integran los planes operacionales con los planes estratégicos de la empresa?    |  |  |  |  |  |  |
| 14 | ¿Los jefes del área interaccionan los procesos de asignación de recursos en la empresa?             |  |  |  |  |  |  |
| 15 | ¿Los colaboradores de la empresa se orientan a las actividades por áreas específicas de la empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 16 | ¿Los jefes de área Informan sobre el manejo de recursos existentes en la empresa?                   |  |  |  |  |  |  |

### I.2.2. COORDINACIÓN

|    |   |  |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 17 | ¿Los jefes del área administrativa se comunican con el resto de las áreas para poder coordinar nuevos planes de la empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 18 | ¿Los jefes de área transmiten información a las diferentes áreas para la ejecución de planes en la empresa?                 |  |  |  |  |  |  |
| 19 | ¿Los jefes de área ordenan el tipo de planes según áreas dentro de la empresa?  |  |  |  |  |  |  |
| 20 | ¿Los jefes de área unen los planes estratégicos formulados con los planes operacionales?                                    |  |  |  |  |  |  |
| 21 | ¿Los jefes de área se orientan a un área específica para planificar?  |  |  |  |  |  |  |

### I.2.3. TIEMPO DE PLANEACIÓN

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 22 | ¿Los jefes de área respetan el tiempo estimado para la planeación táctica en a la empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 23 | ¿Los jefes de área se orientan a un futuro próximo cercano?                                |  |  |  |  |  |  |

## I.3. PLANEACIÓN OPERATIVA

|    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| N° |  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---|---|---|---|---|

### I.3.1. PROCESO

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 24 | ¿Los colaboradores siguen un diseño integrador de áreas para un mismo objetivo de la empresa?                |  |  |  |  |  |  |
| 25 | ¿Los colaboradores se orientan a la maximiza (Bertalanffy & Boulding, 1951)ción de resultados en la empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 26 | ¿Los colaboradores planifican las acciones futuras a nivel operacional en la empresa?                        |  |  |  |  |  |  |
| 27 | ¿Los colaboradores presentan los procedimientos mediante flujo gramas?                                       |  |  |  |  |  |  |

### I.3.2. PRESUPUESTO

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 28 | ¿Los jefes de área analizan el presupuesto previsto a utilizarse para los planes operativos de la empresa? |  |  |  |  |  |  |
| 29 | ¿Los jefes de área presentan la planeación financiera de la empresa definida a nivel intermedio?           |  |  |  |  |  |  |
| 30 | ¿Los jefes de área delimitan el presupuesto que será utilizado en los planes futuros para la empresa?      |  |  |  |  |  |  |
| 31 | ¿Los jefes de área establecen políticas financieras para cada área integrada?                              |  |  |  |  |  |  |

### I.3.3. TIEMPO DE PLANEACIÓN

|    |   |  |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 32 | ¿Los colaboradores respetan el tiempo de planeación operativa |  |  |  |  |  |  |
| 33 | ¿Abarca un año generalmente?                                  |  |  |  |  |  |  |

## II. GESTIÓN DE IMPORTACIONES

### II.1. IMPORTACIÓN PARA EL CONSUMO

|    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| N° |  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---|---|---|---|---|

#### II.1.1. EFICIENCIA

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 34 | ¿Los colaboradores cumplen las funciones establecidas por la empresa para la gestión de importaciones? |  |  |  |  |  |  |
| 35 | ¿Los colaboradores usan menos recursos para lograr los objetivos de la empresa?                        |  |  |  |  |  |  |
| 36 | ¿Los colaboradores utilizan los recursos disponibles por la empresa?                                   |  |  |  |  |  |  |
| 37 | ¿Los jefes impulsan la capacitación por áreas para alcanzar resultados en la empresa?                  |  |  |  |  |  |  |
| 38 | ¿Los colaboradores siguen el diseño de la organización para alcanzar objetivos de la empresa?          |  |  |  |  |  |  |
| 39 | ¿Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa al 100 %?                                     |  |  |  |  |  |  |

#### II.1.2. PROCESO

|    |   |  |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 40 | ¿Los colaboradores diseñan un proceso estratégico para todo el proceso de importación?                              |  |  |  |  |  |  |
| 41 | ¿Los colaboradores siguen correctamente las normas internacionales para rápida liberación de mercadería de aduanas? |  |  |  |  |  |  |
| 42 | ¿La empresa cumple con la documentación necesaria para la importación?  |  |  |  |  |  |  |
| 43 | ¿Los colaboradores utilizan proyecciones estadísticas a futuro según la demanda de la empresa?                      |  |  |  |  |  |  |
| 44 | ¿Los colaboradores utilizan los menos recursos posibles en todo el proceso de importación?                          |  |  |  |  |  |  |
| 45 | ¿La empresa cumple con todos los pagos de los impuestos dentro del proceso de importación?                          |  |  |  |  |  |  |
| 46 | ¿El proceso de importación cumple las fechas establecidas por la empresa?   |  |  |  |  |  |  |

#### II.1.3. TIEMPO

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 47 | ¿La empresa cumple con el tiempo previsto para esta etapa?                                     |  |  |  |  |  |  |
| 48 | ¿Los colaboradores coordinan fechas de importación establecidas con otras áreas de la empresa? |  |  |  |  |  |  |

### II.2. REIMPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO

|    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| N° |  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---|---|---|---|---|

### II.2.1. PROCESO

|    |   |  |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 49 | ¿Los jefes diseñan un proceso estratégico para este régimen de reimportación en la empresa?     |  |  |  |  |  |  |
| 50 | ¿La empresa sigue normas internacionales para todo el proceso de reimportación?                 |  |  |  |  |  |  |
| 51 | ¿Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en este régimen?                 |  |  |  |  |  |  |
| 52 | ¿Los colaboradores siguen el plan establecido por la empresa para este régimen de importación?  |  |  |  |  |  |  |
| 53 | ¿La empresa cancela a tiempo los impuestos internacionales para la liberación de la mercadería? |  |  |  |  |  |  |
| 54 | ¿La empresa cuenta con la documentación necesaria para este régimen?                            |  |  |  |  |  |  |
| 55 | ¿Los colaboradores verifican el estado de la mercancía para continuar con el proceso?           |  |  |  |  |  |  |

### II.2.2. TIEMPO

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 56 | ¿La empresa cumple todos los procesos establecidos por la empresa en el tiempo previsto? |  |  |  |  |  |  |
| 57 | ¿La empresa respeta el tiempo estimado para este régimen de importación?                 |  |  |  |  |  |  |

### II.3. ADMISIÓN TEMPORAL PARA REEXPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO

|    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| N° |  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----|--|---|---|---|---|---|

#### II.3.1. PROCESO

|    |   |  |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 58 | ¿Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa para el proceso de importación?                |  |  |  |  |  |  |
| 59 | ¿Los colaboradores realizan una revisión detallada de todos los procedimientos a efectuarse?            |  |  |  |  |  |  |
| 60 | ¿Los colaboradores siguen los procesos establecidos por las normas de la empresa y aduana?              |  |  |  |  |  |  |
| 61 | ¿La empresa cancela los impuestos a la aduana en el tiempo previsto?                                    |  |  |  |  |  |  |
| 62 | ¿Existe buena comunicación en la empresa entre las áreas involucradas para este régimen de importación? |  |  |  |  |  |  |
| 63 | ¿La empresa tiene documentación necesaria para todo el procedimiento?                                   |  |  |  |  |  |  |
| 64 | ¿Los colaboradores reducen tiempo en los procesos para facilitar la rapidez de este proceso?            |  |  |  |  |  |  |

#### II.3.1. TIEMPO

|    |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 65 | ¿La empresa cumple con las normas internacionales en el tiempo previsto para este régimen? |  |  |  |  |  |  |
| 66 | ¿La empresa respeta el tiempo establecido para este régimen de importación?                |  |  |  |  |  |  |





## Anexo 4: Validación de Instrumentos

### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: LA PLANEACION

| Nº  | DIMENSIONES / ítems   | Claridad <sup>1</sup> |    | Pertinencia <sup>2</sup> |    | Relevancia <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|---|---|-----------------------|----|--------------------------|----|-------------------------|----|-------------|
|   |   | Si                    | No | Si                       | No | Si                      | No |             |
| <b>DIMENSIÓN 1: LA PLANEACION ESTRATEGICA</b> |   |                       |    |                          |    |                         |    |             |
| 1   | ¿La gerencia clasifica estrategias de planeación según su importancia?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 2   | ¿La gerencia formula estrategias de planeación en relación con los objetivos de la empresa?                                 | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 3   | ¿La gerencia elabora alternativas estratégicas para problemas futuros en la empresa?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 4   | ¿La gerencia evalúa permanentemente las estrategias formuladas para la empresa?   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 5   | ¿El área administrativa estudia la situación actual de la empresa?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 6   | ¿La gerencia realiza un análisis de fortalezas de la empresa?   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 7   | ¿La gerencia realiza un análisis de debilidades de la empresa?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 8   | ¿La gerencia realiza un análisis de fortalezas de la empresa?   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 9   | ¿La gerencia realiza un análisis de amenazas de la empresa?   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 10  | ¿La gerencia toma decisiones rápidas en la resolución de problemas?   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 11  | ¿La gerencia orienta la planeación estratégica a largo plazo, de 2 años a más?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 12  | ¿La gerencia respeta el tiempo determinado y establecido para la planeación?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 2: PLANEACION TÁCTICA</b>        |   |                       |    |                          |    |                         |    |             |
| 13  | ¿Los jefes del área integran los planes operacionales con los planes estratégicos de la empresa?                            | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 14  | ¿Los jefes del área interaccionan los procesos de asignación de recursos en la empresa?                                     | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 15  | ¿Los colaboradores de la empresa se orientan a las actividades por áreas específicas de la empresa?                         | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 16  | ¿Los jefes de área informan sobre el manejo de recursos existentes en la empresa?   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 17  | ¿Los jefes del área administrativa se comunican con el resto de las áreas para poder coordinar nuevos planes de la empresa? | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 18  | ¿Los jefes de área transmiten información a las diferentes áreas para   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |

|  |  |           |           |           |           |           |           |
|--|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 19                                       | ¿Los jefes de área ordenan el tipo de planes según áreas dentro de la empresa?                             | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 20                                       | ¿Los jefes de área unen los planes estratégicos formulados con los planes operacionales?                   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 21                                       | ¿Los jefes de área se orientan a un área específica para planificar?                                       | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 22                                       | ¿Los jefes de área respetan el tiempo estimado para la planeación táctica en la empresa?                   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 23                                       | ¿Los jefes de área se orientan a un futuro próximo cercano?  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| <b>DIMENSIÓN 3: PLANEACION OPERATIVA</b> |  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |
| 24                                       | ¿Los colaboradores siguen un diseño integrador de áreas para un mismo objetivo de la empresa?              | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 25                                       | ¿Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en la empresa?                              | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 26                                       | ¿Los colaboradores planifican las acciones futuras a nivel operacional en la empresa?                      | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 27                                       | ¿Los colaboradores presentan los procedimientos mediante flujogramas?                                      | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 28                                       | ¿Los jefes de área analizan el presupuesto previsto a utilizarse para los planes operativos de la empresa? | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 29                                       | ¿Los jefes de área presentan la planeación financiera de la empresa definida a nivel intermedio?           | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 30                                       | ¿Los jefes de área delimitan el presupuesto que será utilizado en los planes futuros para la empresa?      | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 31                                       | ¿Los jefes de área establecen políticas financieras para cada área integrada?                              | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 32                                       | ¿Los colaboradores respetan el tiempo de planeación operativa  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 33                                       | ¿Abarca un año generalmente?   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: GESTION DE IMPORTACIONES

| Nº  | DIMENSIONES / items   | Claridad <sup>1</sup> |    | Pertinencia <sup>2</sup> |    | Relevancia <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|---|---|-----------------------|----|--------------------------|----|-------------------------|----|-------------|
|   |   | Si                    | No | Si                       | No | Si                      | No |             |
| DIMENSIÓN 1: IMPORTACION PARA EL CONSUMO      |   |                       |    |                          |    |                         |    |             |
| 34  | ¿Los colaboradores cumplen las funciones establecidas por la empresa para la gestión de importaciones?              | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 35  | ¿Los colaboradores usan menos recursos para lograr los objetivos de la empresa?                                     | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 36  | ¿Los colaboradores utilizan los recursos disponibles por la empresa?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 37  | ¿Los jefes impulsan la capacitación por áreas para alcanzar resultados en la empresa?                               | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 38  | ¿Los colaboradores siguen el diseño de la organización para alcanzar objetivos de la empresa?                       | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 39  | ¿Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa al 100 %?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 40  | ¿Los colaboradores diseñan un proceso estratégico para todo el proceso de importación?                              | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 41  | ¿Los colaboradores siguen correctamente las normas internacionales para rápida liberación de mercadería de aduanas? | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 42  | ¿La empresa cumple con la documentación necesaria para la importación?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 43  | ¿Los colaboradores utilizan proyecciones estadísticas a futuro según la demanda de la empresa?                      | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 44  | ¿Los colaboradores utiliza los menos recursos posibles en todo el proceso de importación?                           | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 45  | ¿La empresa cumple con todos los pagos de los impuestos dentro del proceso de importación?                          | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 46  | ¿El proceso de importación cumple las fechas establecidas por la empresa?   | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 47  | ¿La empresa cumple con el tiempo previsto para esta etapa?  | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| 48  | ¿Los colaboradores coordinan fechas de importación establecidas con otras áreas de la empresa?                      | ✓                     |    | ✓                        |    | ✓                       |    |             |
| DIMENSIÓN 2: REIMPORTACION EN EL MISMO ESTADO |   |                       |    |                          |    |                         |    |             |
|   |   | Si                    | No | Si                       | No | Si                      | No |             |

|   |   |           |           |           |           |           |           |
|---|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 50  | reimportación?  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 51  | ¿Los colaboradores se orientan a la maximización de resultados en este régimen?                         | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 52  | ¿Los colaboradores siguen el plan establecido por la empresa para este régimen de importación?          | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 53  | ¿La empresa cancela a tiempo los impuestos internacionales para la liberación de la mercadería?         | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 54  | ¿La empresa cuenta con la documentación necesaria para este régimen?                                    | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 55  | ¿Los colaboradores verifican el estado de la mercancía para continuar con el proceso?                   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 56  | ¿La empresa cumple todos los procesos establecidos por la empresa en el tiempo previsto?                | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 57  | ¿La empresa respeta el tiempo estimado para este régimen de importación?                                | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| <b>DIMENSIÓN 3: ADMISION TEMPORAL PARA REEXPORTACION EN EL MISMO ESTADO</b> |   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |
| 58  | ¿Los colaboradores aprovechan los recursos de la empresa para el proceso de importación?                | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 59  | ¿Los colaboradores realizan una revisión detallada de todos los procedimientos a efectuarse?            | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 60  | ¿Los colaboradores siguen los procesos establecidos por las normas de la empresa y aduana?              | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 61  | ¿La empresa cancela los impuestos a la aduana en el tiempo previsto?                                    | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 62  | ¿Existe buena comunicación en la empresa entre las áreas involucradas para este régimen de importación? | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 63  | ¿La empresa tiene documentación necesaria para todo el procedimiento?                                   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 64  | ¿Los colaboradores reducen tiempo en los procesos para facilitar la rapidez de este proceso?            | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |
| 65  | ¿La empresa cumple con las normas internacionales en el tiempo previsto para este régimen?              | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Crisi Bernardo Santiago*

DNI: *10041765*

Especialidad del evaluador: **DOCENTE TEMÁTICO**



A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Crisi', is written over a horizontal dotted line.

<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

28 de Setiembre del 2017



