



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**

Planeación financiera y gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Administración

**AUTOR:**

Mgr. Mancarella Valladares, Giancarlo Mariano (ORCID: 0000-0002-4913-7214)

**ASESORA:**

Dra. Uribe Hernández, Yrene Cecilia (ORCID: 0000-0003-3447-2535)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelo de herramientas gerenciales

**Lima – Perú**

**2020**

## **Dedicatoria**

Este trabajo está dedicado con todo mi cariño a mi familia; de manera especial a mi madre y abuela; quienes han puesto toda su confianza para lograr un objetivo más en mi vida.

## **Agradecimiento**

A Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome salud, paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mi familia, por haberme dado la confianza en mí mismo y haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

De manera especial a mis docentes, colegas y estudiantes, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo, sino a lo largo de mi formación de posgrado y haberme brindado el apoyo para desarrollarme profesionalmente y seguir cultivando mis valores.

A la Universidad César Vallejo, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

## **Página del jurado**

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, **Giancarlo Mariano Mancarella Valladares**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Administración, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Planeación Financiera y Gestión Estratégica en una Institución de Educación Superior de Lima, 2019” presentada, en 79 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Administración, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

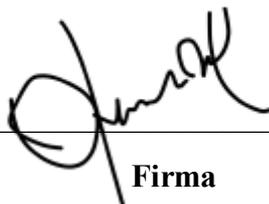
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 29 de julio del 2020



---

**Firma**

**Giancarlo Mariano Mancarella Valladares**

DNI: 40685109

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaración de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de gráficos y figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	11
2.1 Tipo y diseño de investigación	11
2.2 Operacionalización de variables	14
2.3 Población, muestra y muestreo	14
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	14
2.5 Procedimiento	16
2.6 Método de análisis de datos	16
2.7 Aspectos éticos	16
III. Resultados	17
IV. Discusión	30
V. Conclusiones	32
VI. Recomendaciones	33
VII. Propuesta	35
Referencias	36
Anexos	41

## Índice de tablas

Tabla 1	<i>Operacionalización de la variable Planeación financiera</i>	12
Tabla 2	<i>Operacionalización de la variable Gestión estratégica</i>	13
Tabla 3	<i>Validación del instrumento de recolección de datos por Juicio de expertos</i>	15
Tabla 4	<i>Estadístico de fiabilidad, variable Planeación financiera</i>	15
Tabla 5	<i>Estadístico de fiabilidad, variable Gestión estratégica</i>	15
Tabla 6	<i>Nivel de Planeación Financiera de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	17
Tabla 7	<i>Nivel de Decisiones de Inversión de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	18
Tabla 8	<i>Nivel de Decisiones de Financiamiento de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	19
Tabla 9	<i>Nivel de Decisiones de Administración de activos de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	20
Tabla 10	<i>Nivel de Gestión Estratégica de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	21
Tabla 11	<i>Nivel de Diagnóstico Empresarial de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	22
Tabla 12	<i>Nivel de Formulación de Alternativas Estratégicas de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	23
Tabla 13	<i>Nivel de Evaluación de Alternativas Estratégicas de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	24
Tabla 14	<i>Correlación entre las variables planificación financiera y gestión estratégica</i>	25
Tabla 15	<i>Correlación de la dimensión decisiones de inversión y la variable gestión estratégica</i>	27
Tabla 16	<i>Correlación de la dimensión decisiones de financiamiento y la variable gestión estratégica</i>	28
Tabla 17	<i>Correlación de la dimensión decisiones de administración de activos y la variable gestión estratégica</i>	29
Tabla 18	<i>Rango del nivel de fiabilidad de Cronbach</i>	53
Tabla 19	<i>Rango de interpretación de correlación de Rho de Spearman</i>	53

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1 <i>Nivel de Planeación Financiera de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	17
Figura 2 <i>Nivel de Decisiones de Inversión de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	18
Figura 3 <i>Nivel de Decisiones de Financiamiento de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	19
Figura 4 <i>Nivel de Decisiones de Administración de activos de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	20
Figura 5 <i>Nivel de Gestión Estratégica de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	21
Figura 6 <i>Nivel de Diagnóstico Empresarial de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	22
Figura 7 <i>Nivel de Formulación de Alternativas Estratégicas de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	23
Figura 8 <i>Nivel de Evaluación de Alternativas Estratégicas de una institución de educación superior de Lima, 2019</i>	24

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar qué relación existe entre la planeación financiera y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior de Lima, 2019. Planeación financiera, en la teoría de contingencia, pretende conocer el entorno, tener en cuenta los cambios que se originan en el mismo para que así se busquen modificaciones en el proceso de desarrollo y gestión de la empresa. Gestión estratégica, en la teoría de juegos por Nash, afirma que los resultados en los negocios no se basan en tan solo nosotros y nuestros actos, sino de cómo reaccionen o interactúen el resto de los competidores dentro de una industria. La metodología se desarrolló a través del método hipotético deductivo y enfoque cuantitativo, nivel correlacional, tipo aplicada y diseño no experimental. La población con un total de 80 colaboradores y una muestra de 80 de los mismos, utilizando la población censal, se empleó la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario tipo Likert con 20 preguntas, las que fueron procesadas a través del programa estadístico SPSS 24. De acuerdo a la prueba de hipótesis, el resultado obtenido tiene coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,420 y sig. 0,000, lo que permite afirmar que existe correlación positiva moderada. Por tanto, se concluye que existe relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica empresarial en una institución de educación superior de Lima, 2019.

**Palabras clave:** Planeación financiera, gestión estratégica, decisiones de inversión, decisiones de financiamiento, decisiones de administración de activos.

### **Abstract**

The research aimed to determine what relationship exists between financial planning and business strategic management of a higher education institution in Lima, 2019. Financial planning, in the contingency theory, aims to know the environment, take into account the changes that are They originate in it so that changes are sought in the process of development and management of the company. Strategic Management, in game theory by Nash, states that business results are not based on just us and our actions, but on how the rest of the competitors within an industry react or interact. The methodology was developed through the hypothetical deductive method and quantitative approach, correlational level, applied type and non-experimental design. The population with a total of 80 collaborators and a sample of 80 of them, using the census population, used the survey technique and the Likert questionnaire with 20 questions, which were processed through the statistical program SPSS 24. According to the hypothesis test, the result obtained has a Spearman Rho correlation coefficient of 0.420 and sig. 0.000, which allows us to affirm that there is a moderate positive correlation. Therefore, it is concluded that there is a relationship between financial planning and strategic business management of a higher education institution in Lima, 2019.

**Keywords:** Financial planning, strategic management, investment decisions, financing decisions, asset management decisions.

## I. INTRODUCCIÓN

En el mundo de las grandes empresas donde el mercado se torna cada vez más competitivo se encuentran en constante evasión al impuesto a las ganancias y por ello se crea cierta percepción de riesgo con los contribuyentes, las empresas de mayor tamaño generan más valor que las de menor tamaño o de los nuevos negociantes y emprendedores, por consiguiente se genera una escala en una economía, esto podría ser uno de los avances de la ciencia social, para explicar el concepto a modo general la mayor parte de nuestra economía se resume en el abundante número de pequeñas empresas, desprotección laboral de los trabajadores y la poca recaudación. Las organizaciones cada día enfrentan la mayor competitividad buscando maneras de crecer, alternativas para implementar y pensar en generar riqueza, un desarrollo óptimo consistiría en emplear sus áreas correctamente, con lo cual se generarían alternativas de solución mediante su fuerza de ventas que regularizan el proceso y permiten incrementar las ganancias. En el Perú para generar formalidad se requiere ser un contribuyente en todos sus aspectos poniendo en conocimiento a las autoridades el cumplimiento de las normas y leyes en todo lo requerido. Sin embargo, la legislación actual resulta ineficiente ante ello para poder abarcar todos los aspectos, sumado a ello está la sostenibilidad en el tiempo, el hecho de ser una empresa transnacional implica cumplir con todas las normas favoreciendo e incrementando la productividad en los trabajadores, acceder a mayores beneficios tributarios y fuentes de financiamiento generando de esta forma una mayor generación de riqueza. En el aspecto internacional, Rojas, Fernández y Valencia (2016) mencionan que, en EE. UU ha avanzado en los últimos 30 años de manera muy acelerada y más en un país donde existen industrias dedicadas a los servicios financieros buscan obtener los mayores índices en tales aspectos. Las empresas usan una serie de herramientas, las cuales pretenden incorporar a su gestión para solucionar sus problemas y tomar decisiones financieras. También en Cuba, Pérez (2018) sostiene, en los negocios el responsable encargado de tomar decisiones en cuanto a la inversión y financiamiento considera que son aspectos de gran relevancia para las empresas hoy en día y mucho más si esta es vista desde una perspectiva estratégica, por lo que utilizan métodos para comprender el panorama financiero y así poder tomar decisiones lo más acertadas posible. Al igual que en México, Morgan (2017) nos presenta qué papel desenvuelve la planeación financiera de una institución educativa, la cual pretende definir la solidez y plataforma de la institución y en qué forma la planeación financiera es un determinante para permitir el desarrollo de las demás actividades operacionales, académicas y administrativas. En Dubai, Saleh y Rushami

(2020) mencionan la planeación estratégica es uno de los aspectos más determinantes y poseen una mayor influencia en el rendimiento de una organización. No tan solo trata los casos inciertos sino también estimular el desempeño. En España, Iruretagoyena (2015), las finanzas han evolucionado a lo largo de los últimos años, se toman en cuenta en cada decisión y alternativa que la empresa pueda tomar. Gómez (2018) menciona que, en un mundo cambiante, es necesario que las empresas se vuelvan competitivas en el mercado, haciendo que la gestión estratégica desempeñe un rol importante dentro de la organización, lo que conlleva a un análisis a profundidad de los puntos sobresalientes y deficientes de una organización que desea ser competitiva y permanecer dentro de una industria. Chacón y Cruz (2017) en los centros universitarios municipales existen nuevos conceptos sobre el valor que representa la gestión estratégica en la sostenibilidad de los centros que son para el desarrollo comunitario de la región. En México, Farfán y Reyes (2017) los problemas que ha afrontado el país durante los últimos años han azotado de manera considerable a la educación. Siendo así, el implementar el uso de la gestión educativa estratégica es muy importante, ya que se podrá analizar a los actores educativos, desde colaboradores, docentes e incluso al mismo alumnado de los diversos niveles educativos. Por otro lado, en el aspecto latinoamericano, en Colombia, Serrato (2018) en cuanto a las Pymes, la situación empresarial se ha convertido favorable. Sin embargo, en el contexto financiero se ven golpeadas por no poder generar sostenibilidad y muchas de estas pymes no superan los cinco años desde su creación. Ramírez, Villalobos y Herrera (2018) rescatan que, en cuanto a la gestión estratégica se toma mucho en cuenta el talento humano, como un factor necesario para lograr el éxito dentro de las pymes, buscando calidad y valor económico dentro de la empresa. En las empresas agropecuarias de Argentina, Sánchez (2016), han implementado a la planeación financiera como un medio vital para su gestión, una tarea tan vasta y compleja, vinculado con el plan productivo, económico y de inversión, lo cual permite una mejor administración de los fondos de las empresas en el rubro. También Mantulak, Hernández y Michalus (2016) las empresas argentinas representan un nivel muy inferior en productividad en comparación de las empresas europeas, lo cual han hecho que implementen estrategias que permitan desarrollar a esas mismas empresas, lo cual utilizan la gestión estratégica para llevar a cumplir su objetivo. Así dan respuesta a problemas críticos que se generen en las pequeñas empresas del país. En Brasil, Mendes, Da Costa, Ayres, Rocha y Norvilitis (2015), mencionan la importancia de hoy en día de los recursos humanos en las finanzas, lo cual hace décadas atrás rara vez eran considerados y ahora más que nunca se han implementado

en los temas financieros. López (2012), en Ecuador en la ciudad de Ambato, existe un buen número de visitantes nacionales y extranjeros, por lo que las autoridades de la ciudad buscan crear un sello que los distinga en cuanto a calidad en los agentes turísticos y servicios hoteleros. Siendo así, recurren a la gestión estratégica para contribuir a la mejora e impulsar a la ciudad como destino turístico. Así mismo, Tovar (2012) refiere que, existen grandes ventajas en cuanto a la globalización financiera, ya que un sistema financiero internacional resulta ser más competitivo y promueve el desarrollo económico de un país. Por otra parte, Morgan (2011) comenta, la relación entre planificación estratégica y liderazgo brinda una solución a una solución a la crisis que pueda presentarse en una organización e impulsar a los líderes a nuevos niveles de eficiencia.

En el aspecto nacional, Quispealaya (2018) comenta que, una inadecuada gestión puede afectar considerablemente la rentabilidad de una empresa. Así mismo, la planificación financiera busca dar a conocer la táctica financiera que utiliza una empresa para enfrentar el futuro. Arana (2018), la planeación financiera llega a mejorar los resultados de una empresa, obtener rentabilidad y tener un eficiente control de todos los gastos que pueda generar la empresa, volviéndose muy importante el uso de la planeación financiera en todo aspecto dentro de la organización. Céspedes (2018) menciona que, cada vez los colaboradores de las empresas cambian sus sistemas de gestión estratégica, usando una serie de indicadores que antes solo se usaban en la parte contable o financiera. También Moquillaza y Carrillo (2017) mencionan, en las entidades universitarias se busca que la gestión se encuentre alineada y sea transmitida a todo miembro de la misma, más cuando estas entidades brindan enseñanza de calidad y forman futuros profesionales. Por lo que deben tener sus procesos ordenados en el momento de aplicar la gestión estratégica.

En los antecedentes internacionales, Salazar, Alvear y Sampedro (2019), en su artículo científico tuvo como objetivo determinar estrategias financieras que permitan mejorar la rentabilidad de una institución financiera. La metodología fue método deductivo, enfoque cuantitativo, la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario a fin de conocer la situación actual de la institución. De acuerdo con los resultados, el 81% de encuestados indicaron estar de acuerdo en que la institución incremente los cupos para acceder a créditos y el 19% indicó una respuesta contraria. La conclusión, el sector productivo de Ecuador necesita en un gran porcentaje de la utilización de créditos para una inversión, la entidad financiera no utiliza estrategias correctas para incrementar la gestión productiva y financiera

del cliente. Joseph (2018), en su tesis de grado tuvo como objetivo determinar si la planeación financiera y la toma de decisiones pronostican el rendimiento financiero, de las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Medellín. La investigación realizó un diseño no experimental, enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, correlacional y explicativo. La unidad de análisis fueron empresas colombianas. Los principales resultados fueron la planeación financiera y la toma de decisiones explican el 41.9% de la varianza del desempeño financiero. Tuvo como conclusión, las variables planeación financiera y toma de decisiones financieras pronostican de modo relevante el nivel de desempeño financiero. Saavedra y Espíndola (2016), en su artículo científico tuvo como objetivo establecer el modo en qué las PYME dedicadas a la Tecnología de la información realizan planeación financiera. La población tuvo a 127 empresas del distrito Federal. La investigación de tipo cuantitativa, utilizando la recopilación de datos. Como conclusión, el porcentaje de las PYME que realizan planeación es muy bajo, pero por sus características de flexibilidad y adaptación para facilitar el proceso de planeación. Brume (2017) en su trabajo científico cuyo objetivo del artículo establecer la relación existente entre su variable gestión estratégica como medio para fomentar la competencia de las organizaciones del rubro logístico. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo. Como conclusión, las empresas tienen que entender que la gestión estratégica, no se limita solo al desarrollo de una función anual. Deben convertirla en un ejercicio diaria, con estrategias, técnicas e instrumentos que tengan impacto en la eficiencia, productividad y competitividad dentro de las compañías. Gamboa (2017), en su trabajo de tesis doctoral se propuso el objetivo de establecer la influencia de la planificación financiera en la mejora de la gestión administrativa en las Facultades de las Universidades Públicas del Ecuador 2013-2016, la población estuvo compuesta por los estudiantes de las facultades. La investigación de tipo transaccional no experimental, cuantitativa, utilizando la recopilación de datos. Tuvo como conclusión, la planificación financiera fomenta orientaciones y estrategias de los recursos financieros para ser insertadas en los diversos ámbitos de la organización.

En los antecedentes nacionales, Bautista (2016), en su investigación consideró el objetivo de establecer la influencia del planeamiento financiero en la rentabilidad de las tiendas Oeschle en Huancayo. La investigación de tipo investigación-teórica, descriptivo correlacional. El investigador concluyó que el planeamiento financiero incurre de manera positiva en el aumento del rendimiento y productividad de la empresa en Huancayo, reflejando correcta adaptación de políticas. Romero (2016), en su investigación propuso el

objetivo de plantear un modelo de Gestión Estratégica Institucional que incida en los Planes Estratégicos de las Universidades Públicas del Ecuador, la población conformada por el personal administrativo, colaboradores y docentes nombrados encargados tanto de los programas estratégicos como de los operativos de la universidad. La investigación fue aplicada, correlacional, no experimental y utilizó la técnica de recopilación de datos. Conclusión, se determinó que las variables con las que se pueden mejorar la gestión estratégica institucional y con correlación positiva en sus variables estudiadas. Uscamayta (2015), en su investigación siendo el objetivo determinar que la Planeación Financiera puede llegar a ser de gran utilidad para la proyección interno y para la toma de decisiones de la gerencia dentro de la organización Arlotrans S.A.C. la investigación fue de tipo descriptivo, explicativo y aplicativo, usando como técnica la recopilación de datos. Como conclusión, se determinó que la Planeación Financiera brinda los proyectos de presupuesto, tesorería para la operación, crecimiento y sobrevivencia de la organización estudiada. Por otra parte, las teorías que sirven como base y sustento a la siguiente investigación, se han dividido en una para cada variable de investigación, planeación financiera y gestión estratégica, respectivamente. Para la primera variable se estableció dos teorías de la administración, siendo primera la teoría de contingencia, la cual se asemeja a la realidad estudiada, ya que esta pretende conocer el entorno, tener en cuenta los cambios que se originan en el mismo para que así se busquen modificaciones en el procedimiento de desarrollo y en la gestión de la empresa. En este enfoque, lo que busca es que se tome en cuenta el aspecto situacional, circunstancias y modificaciones que se han generado en el ambiente del negocio, es decir, enfatiza que no hay nada absoluto en las empresas y que existe una relación entre las condiciones del ambiente y la gestión dentro de las empresas, por lo que la planeación estratégica busca anticipar el futuro, prever el cambio y actuar en situaciones donde el panorama no es claro e incierto; las empresas están plenamente relacionadas con el entorno en donde se encuentran y, el mismo puede influir en la organización como esta puede influenciar en él (Morgan, como se citó en Nobre, Mendes y Carvalho, 2015). Por otro lado, lo definen como una manera de que la organización se adapte al entorno donde opera y esta teoría se enfoca en aspectos ambientales y estructurales dados por dinámicas externas. (Como se citó en Nobre, Mendes y Carvalho, 2015). Así mismo, la siguiente teoría de sistemas que se define como un sistema conformado por procesos las cuales interactúan entre sí. Este enfoque se asimila a la variable de estudio planeación financiera, ya que la variable

busca que toda la gestión dentro de una empresa y su desarrollo esté relacionada con todas las áreas para ser una sola y tener el manejo de la misma.

Así mismo, con la segunda variable, de la teoría de juegos (Nash, 1951) afirma que los resultados en los negocios no se basan en tan solo nosotros y nuestros actos, sino de cómo reaccionen o interactúen el resto de los competidores dentro de una industria. Por lo que el resultado es una mezcla de la interacción de todos los personajes que intervienen, es así que como una regla general existe una ecuanimidad para todos los diferentes tipos de juegos, sean estos grupales o no. Por otra parte, al hablar de estrategia desde la perspectiva de la teoría, no significa tan solo saber jugar en donde nos encontramos sino también ser capaces de moldear de manera constante y activa al juego donde nos encontramos. Por otro lado (Brandenburger & Nalebuff, 2002) con el uso de la teoría de juegos, se busca crear estrategias de ganar-ganar en el cual los involucrados se vean beneficiados dentro del mismo, lo que implica contar con una ventaja para todos los miembros del juego y mucho más para quien quiere implementar tal estrategia, ya que son estrategias que mayormente no han sido tan exploradas. Al hacer que los otros no pierdan espacio, disminuirá el nivel de resistencia. Cuando todos los jugadores comienzan a ganar no se producen represalias o conflicto por cualquiera de los otros jugadores, lo cual no provoca que el juego se esté modificando por cualquiera de ellos, lo que podría generar que la organización tenga pérdidas, por lo que a diferencia de las creencias comunes y tradicionales de ganar-vencer a los demás, es aquí donde los jugadores pueden salir beneficiados.

Con respecto a las definiciones relacionadas al tema, tenemos las siguientes, como primera variable la planeación financiera, según Van Horne (2002) define como a la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna finalidad. Siendo así, la se divide en estas áreas principales: las decisiones de inversión, las de financiamiento y las de administración de los activos. El manejo de estas tres áreas será crucial para el tomador de decisiones dentro de una organización, ya que de esto dependerá si este realizará una planeación financiera correcta que brinde los resultados esperados; el procedimiento utilizado en la planeación deberá cumplir ciertos puntos que garanticen la consecución de dichos resultados, como información organizada, establecer plazos, cuáles serán los recursos por utilizar y finalmente los costos a incurrir. Según Puente, Viñán y Aguilar (2017) sostiene que la planeación financiera es la base de las empresas para que emerjan, lo cual la ha vuelto una importante herramienta. Esta herramienta constituye un proceso arduo de análisis a partir

de la información que se tiene disponible, haciendo que la incertidumbre se reduzca y así se pueda contar con un horizonte más preciso gracias a la información obtenida. Además, el análisis de la situación por la que enfrenta la empresa y cuáles son los recursos que tiene disponible para lograr un cometido. Siendo así, es necesario que la organización conozca y elija a un profesional idóneo para esta labor. También otra definición que nos brinda Morales y Morales (2014) afirman que, gracias a la planeación financiera establecerá la manera de cómo se van a alcanzar las metas y es vital para toda actividad económica de la empresa. Mediante la planeación financiera se obtienen distintos escenarios que nos permitirán proyectar y conocer las estrategias pertinentes a utilizar para la consecución de las metas. A su vez, nos brinda un panorama de cómo será la posición financiera en el año siguiente, mediante la realización de un informe detallando principalmente los ingresos generados, gastos realizados o si existe liquidez adicional para invertir o tomar otras decisiones. Brealey, Myers y Allen (2010) plantean que, al momento de elaborar los planes financieros, no tienen en cuenta tan solo los resultados más probables, sino que también prevén para situaciones inesperadas. Para ello, se necesita conocer los efectos del plan junto con las situaciones con más probabilidad para realizar un análisis y así conocer los posibles escenarios con sus respectivas consecuencias. Otra definición es la brindada por Vera, Rodríguez y Melgarejo (2011), proceso de negocio que consiste en formular una estrategia organizacional y minucioso que, involucra el diseño de objetivos, políticas, estrategias en relación con las decisiones de inversión con las de financiamiento.

Siguiendo con las dimensiones de la primera variable tenemos decisiones de inversión, Córdoba (2012) afirma que, las decisiones de inversión se evidencian y se concretan en la estructura económica, siendo este el empleo de fondos en bienes y derechos. Lo que la convierte en una de las decisiones financieras con más importancia dentro de una empresa, ya que se centran en las utilidades que se ansían generar. El inversor debe ser capaz de tomar decisiones arriesgadas o más conservadoras para cada escenario. También el autor Córdoba (2012) menciona, se encargan de la distribución de los recursos financieros en el transcurso del tiempo. Lo que busca es un buen manejo de los bienes financieros que posee la empresa con un previo análisis, evitando que se tomen decisiones que afecten y comprometan a las utilidades de una organización. Los gerentes deberán de destinar los propios recursos de la organización al momento de querer realizar o invertir en un proyecto. La siguiente dimensión, decisiones de financiamiento según Córdoba (2012), corresponden con los pasivos que tiene la organización y reúnen los recursos financieros destinados a los activos.

Este tipo de decisiones a menudo se emplean en proyectos a largo plazo con el fin de maximizar el valor de la estrategia al cual se haya destinado. Otra acotación mencionada por el autor Córdoba (2012) se refieren principalmente a la selección de recursos ajenos y propios, como también a la estructuración de vencimientos de los últimos. Por último, la dimensión decisiones de administración de activos, Van Horne y Wachowicz (2002) al adquirir activos y el correcto financiamiento, es importante gestionarlos con eficiencia. Por ello, los administradores financieros tienen el compromiso operativo respecto a los activos existentes.

Continuando con la segunda variable gestión estratégica, de acuerdo con Betancourt (2006), acción y efecto de crear estrategias que se adapten a cada empresa para la sobrevivencia de esta, anticiparse y ser competitivos en el entorno. Estas estrategias surgen a partir de un previo análisis del entorno y mediante un proceso de evaluación propia de la organización como quiénes son nuestros clientes, cuál es el valor agregado que ofrezco, conozco a la competencia, etc. También otra acotación de Betancourt (2006) señala que, cada miembro de la gerencia en la organización debe contar con la habilidad y tener la responsabilidad de poseerla. Siendo así, podemos afirmar que la gestión estratégica dentro de una organización tiene un papel muy importante, porque de ella depende el desempeño y la competitividad que puede llegar a tener una empresa en el rubro que se encuentre. Por otro lado, Prieto (2003) sostiene que, el principio de la gestión estratégica es manejar en el espacio definido gracias a las oportunidades que permite el entorno y a las habilidades que posee la organización.

Definiendo la primera dimensión, el diagnóstico ayuda a establecer los motivos que involucra un mal funcionamiento de un proceso empresarial (Prieto, 2003). Otra definición que nos brinda el autor infiere que, en cuestiones empresariales, refiere a las actividades que se ejecutan para entender la situación de las empresas y conocer sus limitaciones para alcanzar sus objetivos. Así mismo Muñiz (2017) refiere que, el diagnóstico empresarial ayuda a identificar las causas de un mal funcionamiento en un proceso de una organización. Como segunda dimensión formulación de alternativas estratégicas, según Pérez (1997) define, involucra el análisis con creatividad a partir de problema en cuestión y establecer soluciones ideales al mismo. Como tercera dimensión evaluación de alternativas estratégicas, Gómez (2014) consta en comparar las alternativas generadas en base a criterios

definidos, con el objeto de ordenarlas de manera mayor a menor interés para determinar las mejores y seleccionarlas.

Teniendo clara la realidad problemática y antecedentes nos formulamos el siguiente problema general, ¿Existe relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019? Y los problemas determinados específicos, ¿Existe relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019?, ¿Existe relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019? y ¿Existe relación existe las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019?

A nivel teórico, este trabajo de investigación se realiza para aportar importantes teorías y conceptos sobre las variables estudiadas y así proporcionar la información certera y confiable para futuras investigaciones.

A nivel metodológico, la investigación se apoya de estudios anteriores y se utiliza el método científico para comprobar su validez y confiabilidad mediante la técnica del cuestionario, dando respuesta a los objetivos del estudio.

A nivel práctico, la investigación permite encontrar respuesta a los problemas planteados, contribuyendo directamente al objeto de estudio permitiendo encontrar una respuesta clara y válida con argumentos sostenibles.

Así mismo, el objetivo general planteado para este trabajo de investigación es determinar la relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019. Con ello, los objetivos específicos propuestos, buscan determinar la relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019, determinar la relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019 y determinar la relación entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019.

La hipótesis general que da a primera instancia una posible respuesta al problema es, existe relación significativa entre la planeación financiera y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019 y como hipótesis específicas, existe relación significativa entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica en una institución de

educación superior Lima, 2019, existe relación significativa entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica en una institución de educación superior Lima, 2019 y existe relación significativa entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica en una institución de educación superior Lima, 2019.

## **II. MÉTODO**

### **2.1 Tipo y diseño de investigación**

El método empleado fue hipotético deductivo, según Cegarra (2012) define, medio para encontrar la solución al problema que nos hemos planteado, así como establecer hipótesis que den posibles respuestas al problema inicial de investigación y comprobarlas con los datos obtenidos previamente. De esta manera, al contar con una serie de posibles respuestas podremos explicar las variables estudiadas y deducir sus posibles consecuencias entre una y otra.

Según su enfoque, es cuantitativo, contiene variables que son cualitativas, pero presentan con un enfoque cuantitativo para poder ser medidos y analizar la investigación a profundidad. Gómez (2006) es un proceso más controlado, está muy arraigado con la investigación, nos llevará a responder los objetivos planteados inicialmente. De esto depende de la decisión que se tome. Así mismo, es cuantitativo ya que en la recopilación de datos se aplicó técnicas estadísticas como es la encuesta y el cuestionario que al ser procesados necesariamente nos brinda resultados numéricos. Por otra parte, el simple hecho de plantear hipótesis vuelve a la investigación cuantitativa.

Según su finalidad, el tipo de la investigación siendo aplicada al partir de teorías de variables de las cuales se basó la investigación. Cegarra (2012) refiere que las investigaciones aplicadas comprenden mejor la influencia de determinadas condiciones, además de ello utiliza los conocimientos de las anteriores investigaciones y no se manipulan las variables. Es decir, se sostiene de investigaciones y teorías realizadas previamente para lo cual la investigación se fortaleció de las mismas.

Por su nivel, correlacional, para dar a conocer el vínculo entre las variables de estudio. Para Sampieri, Fernández y Baptista (2010) el nivel correlacional posee la finalidad comprender el rango de asociación entre las variables que se estudian en base a un contexto en específico. De este modo se pretende entender la relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica.

La investigación se sostuvo a través de un diseño no experimental, por ende, en el estudio las variables no se modifican. Toro y Parra (2006) las variables no pueden ser adulteradas, el que realiza la investigación no cuenta con el control con lo que respecta a las variables, no puede intervenir ni influir sobre ellas porque ya sucedieron, igual que sus resultados. Así mismo, de corte transversal, al recolectar los datos en un solo tiempo y momento determinado.

## 2.2 Operacionalización de variables

**Tabla 1**  
*Operacionalización de la variable Planeación Financiera.*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y Rango
Decisiones de inversión	Inversiones de corto plazo	1		
	Inversiones de mediano plazo	2		
	Inversiones de largo plazo	3	Ordinal Likert	Alto 30-40
Decisiones de financiamiento	Financiamiento de corto plazo	4	(1) Totalmente en desacuerdo	
	Financiamiento de mediano plazo	5	(2) En desacuerdo	Medio 19-29
	Financiamiento de largo plazo	6	(3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	
Decisiones de administración de activos	Activos de corto plazo	7		Bajo 8-18
	Activos de largo plazo	8		

*Fuente: Elaboración propia.*

**Tabla 2**  
Operacionalización de la variable *Gestión Estratégica*.

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y Rango
Diagnóstico empresarial	Análisis interno	9,10,11		
	Análisis externo	12,13,14,15	(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Alto 42-60  Medio 29-41
Formulación de alternativas estratégicas	Análisis FODA	16,17,18		Bajo 12-28
Evaluación de alternativas estratégicas	Cuadro de mando integral	19,20		

Fuente: *Elaboración propia*.

## **2.3 Población, muestra y muestreo**

### **2.3.1 Población**

La población estuvo compuesta por 80 colaboradores de la institución de educación superior en el año 2019. Para Bernal (2006) menciona que la población es el grupo de elementos, los cuales serán partícipes dentro del estudio. También se puede determinar como la totalidad de toda la conformidad de la muestra.

Criterios de inclusión

Personal que desenvuelve un rol dentro de la institución

Criterios de exclusión

Personal que no pertenece ni desempeña un rol dentro de la institución

### **2.3.2 Muestra**

La población será censal, ya que se contará con toda la unidad de análisis. Ávila (1999) es una reducida parte de la población de estudio, la muestra se caracteriza por ser representativa de la población. Siendo así, la investigación recurrirá a la población censal.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1 Técnica de recolección de datos**

La técnica empleada en la investigación fue la encuesta aplicada a los colaboradores. Pardinás (2005) es un procedimiento de preguntas que tiene como objetivo obtener datos para la investigación para que estos luego sean analizados.

### **2.4.2 Instrumento de recolección de datos**

El instrumento de recolección de datos estuvo basado en el cuestionario como elemento principal, en la cual se podrá realizar a todos los colaboradores de la institución de educación superior. Para el autor Brace (2013) se estudia para fenómenos sociales, es una agrupación de preguntas en base de una o más variables medibles. Estas deben ser coherentes con el planteamiento del problema y la hipótesis.

### **2.4.3 Validez del instrumento**

La validez se desarrolló mediante el método de juicio de expertos, fue pertinente, claro, conciso y relevante mediante la aplicación del certificado de validez de la Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo sede Lima Norte. Para Bernal (2006) la validez señala el grado con el que se pueden inferir conclusiones en base a los resultados obtenidos.

**Tabla 3***Validación del instrumento de recolección de datos por Juicio de expertos.*

N°	Nombres y Apellidos	Grado	Resultado
1	Carlos Delgado Céspedes	Doctor/Temático	Aplicable
2	Teodoro Carranza Estela	Doctor/Metodólogo	Aplicable
3	Abraham Cardenas Saavedra	Doctor/Temático	Aplicable

**2.4.4 Confiabilidad del instrumento**

Para conocer la confiabilidad del instrumento se realizó el estadístico del Alfa de Cronbach, mediante una prueba piloto de 11 personas encuestadas en una institución similar a la del estudio. Se obtuvo un coeficiente de ,937 para la variable 1 Planeación financiera y ,905 para la variable 2 Gestión estratégica, lo cual representa un valor excelente para continuar con la investigación, viéndose reflejado en la tabla 18 en anexos.

**Tabla 4***Estadístico de fiabilidad, variable Planeación financiera.*

<i>Estadísticos de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	20

*Fuente: Elaboración propia.***Tabla 5***Estadístico de fiabilidad, variable Gestión estratégica.*

<i>Estadísticos de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,905	20

*Fuente: Elaboración propia.*

## **2.5 Procedimiento**

Se elaborará una base de datos para poder analizar las variables, donde se traspasaron los valores obtenidos en la aplicación del instrumento de medición para luego ser utilizados en un análisis descriptivo e inferencial.

Previamente se coordinó y solicitó la autorización correspondiente a la institución estudiada para proseguir con la investigación, para lo cual se requirió un consentimiento autorizado con la firma del responsable de la institución. De esta manera, se pudo tanto realizar la investigación como obtener la información de los colaboradores y aplicar el instrumento.

## **2.6 Método de análisis de datos**

El método estadístico utilizado para el análisis de datos es el método estadístico descriptivo e inferencial, El método descriptivo permite presentar los datos recogidos, en tablas de frecuencia porcentuales, medidas de tendencia central y de dispersión, etc. Por otro lado, el método inferencial sirve para probar las hipótesis planteadas en la investigación realizada y de esta manera poder tomar decisiones inferenciales en la población.

Para la presentación de las tablas y gráficos se utilizará el programa SPSS versión 24 para una rápida y una mejor interpretación de la información. Para Sánchez, Reyes y Mejía (2018), conlleva a elaborar caracterizaciones generales y especificaciones del contexto, de las propiedades, de las partes como también del desarrollo acontecimiento o fenómeno.

## **2.7 Aspectos éticos**

La información brindada por la institución se registrará a la ley de protección de datos los cuales no serán vulnerados, por lo cual fue necesario elaborar documentos de consentimiento para la conformidad de la investigación, donde se detalla el conocimiento del trabajo científico. Los datos de la empresa se verán evidenciados en el capítulo III de resultados. Así mismo, esta investigación es auténtica y se respeta los derechos del autor de libros, tesis, artículos, etc. reflejados en las fuentes bibliográficas.

### III. RESULTADOS

**Tabla 6**

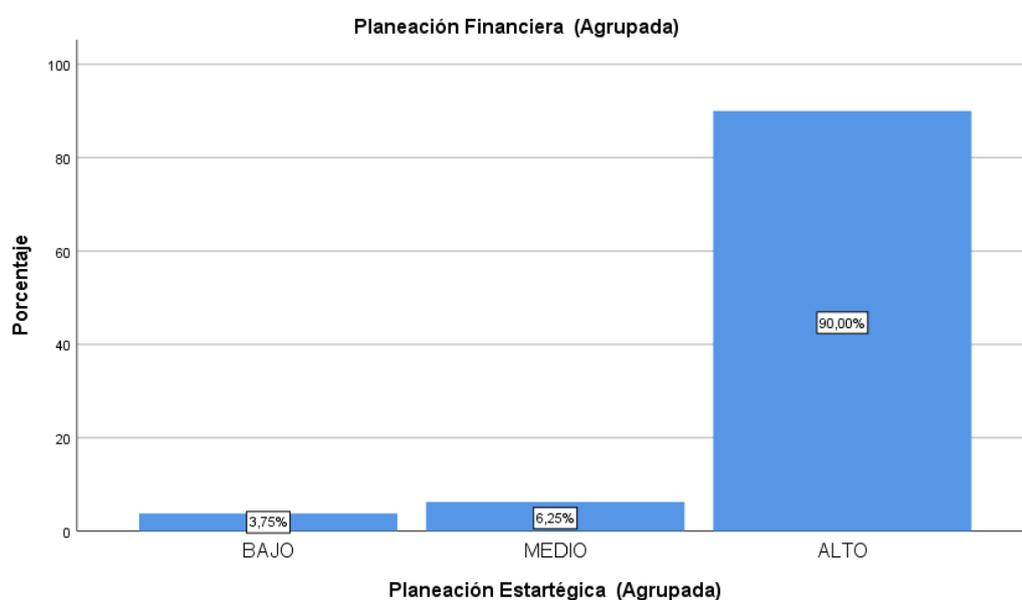
*Nivel de Planeación Financiera en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	3,8	3,8	3,8
	Medio	5	6,3	6,3	10,0
	Alto	72	90,0	90,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 1**

*Planeación financiera*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la variable planeación financiera que abarca las dimensiones decisiones de inversión, decisiones de financiamiento y decisiones de administración de activos, Se evidencia que el 90,0% de los colaboradores se encuentran en una escala alta, considerando que planificación financiera es muy importante dentro de la organización. El 6,3% consideran que planificación financiera es medianamente importante dentro de la organización y el 3,8% consideran que planificación financiera es poco importante dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

**Tabla 7**

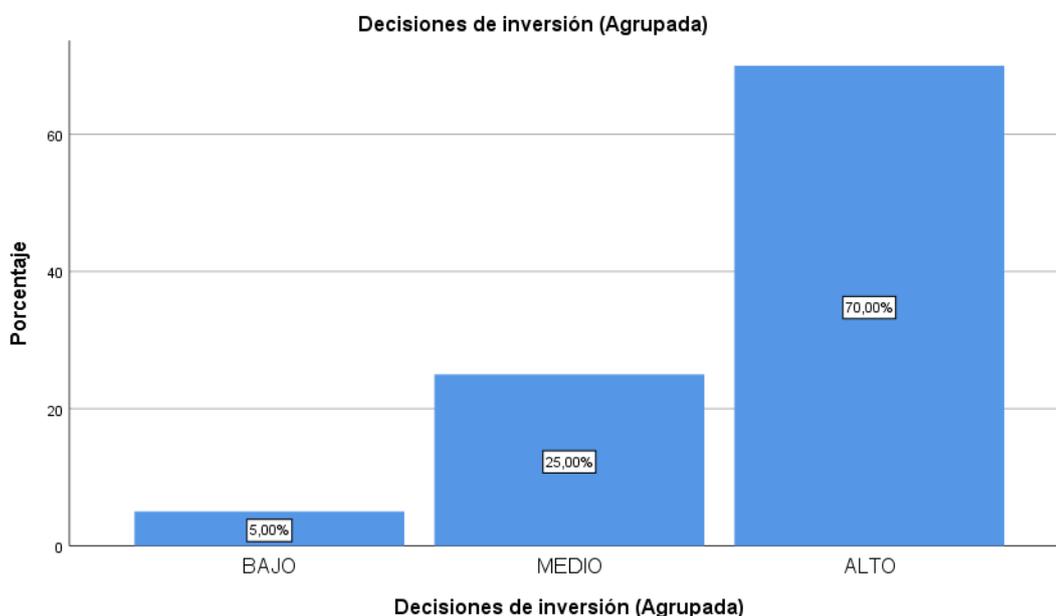
*Nivel de Decisiones de Inversión en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	5,0	5,0	5,0
	Medio	20	25,0	25,0	30,0
	Alto	56	70,0	70,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 2**

*Decisiones de inversión*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la dimensión decisiones de inversión que abarca los indicadores de inversiones de corto plazo, inversiones de mediano plazo e inversiones de largo plazo, Se evidencia que el 70,0% de los colaboradores se encuentran en una escala alta, consideran que las decisiones de inversión son muy importantes dentro de la organización, el 25,0% consideran que las decisiones de inversión son medianamente importantes dentro de la organización y el 5,0% consideran que las decisiones de inversión son poco importantes dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

**Tabla 8**

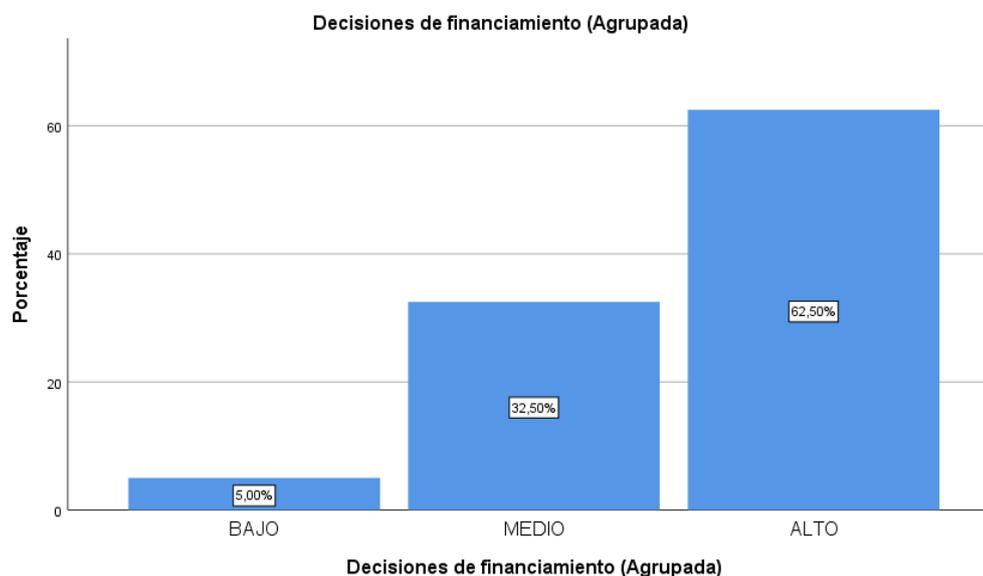
*Nivel de Decisiones de Financiamiento en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	5,0	5,0	5,0
	Medio	26	32,5	32,5	37,5
	Alto	50	62,5	62,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 3**

*Decisiones de financiamiento*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la dimensión decisiones de financiamiento que abarca los indicadores de financiamiento de corto plazo, financiamiento de mediano plazo y financiamiento de largo plazo, Se evidencia que el 62,5% de los colaboradores se encuentra en una escala alta, consideran que las decisiones de financiamiento son muy importantes dentro de la organización, el 32,5% consideran que las decisiones de financiamiento son medianamente importantes dentro de la organización y el 5,0% consideran que las decisiones de financiamiento son poco importantes dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

**Tabla 9**

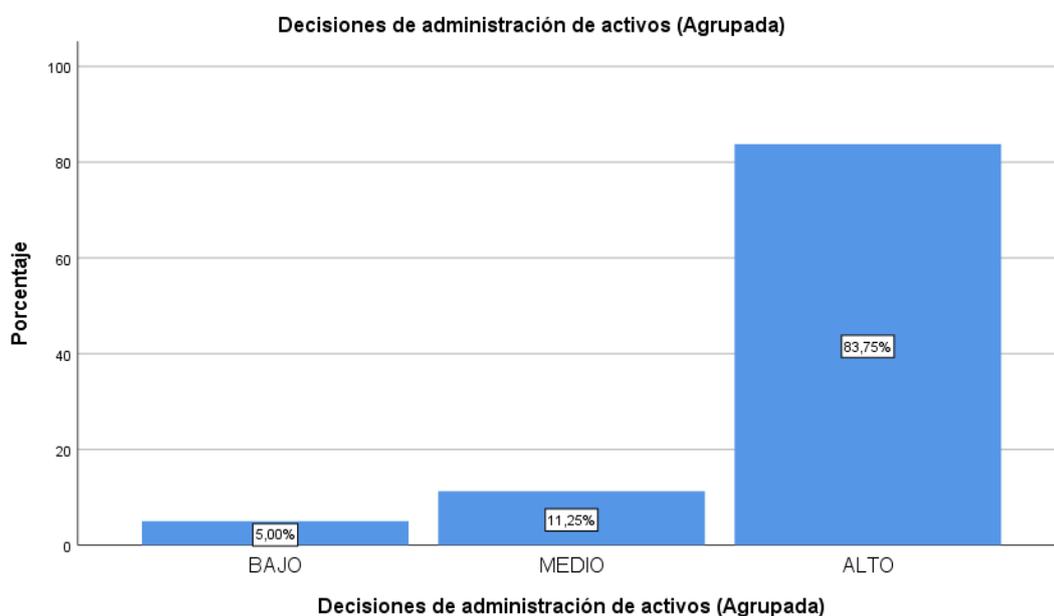
*Nivel de Decisiones de Administración de activos en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	5,0	5,0	5,0
	Medio	9	11,3	11,3	16,3
	Alto	67	83,8	83,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 4**

*Decisiones de administración de activos*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la dimensión decisiones de administración de activos que abarca los indicadores de activos de corto plazo y activos de largo plazo, Se evidencia que el 83,8% de los colaboradores se encuentran en una escala alta, consideran que las decisiones de administración de activos son muy importantes dentro de la organización, el 11,3% consideran que las decisiones de administración de activos son medianamente importantes dentro de la organización y el 5,0% consideran que las decisiones de administración de activos son poco importantes dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

**Tabla 10**

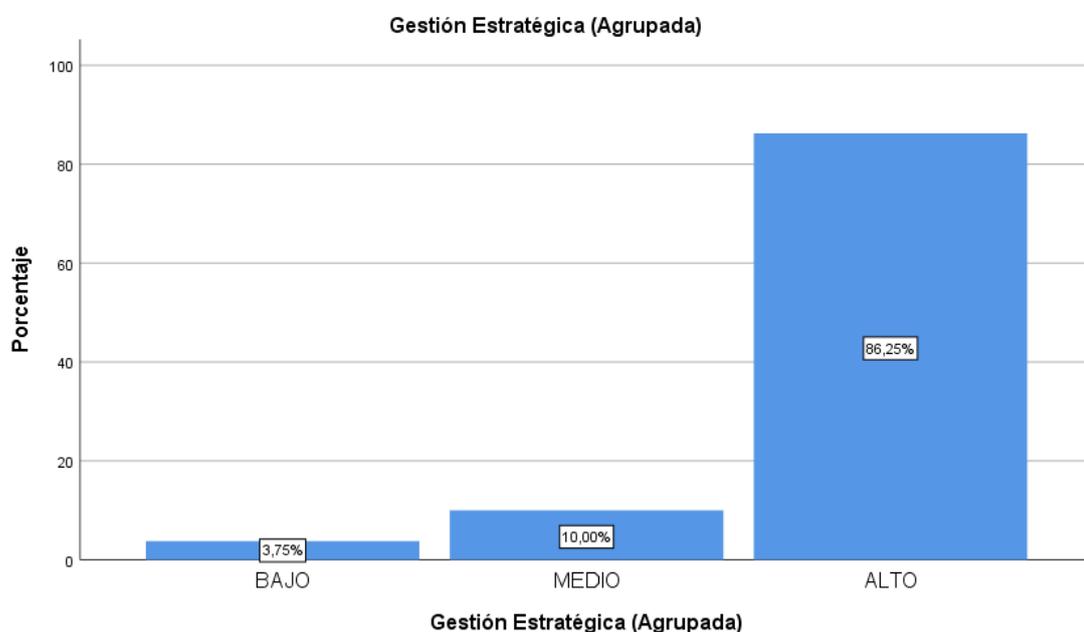
*Nivel de Gestión Estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	3,8	3,8	3,8
	Medio	8	10,0	10,0	13,8
	Alto	69	86,3	86,3	100,0
	Total	80	100,0		

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 5**

*Gestión estratégica*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la variable gestión estratégica que abarca las dimensiones diagnóstico empresarial, formulación de alternativas estratégicas y evaluación de alternativas estratégicas, Se evidencia que el 86,3% de los colaboradores se encuentra en una escala alta, consideran que la gestión estratégica fue realizada adecuadamente dentro de la organización, el 10,0% consideran que la gestión estratégica fue realizada de forma poco adecuada dentro de la organización y el 3,8% consideran que la gestión estratégica fue realizada inadecuadamente dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

**Tabla 11**

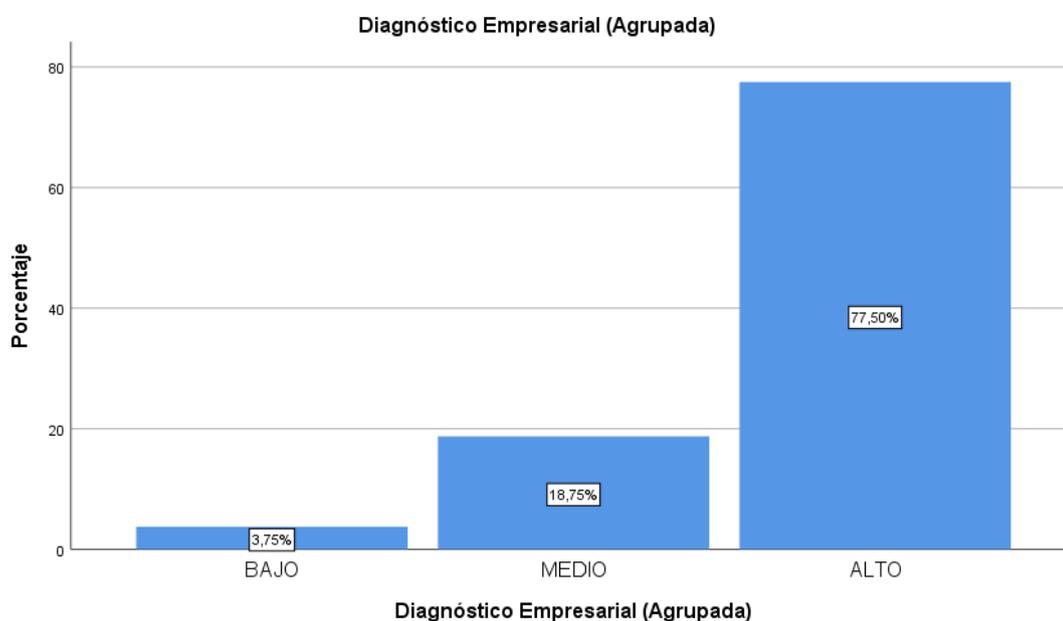
*Nivel de Diagnóstico Empresarial en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	3,8	3,8	3,8
	Medio	15	18,8	18,8	22,5
	Alto	62	77,5	77,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 6**

*Diagnóstico empresarial*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la dimensión diagnóstico empresarial que abarca los indicadores de análisis interno y análisis externo, Se evidencia que el 77,5% de los colaboradores se encuentra en una escala alta, consideran que el diagnóstico empresarial fue realizado adecuadamente dentro de la organización, el 18,8% consideran que el diagnóstico empresarial fue realizado de forma poco adecuada dentro de la organización y el 3,8% consideran que el diagnóstico empresarial fue realizado inadecuadamente dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

**Tabla 12**

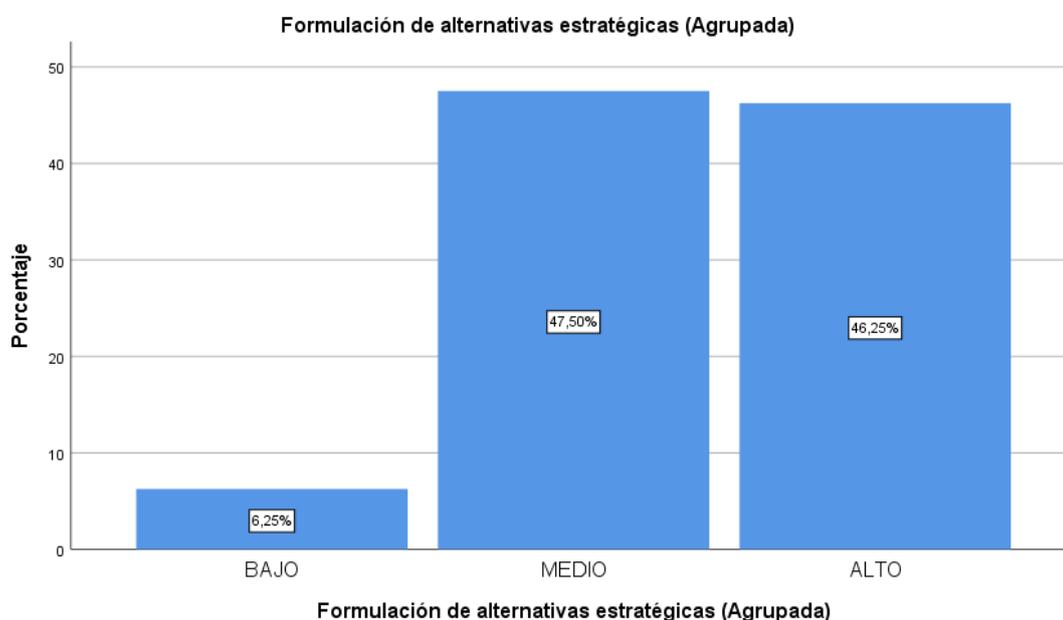
*Nivel de Formulación de Alternativas Estratégicas en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	6,3	6,3	6,3
	Medio	38	47,5	47,5	53,8
	Alto	37	46,3	46,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 7**

*Formulación de alternativas estratégicas*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la dimensión formulación de alternativas estratégicas que abarca el indicador de análisis FODA, Se evidencia que el 47,5% de los colaboradores se encuentran en una escala media, consideran que la formulación de alternativas estratégicas fue realizada de forma poco adecuada dentro de la organización, el 46,3% consideran que la formulación de alternativas estratégicas fue realizada adecuadamente dentro de la organización y el 6,3% consideran que la formulación de alternativas estratégicas fue realizada inadecuadamente dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

**Tabla 13**

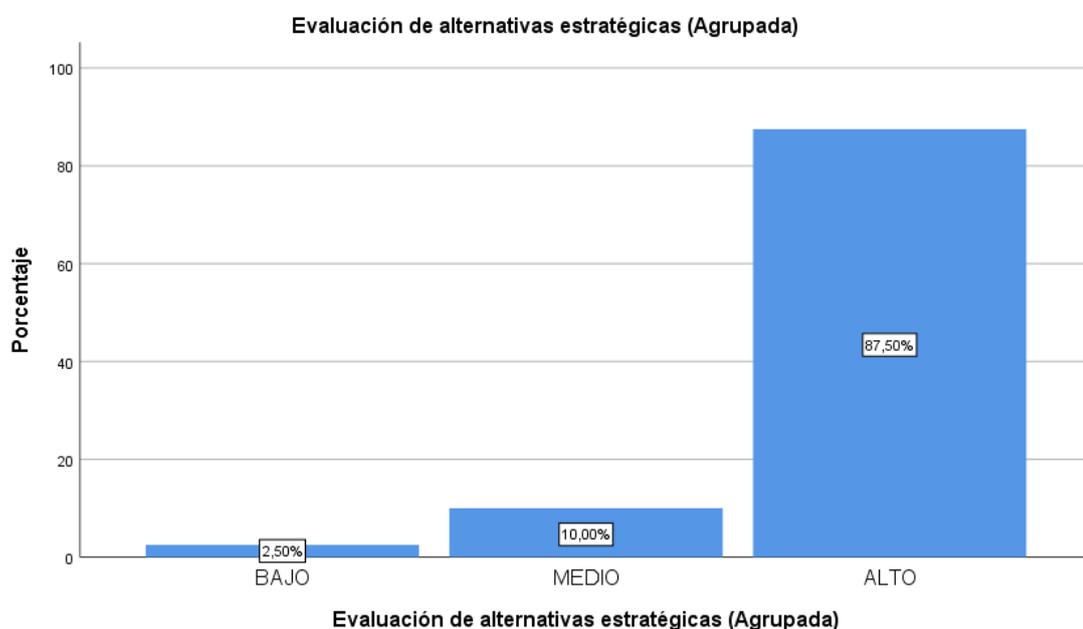
*Nivel de Evaluación de Alternativas Estratégicas en una institución de educación superior de Lima, 2019*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2,5	2,5	2,5
	Medio	1	10,0	10,0	12,5
	Alto	70	87,5	87,5	100,0
	Total	80	100,0		

*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 8**

*Evaluación de alternativas estratégicas*



**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la institución superior, respecto a la dimensión evaluación de alternativas estratégicas que abarca el indicador de cuadro de mando integral, Se evidencia que el 87,5% de los colaboradores se encuentran en una escala alta, consideran que la evaluación de alternativas estratégicas fue realizada adecuadamente dentro de la organización, el 10,0% consideran que la evaluación de alternativas estratégicas fue realizada de forma poco adecuada dentro de la organización y el 2,5% consideran que la evaluación de alternativas estratégicas fue realizada inadecuadamente dentro de la organización. Aplicando las escalas de la ficha técnica respectiva que se encuentra en anexos.

## 3.2 Análisis inferencial

### 3.2.1 Prueba de hipótesis general

**HG:** Existe relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior de Lima, 2019

**H0:** No existe relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior de Lima, 2019

**H1:** Si existe relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior de Lima, 2019

**H0:**  $R=0$ ; V1 no está relacionada con la V2

**H1:**  $R>0$ ; V1 está relacionada con la V2

**Significancia de tabla** = 0.05; **nivel de aceptación** = 95%

**Significancia y decisión:**

a) Si la Sig. E < Sig. T, entonces se rechaza Ho

b) Si la Sig. E > Sig. T, entonces se acepta Ho

**Tabla 14**

*Correlación entre las variables planificación financiera y gestión estratégica*

			PLANEACIÓN FINANCIERA	GESTIÓN ESTRATÉGICA
<b>Rho de Spearman</b>	PLANEACIÓN FINANCIERA	Coefficiente de correlación	1,000	,420**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	GESTIÓN ESTRATÉGICA	Coefficiente de correlación	,420**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

**\*\*.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

En la tabla 14 del coeficiente de correlación de las variables, nos muestra un valor de 0,420 siendo este resultado una correlación positiva moderada para planeación financiera y gestión estratégica de acuerdo con el coeficiente de correlación de Rho Spearman en la tabla 19 en anexos, esto significa que las variables son directamente proporcionales. Con respecto a la significancia asumida es de 0.000, lo que indica el rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y por consecuencia la aceptación de la hipótesis alterna ( $H_1$ ) como verdadera, es decir, la hipótesis general de la investigación queda demostrada.

### 3.2.2 Prueba de hipótesis específicas

**HE1:** Existe relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**H0:** No existe relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**H1:** Si existe relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**Tabla 15**

*Correlación de la dimensión decisiones de inversión y la variable gestión estratégica*

			Decisiones de Inversión	GESTIÓN ESTRATÉGICA
<b>Rho de Spearman</b>	Decisiones de Inversión	Coefficiente de correlación	1,000	,250*
		Sig. (bilateral)	.	,025
		N	80	80
	GESTIÓN ESTRATÉGICA	Coefficiente de correlación	,250*	1,000
		Sig. (bilateral)	,025	.
		N	80	80

**\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).**

*Fuente: Elaboración propia.*

#### **Interpretación:**

En la tabla del coeficiente de correlación entre la dimensión decisiones de inversión y la variable gestión estratégica, indica que existe correlación positiva baja con un valor de 0,250 de acuerdo con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman en la tabla 19 en anexos, esto significa que las variables son directamente proporcionales. A su vez, la significancia asumida es de 0.025 dando como resultado el rechazo de la hipótesis nula (Ho) y la aceptación de la hipótesis alterna (H1); por tanto, la hipótesis específica de la investigación ha sido demostrada.

**HE2:** Existe relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**H0:** No existe relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**H1:** Si existe relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**Tabla 16**

*Correlación de la dimensión decisiones de financiamiento y la variable gestión estratégica*

			Decisiones de Financiamiento	GESTIÓN ESTRATÉGICA
<b>Rho de Spearman</b>	Decisiones de Financiamiento	Coefficiente de correlación	1,000	,369**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	80	80
	GESTIÓN ESTRATÉGICA	Coefficiente de correlación	,369**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	80	80

**\*\*.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Interpretación:**

En la tabla del coeficiente de correlación entre la dimensión decisiones de financiamiento y la variable gestión estratégica, se muestra un valor de 0,369, lo que significa una correlación positiva baja según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman en la tabla 19 en anexos, esto significa que las variables son directamente proporcionales. La significancia asumida es de 0.001, por tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta como verdadera la hipótesis alterna (H1), como consecuencia se infiere que la hipótesis específica queda demostrada.

**HE3:** Existe relación entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**H0:** No existe relación entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**H1:** Si existe relación entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica empresarial de una institución de educación superior Lima, 2019

**Tabla 17**

*Correlación de la dimensión decisiones de administración de activos y la variable gestión estratégica*

			Decisiones de administración activos	GESTIÓN ESTRATÉGICA
<b>Rho de Spearman</b>	Decisiones de administración de activos	Coefficiente de correlación	1,000	,449*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	GESTIÓN ESTRATÉGICA	Coefficiente de correlación	,449*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

**\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).**

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

En la tabla del coeficiente de correlación de la dimensión decisiones de administración de activos y la variable gestión estratégica, se observa el valor de 0,449 lo que significa que existe una correlación positiva moderada de acuerdo con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman en la tabla 19 en anexos, esto significa que las variables son directamente proporcionales. Así mismo, la significancia asumida es de 0.000 siendo como resultado el rechazo de la hipótesis nula (Ho) y por ende se acepta la hipótesis alterna (H1). Por lo tanto, la hipótesis específica ha quedado demostrada.

#### IV. DISCUSIÓN

Primero: Se estableció el objetivo de determinar la relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica empresarial en una institución de educación superior de Lima, 2019. A través de la prueba estadística de Rho de Spearman se probó que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables presentan una correlación de 0.420, por ende, se acepta la hipótesis de investigación indicando que existe relación significativa positiva moderada entre planeación financiera y gestión estratégica, por lo tanto, el objetivo general de la investigación queda demostrado. Según Uscamayta (2015) estableció que la planeación financiera es indispensable para el tomador de decisiones en la gerencia y para una correcta gestión estratégica dentro de la empresa Arlotrans S.A.C. Se coincide con la conclusión del autor Uscamayta que la planeación financiera aporta información valiosa para los proyectos de crecimiento, presupuesto y tesorería para la operación y sobrevivencia de la organización estudiada. De acuerdo con Fred Fiedler en su teoría de contingencia pretende conocer el entorno, tener en cuenta los cambios que se originan en el mismo para que así se busquen modificaciones en los procedimientos de crecimiento y administración de la empresa.

Segundo: Se planteó el objetivo específico de determinar la relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica empresarial en una institución de educación superior de Lima, 2019, a través de la prueba estadística de Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula. A su vez, la dimensión decisiones de inversión y la variable gestión estratégica poseen una correlación de 0.250; lo que representa una relación significativa positiva baja. Por lo tanto, el primer objetivo específico de la investigación queda demostrado. Joseph (2018), su tesis de grado se basó en si la planeación financiera y la toma de decisiones pronostican el rendimiento financiero, de las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Medellín. Se concuerda con la conclusión de Joseph que la planeación financiera y la toma de decisiones puede aumentar el grado del rendimiento financiero. Así mismo Nash afirma en su teoría de juegos que los resultados en los negocios no solo depende de nosotros y de lo que hagamos, sino de cómo reaccionen o interactúen el resto de los competidores dentro de una industria. Por lo que el resultado es una mezcla de la interacción de todos los personajes que intervienen, es así que como una regla general existe una ecuanimidad para todos los diferentes tipos de juegos, sean estos grupales o no.

Tercero: Se planteó el objetivo específico de determinar la relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica empresarial en una institución de educación superior de Lima, 2019. Se realizó la prueba estadística de Rho de Spearman donde se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula. A su vez, la dimensión decisiones de financiamiento y la variable gestión estratégica poseen una correlación de 0.369; lo que representa una relación significativa positiva baja. Por consiguiente, el objetivo específico de la investigación queda demostrado. Brume (2017) con el objetivo de establecer la relación existente entre su variable gestión estratégica como instrumento para fomentar la competencia entre las organizaciones del sector logístico del área del Atlántico. Se coincide con la conclusión de Brume, menciona que las empresas tienen que comprender que la gestión estratégica, debe convertirse en un ejercicio diario, con estrategias, técnicas e instrumentos que tengan impacto en la eficiencia, productividad y competitividad dentro de las compañías. Ludwig Von Bertalanffy en la teoría de sistemas menciona a esta como un sistema conformado por procesos las cuales interactúan entre sí.

Cuarto: Se planteó el objetivo específico de determinar la relación existe las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica empresarial en una institución de educación superior de Lima, 2019. Mediante la prueba estadística de Rho de Spearman donde se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula. Así mismo, la dimensión decisiones de administración de activos y la variable gestión estratégica poseen una correlación de 0.449; lo que representa una relación significativa positiva moderada. Por consiguiente, el objetivo específico de la investigación queda demostrado. Gamboa (2017) propuso el objetivo de establecer la influencia de la planificación financiera en el mejoramiento de la Gestión Administrativa en las Facultades de las Universidades Públicas del Ecuador 2013-2016. Se coincide con la conclusión de Gamboa, en donde menciona que la planificación financiera incrementa las orientaciones y las estrategias de los recursos financieros para ser insertadas en los diferentes ámbitos de la institución. Estas guías se presentan y observan en los indicadores y resultados de formas integrales y específicas.

## V. CONCLUSIONES

Primero: Según los resultados encontrados en la investigación, entre las variables planeación financiera y gestión estratégica; coeficiente de correlación 0,420 y significancia 0,000; con lo cual a ser menor a 0,05 permite al investigador dar valida la hipótesis. Por tanto, el objetivo general planteado en el estudio se ha determinado que existe relación significativa entre la planeación financiera y la gestión estratégica quedando comprobado.

Segundo: Según los resultados encontrados en la investigación, entre la dimensión decisiones de inversión y la variable gestión estratégica; coeficiente de correlación 0,250 y significancia 0,025; con lo cual a ser menor a 0,05 permite al investigador dar valida la hipótesis planteada. Por tanto, el objetivo específico 1 planteado en la investigación se ha determinado qué relación significativa existe entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica quedando comprobado.

Tercero: Según los resultados encontrados en la investigación, entre la dimensión decisiones de financiamiento y la variable gestión estratégica; coeficiente de correlación 0,369 y significancia 0,001; con lo cual a ser menor a 0,05 permite al investigador dar valida la hipótesis planteada. Por tanto, el objetivo específico 2 planteado en la investigación se ha determinado qué relación significativa existe entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica quedando comprobado.

Cuarto: Según los resultados encontrados en la investigación, entre la dimensión decisiones de administración de activos y la variable gestión estratégica; coeficiente de correlación 0,449 y significancia 0,000; con lo cual a ser menor a 0,05 permite al investigador dar valida la hipótesis planteada. Por tanto, el objetivo específico 3 planteado en la investigación se ha determinado qué existe relación significativa entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica quedando comprobado.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primera: Se recomienda a los tomadores de decisiones de la institución de educación superior de la ciudad de Lima medir los diversos componentes que pueden intervenir en la gestión estratégica, invertir mayor tiempo en el diagnóstico situacional para fortalecer el proceso de planificación financiera a través de la ejecución de diagnósticos internos y externos más amplios, por ejemplo, con el uso de matrices estratégicas como: Matriz EFE, Matriz EFI, Matriz PESTLA, Matriz FODA, Matriz MPC, Matriz de las 5 fuerzas de Porter. Como se puede ver en los resultados mostrados en la tabla 6 de la investigación.

Segunda: Se recomienda a los tomadores de decisiones de la institución de educación superior de la ciudad de Lima que procuren robustecer los vínculos en función a las necesidades y sugerencias de los colaboradores para optimar su respuesta y sentido de pertenencia hacia la institución, fomentando una mayor participación del proceso de planeación financiera, estableciendo para ellos técnicas como talleres, seminarios y capacitaciones respecto a temas de planeación y gestión estratégica a favor de sus colaboradores, haciendo que esta actitud se refleje hacia los usuarios finales, fortaleciendo de este modo una cultura organizacional más arraigada que a su vez genere impacto positivo en la mejora de la comunicación interna dentro del proceso de planeación financiera y gestión empresarial. Considerando los resultados de la tabla 7 la investigación.

Tercera: Se recomienda a los tomadores de decisiones de la institución de educación superior de la ciudad de Lima realizar un proceso de selección y promoción interna más riguroso con bases transparentes y meritocráticas que garanticen el cubrir vacantes con personal que posea la formación adecuada y la voluntad de querer contribuir en el logro de la visión y misión de la institución, a través de la correcta toma de decisiones de financiamiento, que son las bases de una correcta planeación y gestión estratégica. Asimismo, se debe otorgar la oportunidad para efectuar la línea de carrera dentro de la institución, conforme a cada profesión ayudando en la motivación de los empleados. Como se puede ver en los resultados mostrados en la tabla 8 de la investigación.

Cuarta: Se recomienda a los directivos de la institución de educación superior de la ciudad de Lima implementación de programas que ayuden al mejoramiento laboral y de metas personales que permitirán conocer nuevas actitudes y aptitudes para desarrollar optimas relaciones entre ellos y los usuarios, esto redundará en una mejor calidad del servicio que

ofrece la universidad a sus estudiantes y al público en general llevándola a convertirse en una sólida institución educativa de la región, teniendo a finalmente un impacto en la administración de activos y recursos de la compañía. Como se puede ver en los resultados mostrados en las tablas 9 de la investigación.

## **VII. Propuesta**

Se propone a los encargados del área de administración y planificación de la institución de educación superior tomar en consideración investigaciones como esta y su aporte en la planeación financiera, así también de otras universidades ya sean nacionales y extranjeras, puesto que es un tema poco abordado o considerado dentro de las instituciones en general existiendo propuestas novedosas y modernas.

Finalmente, se propone a los directivos de la institución de educación superior de la ciudad de Lima seguir, revisar y difundir el proceso estratégico de planeación financiera en la declaración la misión, visión, valores y objetivos de la organización ya que en ellos se resume la razón que apoya a la misma y el rumbo que toda organización debe seguir, para saber cuál es el fin que persigue y hacia dónde quiere llegar con su servicio; así mismo comunicar estos a todo el personal para que se creen vínculos más fuertes de compromiso entre colaborador - institución; y éstos puedan transmitirlos a los estudiantes y usuarios al momento de brindar el servicio. El involucramiento y la difusión entre personal de la institución en lo que respecta al proceso de planeación es muy importante para asegurar una adecuada gestión empresarial futura.

## REFERENCIAS

- Arana, K. (2018). *Planeación financiera para mejorar la rentabilidad en una empresa de servicios, Lima 2018*. Universidad Norbert Wiener, Lima.
- Ávila, H. (2006). Introducción a la metodología de la investigación. <https://clea.edu.mx/biblioteca/INTRODUCCION%20A%20LA%20METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION.pdf>
- Bautista, C. (2016). *Planeamiento financiero y su incidencia en la rentabilidad de tiendas Oeschle de la ciudad de Huancayo 2016-2019*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación.
- Betancourt, J. R. (2006). *Gestión financiera: Navegando hacia el cuarto paradigma. Porlamar*. Eumed.
- Brace, I. (2013). *Diseño de cuestionarios*. Editorial Patria.
- Brandenburger, A. y Nalebuff, B. (2002). The right game: use game theory to shape strategy. *Revista Harvard Bussiness*, 74(4), 57-71.
- Brealey R., Myers, S. y Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. Mc GrawHill.
- Brume, M. J. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*, 38(51), 20-32.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. [https://books.google.com.pe/books?id=YROO\\_q6wzgC&printsec=frontcover&dq=hipotetico+deductivo&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjWxPCZxfjpAhUNTTABHQrDDNgQ6AEINjAC#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YROO_q6wzgC&printsec=frontcover&dq=hipotetico+deductivo&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjWxPCZxfjpAhUNTTABHQrDDNgQ6AEINjAC#v=onepage&q&f=false)
- Céspedes, R. (2018). Indicadores claves de gestión y prospectiva estratégica de una empresa. *Revista de Investigación Valdizana*, 12(3), 147-152.
- Chacón, E. y Cruz, M. (2017). Gestión estratégica de los centros universitarios municipales orientada al desarrollo local. *Revista EduSol*, 17(61).
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Ecoe ediciones.

- Farfán, M. y Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Revista Reencuentro*, 28(73), 45-62.
- Gamboa, J. (2017). *La planificación financiera en la mejora de la gestión administrativa en las facultades de las universidades públicas del Ecuador: caso Universidad Estatal de Milagro – 2013 – 2016*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Gómez, E. (2018). Gestión estratégica de costos una herramienta de competitividad. *Revista Espacios*, 39(32), 04-14.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas.
- Iruretagoyena, M. (2015). *La planificación financiera moderna y su aplicación a la gestión de cooperativas agrarias*. Universidad Complutense de Madrid, España.
- Joseph, A. (2018). *La planeación financiera y la toma de decisiones como predictores del desempeño financiero de las Pymes del municipio de Medellín, Colombia*. Universidad de Montemorelos, Colombia.
- López, G. (2012). *La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa “Ambatol Cía Ltda” matriz Ambato en el año 2011*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Mantulak, M., Hernández, G. y Michalus, J. (2016). Gestión estratégica de recursos tecnológicos en pequeñas empresas de manufactura: estudio de caso en Argentina. *Revista Visión de futuro*, 20(2), 38-60.
- Mendes, W., Da Costa, N., Ayres, L., Rocha, M. y Norvilitis, J. (2015). Behavioral finance: Advances in the last decade. *Revista RAE*, 55(1), 10-13.
- Moquillaza, S. y Carrillo, F. (2017). ISO 9001 y gestión académica para entidades universitarias. *Revista Industrial Data*, 20(1), 27-35.
- Morales, A. y Morales, J. A. (2014). *Planeación Financiera*. Grupo Editorial Patria.
- Morgan, J. (2017). Dirección estratégica para la planeación financiera en instituciones educativas internacionales. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(14), DOI <http://dx.doi.org/10.23913/ride.v7i14.286>

- Morgan, S. (2011). Strategic planning and leadership: renewing the relationship to reclaim the rewards. *Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 7(12), 9-20.
- Muñiz, L. (2017). *Check-List para el diagnóstico empresarial. Una herramienta clave para el control de gestión*. [https://books.google.com.pe/books?id=wbuDQAAQBAJ&printsec=frontcoverdq=diagn%C3%B3stico+empresarial&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwi5l6nF6t\\_kAhVpuVkKHYYI7A7YQ6AEIJzAA#v=onepage&q=diagn%C3%B3stico%20empresarial&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=wbuDQAAQBAJ&printsec=frontcoverdq=diagn%C3%B3stico+empresarial&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwi5l6nF6t_kAhVpuVkKHYYI7A7YQ6AEIJzAA#v=onepage&q=diagn%C3%B3stico%20empresarial&f=true)
- Neis, F., Fernandes, M. y Maccari, E. (2017). Strategic planning process and organizational structure: impacts, confluence and similarities. *Revista BBR*, 14(5), 479-492.
- Nobre, P. H., Mendes, M. M. y Carvalho, A. (2015). Teoría contingencial e intangibilidad: un estudio nas empresas listadas na BM&FBovespa. *Revista UEM*, 34(3), 21-40.
- Pardinas, F. (2005). *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*. Editorial siglo XXI.
- Pérez, J. (1997). *Estrategia, gestión y habilidades directivas*. Díaz de Santos.
- Pérez, K. (2018). El VANA como plataforma para la planeación financiera estratégica en las empresas cubanas. *Revista Cofin*, 12(1), 284-303.
- Prieto, A. (2003). *Gestión estratégica*. Universitat de Barcelona.
- Puente, M., Viñán, J. y Aguilar, J. (2017). *Planeación financiera y presupuestaria*. Espoch.
- Quispealaya, M. (2018). *La planificación financiera en las Pymes Iberoamericanas periodo 2013-2017*. Universidad Privada del Norte, Perú.
- Ramírez, R., Villalobos, J. y Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Revista Opción*, 34(18), 2076-2101.
- Rojas, M. D., Fernández, L. M. y Valencia, M. E. (2016). Definición de un modelo para la planeación financiera personal aplicado al caso colombiano. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 16(31), 155-171. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=4da58b123d11-4f57-bfdc-d9b362bf186e%40sdc-v-sessmgr01>

- Romero, O. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso Universidad Técnica de Machala*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Saavedra, M. L. y Espíndola, G. (2016). El uso de la planeación financiera en las PYME de TI de México. *Revista FCE-UNLP*, (8). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788003/html/index.html>
- Salazar, M., Alvear, P. y Sampedro, M. (2019). La planeación financiera como herramienta de gestión para mejorar la rentabilidad de las instituciones financieras. *Revista Ciencia Digital*, 3(2), 78-97.
- Saleh, M. y Rushami, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Revista Innovation y management review*, 17(1), 2-24.
- Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). McGraw Hill.
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.
- Serrato, A. (2018). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia. *Revista pensamiento & gestión*, 46, 161-186.
- Toro, I. y Parra, R. (2006). *Método y conocimiento: metodología de la investigación*. Universidad Eafit
- Tovar, E. (2012). Financial globalization and financial development in Latin America. *Revista Cuadernos de Economía*, 31(51), 89-111.
- Uscamayta, F. (2015). *La planeación financiera y el pronóstico interno para la toma de decisiones gerenciales en la empresa de servicios de transportes de carga pesada, caso: Arlotrans S.A.C.* Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Van Horne, J. y Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. (11ª ed.). Pearson Educación.

Vera, M., Rodriguez, G. y Melgarejo, Z. (2011). Financial planning and access to financing in small and medimsized companies in the Venezuelan manufacturing sector. *Revista Innovar*, 21(42), 99.

## Anexos

### Matriz de consistencia

**Título: Planeación Financiera y la Gestión Estratégica en una institución de Educación Superior de Lima, 2019**

**Autor: Mgtr. Giancarlo Mancarella Valladares**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Existe relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>PE1 ¿Existe relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019?</p> <p>PE2 ¿Existe relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019?</p> <p>PE3 ¿Existe relación entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre la planeación financiera y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>OE1 Determinar la relación entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019</p> <p>OE2 Determinar la relación entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019</p> <p>OE3 Determinar la relación entre las decisiones de administración de</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación significativa entre la planeación financiera y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>HE1 Existe relación significativa entre las decisiones de inversión y la gestión estratégica en una institución de educación superior Lima, 2019</p> <p>HE2 Existe relación significativa entre las decisiones de financiamiento y la gestión estratégica en una institución de educación superior Lima, 2019</p> <p>HE3 Existe relación significativa entre las decisiones de administración de activos y la gestión estratégica en una</p>	<b>Variable 1: PLANEACIÓN FINANCIERA</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Decisiones de inversión	Inversiones de corto plazo Inversiones de mediano plazo Inversiones de largo plazo	1 2 3	ORDINAL Tipo Likert (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente	Alto 30-40 Medio 19-29
			Decisiones de financiamiento	Financiamiento de corto plazo Financiamiento de mediano plazo Financiamiento de largo plazo	4 5 6	(4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Bajo 8-18
			Decisiones de administración De activos	Activos de corto plazo Activos de largo plazo	7 8		
			<b>Variable 2: GESTIÓN ESTATÉGICA</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Diagnóstico empresarial	Análisis interno Análisis externo	9, 10, 11 12, 13, 14	ORDINAL Tipo Likert (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente	Alto 42-60 Medio 29-41
			Formulación de alternativas estratégicas	Análisis FODA	15, 16, 17	(4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Bajo 12-28
			Evaluación de alternativas estratégicas	Cuadro de mando integral	18, 19, 20		

	activos y la gestión estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019.	institución de educación superior Lima, 2019.					
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>			
<b>Nivel:</b> Correlacional  <b>Diseño:</b> No experimental - Transversal  <b>Método:</b> Hipotético Deductivo	<b>Población:</b> 80 colaboradores de la institución de educación superior  <b>Tipo de muestreo:</b>  Población Censal  <b>Tamaño de muestra:</b> 80 colaboradores de la institución de educación superior.	<b>Variable 1:</b> PLANEACIÓN FINANCIERA  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  Autor: Mgtr. Giancarlo Mancarella Valladares Año: 2019 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Lima Forma de Administración: Virtual		<b>DESCRIPTIVA:</b>  <b>Escala tipo Likert y Baremos</b>   <b>INFERENCIAL:</b>  <b>Coefficiente de Correlación de Rho de Spearman</b>			
		<b>Variable 2:</b> GESTIÓN ESTATÉGICA  <b>Técnicas:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  Autor: Mgtr. Giancarlo Mancarella Valladares Año: 2019 Monitoreo: Ámbito de Aplicación: Lima Forma de Administración: Virtual					

*Fuente: Elaboración propia.*

## **CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA EL PARTICIPANTE DE INVESTIGACIÓN**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Mg. Giancarlo Mancarella Valladares. El objetivo de este estudio es determinar qué relación existe entre la planeación financiera y la Gestión Estratégica en una Institución de Educación Superior de Lima, 2019.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar una encuesta. Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas al siguiente correo electrónico: [gmancarella@outlook.com](mailto:gmancarella@outlook.com).

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Mg. Giancarlo Mancarella. Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario, lo cual tomará aproximadamente 20 minutos. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Mgtr. Giancarlo Mancarella.

**Desde ya le agradecemos su participación.**

## CUESTIONARIO TIPO LIKERT

**OBJETIVO:** Determinar si existe relación entre la Planeación Financiera y la Gestión Estratégica en una institución de educación superior de Lima, 2019.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

ÍTEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Considera que las inversiones de corto plazo deben ser gestionadas con anticipación					
2	Considera que las inversiones de mediano plazo deben ser gestionadas con anticipación					
3	Considera que las inversiones de largo plazo deben ser gestionadas con anticipación					
4	Considera que el financiamiento de corto plazo debe ser gestionado con anticipación					
5	Considera que el financiamiento de mediano plazo debe ser gestionado con anticipación					
6	Considera que el financiamiento de largo plazo debe ser gestionado con anticipación					
7	Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación					
8	Considera que los activos de largo plazo deben ser gestionados con anticipación					
9	Considera que se planifican los procesos dentro de la institución					
10	Considera que conoce los procesos de planificación de la institución					
11	Considera que existe comunicación constante entre los colaboradores para la planificación de la institución					
12	Considera que se ha elaborado correctamente la matriz PESTLA/PESTE de la institución					
13	Considera que se analizó adecuadamente a la competencia directa de la institución					
14	Considera que se ha analizado el mercado donde se encuentra la institución					
15	Considera que la institución se diferencia de su competencia					
16	Considera que se han tomado en cuenta las fortalezas y debilidades para la planificación de la institución					
17	Considera que se han tomado en cuenta las oportunidades y amenazas para la planificación de la institución					
18	Considera que están claramente definidas las estrategias de la institución					
19	Considera que el cuadro de mando integral o BSC es una herramienta adecuada para gestionar la institución					
20	Considera que los indicadores clave de gestión o KPI's son adecuados para gestionar la institución					

*Fuente: Elaboración propia.*

**Gracias por su colaboración.**

## AUTORIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO "CHANCAY"  
R.M. 327-96-E.D / R.D.227-2002-E.D / R.D.709-2006-E.D.  
*"Celo de la Universalización de la Salud"*

Chancay, 19 de diciembre de 2019

Sr. Giancarlo Mariano Mancarella Valladares

Pte.

Tengo el agrado de saludarlo y a la vez comunicarle que el IESTP "CHANCAY", le autoriza para que pueda aplicar los instrumentos necesarios y desarrollar de manera óptima su tesis Titulada "Planeación Financiera y Gestión Estratégica de una Institución de Educación Superior de Lima, 2019".

Es todo cuanto informo para los fines que usted crea conveniente y a la vez aprovecho la oportunidad para desearle éxitos en el desarrollo de su tesis.

Dr. Carlos García Palacios

Adm(e) IESTP "CHANCAY"

## VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

N	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: PLANEACIÓN FINANCIERA</b>							
	<b>DIMENSIÓN 2: Decisiones de inversión</b>							
1	Considera que las inversiones de corto plazo deben ser gestionadas con anticipación	v		v		v		
2	Considera que las inversiones de mediano plazo deben ser gestionadas con anticipación	v		v		v		
3	Considera que las inversiones de largo plazo deben ser gestionadas con anticipación	v		v		v		
	<b>DIMENSIÓN 2: Decisiones de financiamiento</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Considera que el financiamiento de mediano plazo debe ser gestionado con anticipación	v		v		v		
5	Considera que el financiamiento de largo plazo debe ser gestionado con anticipación	v		v		v		
6	Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	v		v		v		
	<b>DIMENSIÓN 3: Decisiones de administración de activos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	v		v		v		
8	Considera que los activos de largo plazo deben ser gestionados con anticipación	v		v		v		
	<b>VARIABLE 2: GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Diagnostico empresarial</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que se planifican los procesos dentro de la institución	v		v		v		
10	Considera que conoce los procesos de planificación de la institución	v		v		v		
11	Considera que existe comunicación constante entre los directivos para la planificación de la institución	v		v		v		
12	Considera que se ha elaborado correctamente la matriz PESTLA/PESTE de la institución	v		v		v		

13	Considera que se analizó adecuadamente a la competencia directa de la institución	✓		✓		✓	
14	Considera que se ha analizado el mercado donde se encuentra la institución	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2: Formulación de alternativas estratégicas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	Considera que la institución se diferencia de su competencia	✓		✓		✓	
16	Considera que se han tomado en cuenta las fortalezas y debilidades para la planificación de la institución	✓		✓		✓	
17	Considera que se han tomado en cuenta las oportunidades y amenazas para la planificación de la institución	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación de alternativas estratégicas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
18	Considera que están claramente definidas las estrategias de la institución	✓		✓		✓	
19	Considera que el cuadro de mando integral o BSC es una herramienta adecuada para gestionar la institución	✓		✓		✓	
20	Considera que los indicadores clave de gestión o KPI's son adecuados para gestionar la institución	✓		✓		✓	

**Observaciones:** ES SUFICIENTE

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. DELGADO CESPEDES, Carlos

**Especialidad del validador:** Licenciado en Administración.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Lima, 27 de mayo del 2020.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: PLANEACIÓN FINANCIERA</b>							
	<b>DIMENSIÓN 2: Decisiones de inversión</b>							
1	Considera que las inversiones de corto plazo deben ser gestionadas con anticipación	v		v		v		
2	Considera que las inversiones de mediano plazo deben ser gestionadas con anticipación	v		v		v		
3	Considera que las inversiones de largo plazo deben ser gestionadas con anticipación	v		v		v		
	<b>DIMENSIÓN 2: Decisiones de financiamiento</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Considera que el financiamiento de mediano plazo debe ser gestionado con anticipación	v		v		v		
5	Considera que el financiamiento de largo plazo debe ser gestionado con anticipación	v		v		v		
6	Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	v		v		v		
	<b>DIMENSIÓN 3: Decisiones de administración de activos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	v		v		v		
8	Considera que los activos de largo plazo deben ser gestionados con anticipación	v		v		v		
	<b>VARIABLE 2: GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Diagnostico empresarial</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que se planifican los procesos dentro de la institución	v		v		v		
10	Considera que conoce los procesos de planificación de la institución	v		v		v		
11	Considera que existe comunicación constante entre los directivos para la planificación de la institución	v		v		v		
12	Considera que se ha elaborado correctamente la matriz PESTLA/PESTE de la institución	v		v		v		

13	Considera que se analizó adecuadamente a la competencia directa de la institución	v		v		v	
14	Considera que se ha analizado el mercado donde se encuentra la institución	v		v		v	
	<b>DIMENSION 2: Formulación de alternativas estratégicas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	Considera que la institución se diferencia de su competencia	v		v		v	
16	Considera que se han tomado en cuenta las fortalezas y debilidades para la planificación de la institución	v		v		v	
17	Considera que se han tomado en cuenta las oportunidades y amenazas para la planificación de la institución	v		v		v	
	<b>DIMENSION 3: Evaluación de alternativas estratégicas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
18	Considera que están claramente definidas las estrategias de la institución	v		v		v	
19	Considera que el cuadro de mando integral o BSC es una herramienta adecuada para gestionar la institución	v		v		v	
20	Considera que los indicadores clave de gestión o KPI's son adecuados para gestionar la institución	v		v		v	

Observaciones: ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. CARDENAS SAAVEDRA, Abraham

Especialidad del validador: Licenciado en Administración.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Lima, 27 de mayo del 2020.



-----  
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: PLANEACIÓN FINANCIERA</b>							
	<b>DIMENSIÓN 2: Decisiones de inversión</b>							
1	Considera que las inversiones de corto plazo deben ser gestionadas con anticipación	X		X		X		
2	Considera que las inversiones de mediano plazo deben ser gestionadas con anticipación	X		X		X		
3	Considera que las inversiones de largo plazo deben ser gestionadas con anticipación	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Decisiones de financiamiento</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Considera que el financiamiento de mediano plazo debe ser gestionado con anticipación	X		X		X		
5	Considera que el financiamiento de largo plazo debe ser gestionado con anticipación	X		X		X		
6	Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Decisiones de administración de activos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	X		X		X		
8	Considera que los activos de largo plazo deben ser gestionados con anticipación	X		X		X		
	<b>VARIABLE 2: GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Diagnostico empresarial</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que se planifican los procesos dentro de la institución	X		X		X		
10	Considera que conoce los procesos de planificación de la institución	X		X		X		
11	Considera que existe comunicación constante entre los directivos para la planificación de la institución	X		X		X		
12	Considera que se ha elaborado correctamente la matriz PESTLA/PESTE de la institución	X		X		X		
13	Considera que se analizó adecuadamente a la competencia directa de la	X		X		X		

	institución						
14	Considera que se ha analizado el mercado donde se encuentra la institución	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 2: Formulación de alternativas estratégicas</b>	Si	No	Si	No	Si	No
15	Considera que la institución se diferencia de su competencia	X		X		X	
16	Considera que se han tomado en cuenta las fortalezas y debilidades para la planificación de la institución	X		X		X	
17	Considera que se han tomado en cuenta las oportunidades y amenazas para la planificación de la institución	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación de alternativas estratégicas</b>	Si	No	Si	No	Si	No
18	Considera que están claramente definidas las estrategias de la institución	X		X		X	
19	Considera que el cuadro de mando integral o BSC es una herramienta adecuada para gestionar la institución	X		X		X	
20	Considera que los indicadores clave de gestión o KPI's son adecuados para gestionar la institución	X		X		X	

Observaciones: ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador: DR. CARRANZA ESTELA, Teodoro

Especialidad del validador: Doctor en Administración, Licenciado en Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Lima, 27 de mayo del 2020.

.....  
Firma del Experto Informante.



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

36

Planeación Financiera y Gestión Estratégica en una Institución de Educación Superior de Lima, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Administración

AUTOR:

Mgt. Mancarella Valladares, Giancarlo (ORCID: 0000-0002-4913-7214)

Resumen de coincidencias	
<b>23 %</b>	
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante 9 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet 8 %
3	www.thefr.com Fuente de Internet 1 %
4	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante 1 %
5	pt.scribd.com Fuente de Internet <1 %
6	mundohigainfoa.bl... Fuente de Internet <1 %
7	cyberthesis.unsem.edu... Fuente de Internet <1 %
8	Entregado a Examen In... Trabajo del estudiante <1 %
9	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet <1 %
10	www.mysciencework.c... Fuente de Internet <1 %
11	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante <1 %
12	www.bde.es Fuente de Internet <1 %
13	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet <1 %

## BASE DE DATOS

	VA RC 000	VA RC 001	VA RC 002																		
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
3	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
8	5	5	5	2	4	5	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1
9	2	4	5	2	4	4	4	4	5	4	4	3	2	3	2	2	4	2	2	2	4
10	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	5
11	3	3	5	3	3	5	3	5	5	2	5	4	1	3	5	5	5	5	3	5	5
12	1	1	3	2	2	2	2	2	2	3	1	3	1	2	2	2	3	2	2	3	3
13	3	4	5	3	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5
16	5	4	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	3	3	3	5	3	3	4	3	5	5
20	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4
22	3	4	5	3	4	5	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3
23	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
24	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5
25	3	5	5	3	4	5	3	5	5	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4
29	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	5
30	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	2	4	5	1	5	5	1	4	5	3	1	3	4	4	5	2	3	3	3	3	5
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	4	5	5	4	3	3	5	5	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	5
37	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
38	5	5	5	4	3	5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
39	4	4	3	4	5	3	4	5	5	5	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	5
40	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
41	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5
42	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
43	5	5	5	1	1	1	1	1	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
46	2	4	5	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
48	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
50	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5
51	5	4	5	4	5	4	3	4	5	3	3	4	3	3	5	2	2	3	4	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	5	4	3	5	5	3	5	3	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4
54	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	4	2	5	2	4	4	4	5	4	4	1	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
56	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	2	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5
57	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
58	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
59	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5
60	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	4	2	1	2	3	2	2	2	2	1
63	2	4	5	2	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
64	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
65	4	5	5	3	4	5	5	4	5	2	1	2	3	4	5	5	1	4	3	5	5
66	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4
67	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4
68	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
69	4	5	5	4	4	4	3	5	3	5	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
70	4	5	5	4	5	5	4	5	5	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	5	5
71	3	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
72	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	1	1	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4
76	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
78	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
79	4	5	5	5	4	5	2	4	5	2	1	3	2	2	4	4	2	4	4	4	4
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	3	2	3	5	5

**Tabla 18***Rango del nivel de fiabilidad*

Evaluación de coeficientes de Alfa de Cronbach

Coeficiente alfa > .9	Excelente
Coeficiente alfa > .8	Bueno
Coeficiente alfa > .7	Aceptable
Coeficiente alfa > .6	Cuestionable
Coeficiente alfa > .5	Pobre
Coeficiente alfa < .5	Inaceptable

**Tabla 19***Rango de interpretación de correlación de Rho de Spearman*

INTERVALO DE CORRELACIÓN	NIVEL DE CORRELACIÓN
1	Correlación negativa perfecta
-0,70 a - 99	Correlación negativa muy fuerte
-0,4 a - 0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a - 0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0.40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,99	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

## FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE PLANEACIÓN FINANCIERA

### DATOS INFORMATIVOS:

- Nombre Original: Cuestionario para determinar importancia de la Planeación Financiera en una institución de educación superior de Lima,
- Autor: Mancarella Valladares, Giancarlo Mariano
- Procedencia: Lima – Perú.
- Duración: 10 minutos aproximadamente.
- Puntuación: Manual y sistematizada.

Dimensiones e indicadores: La variable Planeación Financiera tiene 3 dimensiones: Decisiones de Inversión, Decisiones de Financiamiento y Decisiones de administración de activos. La dimensión decisiones de inversión tiene 3 indicadores: Inversiones de corto plazo, Inversiones de mediano plazo e inversiones de largo plazo. La dimensión decisiones de financiamiento tiene 3 indicadores: financiamiento de corto plazo, financiamiento de mediano plazo y financiamiento de largo plazo. La dimensión Decisiones de administración de activos tiene 2 indicadores: Activos de corto plazo y activos de largo plazo.

**Materiales:** Cuestionario que contiene los ítems y hoja de respuestas.

**Número de Ítems:** La variable Planeación Financiera tiene 8 ítems.

### OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Determinar el nivel de la Planeación Financiera en una institución de educación superior de Lima.

Descripción de la variable: Planeación Financiera

Variable	Escala	Descripción
Planeación Financiera	Alto 30 – 40	Se evidencia que los colaboradores, consideran que planificación financiera es muy importante dentro de la organización
	Medio 19 – 29	Se evidencia que los colaboradores, consideran que planificación financiera es medianamente importante dentro de la organización
	Bajo 8 – 18	Se evidencia que los colaboradores, consideran que planificación financiera es poco importante dentro de la organización

Descripción de las escalas de medición de las dimensiones de la variable: Planeación Financiera

Dimensiones	Escala	Descripción
Decisiones de inversión	Alto 13 - 15	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de inversión son muy importantes dentro de la organización
	Medio 8 - 12	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de inversión son medianamente importantes dentro de la organización
	Majo 3 - 7	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de inversión son poco importantes dentro de la organización
Decisiones de financiamiento	Alto 13 - 15	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de financiamiento son muy importantes dentro de la organización
	Medio 8 - 12	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de financiamiento son medianamente importantes dentro de la organización
	Majo 3 - 7	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de financiamiento son poco importantes dentro de la organización
Decisiones de administración de activos	Alto 8 - 10	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de administración de activos son muy importantes dentro de la organización
	Medio 5 - 7	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de administración de activos son medianamente importantes dentro de la organización
	Bajo 2 - 4	Se evidencia que los colaboradores, consideran que las decisiones de administración de activos son poco importantes dentro de la organización

*Fuente: Elaboración propia*

**VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:**

Para la validación se emplearon como procedimientos la selección de los expertos, en investigación y en la temática de investigación. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión de los expertos; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de los expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto a 11 colaboradores; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach; el cálculo de confiabilidad que obtuvo del instrumento fue  $\alpha = 0.937$  para la variable planeación financiera resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación de los resultados de Alfa de Cronbach se asume con una confiabilidad excelente, que permite determinar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

## FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE GESTIÓN ESTRATÉGICA

### DATOS INFORMATIVOS:

- Nombre Original: Cuestionario para determinar la importancia de la Gestión Estratégica en una institución de educación superior de Lima,
- Autor: Mancarella Valladares, Giancarlo Mariano
- Procedencia: Lima – Perú.
- Duración: 10 minutos aproximadamente.
- Puntuación: Manual y sistematizada.

Dimensiones e indicadores: La variable Gestión Estratégica tiene 3 dimensiones: Diagnostico empresarial, Formulación de alternativas de estrategias y Evaluación de alternativas estratégicas. La dimensión Diagnostico empresarial tiene 2 indicadores: Análisis interno y Análisis Externo. La dimensión Formulación de alternativas estratégicas tiene 1 indicador: Análisis FODA. La dimensión Evaluación de alternativas estratégicas tiene 1 indicador: Cuadro de mando integral.

**Materiales:** Cuestionario que contiene los ítems y hoja de respuestas.

**Número de Ítems:** La variable Gestión Estratégica tiene 12 ítems.

### OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Determinar el nivel de la Gestión Estratégica en una institución de educación superior de Lima.

Descripción de la variable: Gestión Estratégica

Variable	Escala	Descripción
Gestión Estratégica	Alto 42 – 60	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la gestión estratégica fue realizada adecuadamente dentro de la organización
	Medio 29 – 41	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la gestión estratégica fue realizada de forma poco adecuada dentro de la organización
	Bajo 12 – 28	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la gestión estratégica fue realizada inadecuadamente dentro de la organización

Descripción de las escalas de medición de las dimensiones de la variable: Gestión Estratégica

Dimensiones	Escala	Descripción
Diagnostico empresarial	Alto 27 - 35	Se evidencia que los colaboradores, consideran que el diagnostico empresarial fue realizado adecuadamente dentro de la organización
	Medio 17 – 26	Se evidencia que los colaboradores, consideran que el diagnostico empresarial fue realizado de forma poco adecuada dentro de la organización
	Bajo 7 – 16	Se evidencia que los colaboradores, consideran que el diagnostico empresarial fue realizado inadecuadamente dentro de la organización
Formulación de alternativas estratégicas	Alto 13 - 15	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la formulación de alternativas estratégicas fue realizada adecuadamente dentro de la organización
	Medio 8 – 12	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la formulación de alternativas estratégicas fue realizada de forma poco adecuada dentro de la organización
	Bajo 3 – 7	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la formulación de alternativas estratégicas fue realizada inadecuadamente dentro de la organización
Evaluación de alternativas estratégicas	Alto 8 – 10	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la evaluación de alternativas estratégicas fue realizada adecuadamente dentro de la organización
	Medio 5 – 7	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la evaluación de alternativas estratégicas fue realizada de forma poco adecuada dentro de la organización
	Bajo 2 – 4	Se evidencia que los colaboradores, consideran que la evaluación de alternativas estratégicas fue realizada inadecuadamente dentro de la organización

*Fuente: Elaboración propia*

**VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:**

Para la validación se emplearon como procedimientos la selección de los expertos, en investigación y en la temática de investigación. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión de los expertos; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de los expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto a 11 colaboradores; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach; el cálculo de confiabilidad que obtuvo del instrumento fue  $\alpha = 0.905$  para la variable gestión estratégica resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación de los resultados de Alfa de Cronbach se asume con una confiabilidad excelente, que permite determinar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

## ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO

### VARIABLE: PLANEACIÓN FINANCIERA

#### DIMENSIÓN: DECISIONES DE INVERSIÓN

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,625
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	97,879
	gl	3
	Sig.	,000

#### Comunalidades

	Inicial	Extracción
1. Considera que las inversiones de corto plazo deben ser gestionadas con anticipación	1,000	,734
2. Considera que las inversiones de mediano plazo deben ser gestionadas con anticipación	1,000	,857
3. Considera que las inversiones de largo plazo deben ser gestionadas con anticipación	1,000	,612

Método de extracción: análisis de componentes principales.

#### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,203	73,420	73,420	2,203	73,420	73,420
2	,575	19,183	92,603			
3	,222	7,397	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
1. Considera que las inversiones de corto plazo deben ser gestionadas con anticipación	,857
2. Considera que las inversiones de mediano plazo deben ser gestionadas con anticipación	,926
3. Considera que las inversiones de largo plazo deben ser gestionadas con anticipación	,782

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 1 componentes extraídos.

### DIMENSIÓN: DECISIONES DE FINANCIAMIENTO

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,660
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	96,198
	gl	3
	Sig.	,000

### Comunalidades

	Inicial	Extracción
4.Considera que el financiamiento de corto plazo debe ser gestionado con anticipación	1,000	,702
5.Considera que el financiamiento de mediano plazo debe ser gestionado con anticipación	1,000	,844
6.Considera que el financiamiento de largo plazo debe ser gestionado con anticipación	1,000	,689

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,235	74,512	74,512	2,235	74,512	74,512
2	,515	17,161	91,673			
3	,250	8,327	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
4. Considera que el financiamiento de corto plazo debe ser gestionado con anticipación	,838
5. Considera que el financiamiento de mediano plazo debe ser gestionado con anticipación	,919
6. Considera que el financiamiento de largo plazo debe ser gestionado con anticipación	,830

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 1 componentes extraídos.

### DIMENSIÓN: DECISIONES DE ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,500
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	18,003
	gl	1
	Sig.	,000

#### Comunalidades

	Inicial	Extracción
7. Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	1,000	,728
8. Considera que los activos de largo plazo deben ser gestionados con anticipación	1,000	,728

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1,455	72,765	72,765	1,455	72,765	72,765
2	,545	27,235	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
7. Considera que los activos de corto plazo deben ser gestionados con anticipación	,853
8. Considera que los activos de largo plazo deben ser gestionados con anticipación	,853

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 1 componentes extraídos.

Tras realizar el análisis factorial confirmatorio, se puede apreciar que los resultados muestran que las preguntas seleccionadas en el instrumento aplicado responden muy bien a las dimensiones de la variable planeación financiera y se encuentran bien seleccionadas y se correlacionan correctamente con la variable. Dichas preguntas han sido correctamente seleccionadas dando una explicación adecuada del componente seleccionado en cada dimensión de la variable.

## VARIABLE: GESTIÓN ESTRATÉGICA

### DIMENSIÓN: DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,581
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	37,515
	gl	3
	Sig.	,000

#### Comunalidades

	Inicial	Extracción
9. Considera que se planifican los procesos dentro de la institución	1,000	,401
10. Considera que conoce los procesos de planificación de la institución	1,000	,735
11. Considera que existe comunicación constante entre los directivos para la planificación de la institución	1,000	,631

Método de extracción: análisis de componentes principales.

#### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1,766	58,859	58,859	1,766	58,859	58,859
2	,798	26,585	85,443			
3	,437	14,557	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
9. Considera que se planifican los procesos dentro de la institución	,633
10. Considera que conoce los procesos de planificación de la institución	,857
11. Considera que existe comunicación constante entre los directivos para la planificación de la institución	,794

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 1 componentes extraídos.

### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,713
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	113,018
	gl	6
	Sig.	,000

### Comunalidades

	Inicial	Extracción
12. Considera que se ha elaborado correctamente la matriz PESTLAPESTE de la institución	1,000	,569
13. Considera que se analizó adecuadamente a la competencia directa de la institución	1,000	,585
14. Considera que se ha analizado el mercado donde se encuentra la institución	1,000	,767
15. Considera que la institución se diferencia de su competencia	1,000	,635

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,556	63,889	63,889	2,556	63,889	63,889
2	,663	16,583	80,472			
3	,521	13,027	93,498			
4	,260	6,502	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
12. Considera que se ha elaborado correctamente la matriz PESTLA/PESTE de la institución	,754
13. Considera que se analizó adecuadamente a la competencia directa de la institución	,765
14. Considera que se ha analizado el mercado donde se encuentra la institución	,876
15. Considera que la institución se diferencia de su competencia	,797

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 1 componentes extraídos.

## DIMENSIÓN: FORMULACIÓN DE ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS

### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,696
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	115,680
	gl	3
	Sig.	,000

### Comunalidades

	Inicial	Extracción
16.Considera que se han tomado en cuenta las fortalezas y debilidades para la planificación de la institución	1,000	,673
17.Considera que se han tomado en cuenta las oportunidades y amenazas para la planificación de la institución	1,000	,837
18.Considera que están claramente definidas las estrategias de la institución	1,000	,822

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,332	77,717	77,717	2,332	77,717	77,717
2	,460	15,348	93,065			
3	,208	6,935	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
16. Considera que se han tomado en cuenta las fortalezas y debilidades para la planificación de la institución	,820
17. Considera que se han tomado en cuenta las oportunidades y amenazas para la planificación de la institución	,915
18. Considera que están claramente definidas las estrategias de la institución	,907

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 1 componentes extraídos.

### DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,500
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	18,268
	gl	1
	Sig.	,000

#### Comunalidades

	Inicial	Extracción
19. Considera que el cuadro de mando integral o BSC es una herramienta adecuada para gestionar la institución	1,000	,729
20. Considera que los indicadores clave de gestión o KPI's son adecuados para gestionar la institución	1,000	,729

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1,458	72,913	72,913	1,458	72,913	72,913
2	,542	27,087	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente 1
19. Considera que el cuadro de mando integral o BSC es una herramienta adecuada para gestionar la institución	,854
20. Considera que los indicadores clave de gestión o KPI's son adecuados para gestionar la institución	,854

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 1 componentes extraídos.

Tras realizar el análisis factorial confirmatorio, se puede apreciar que los resultados muestran que las preguntas seleccionadas en el instrumento aplicado responden muy bien a las dimensiones de la variable gestión estratégica y se encuentran bien seleccionadas y se correlacionan correctamente con la variable. Dichas preguntas han sido correctamente seleccionadas dando una explicación adecuada del componente seleccionado en cada dimensión de la variable.