



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Influencia de la planificación estratégica en la competitividad del  
Instituto John A. Mackay, Rioja 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

Salvador Leon, Giuliana Isabel (ORCID: 0000-0002-7104-7063)

**ASESORA:**

Mg. Robladillo Bravo, Liz Maribel (ORCID: 0000-0002-8613-1882)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA - PERÚ

2022

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mi familia: mi querido esposo Antony, mis pequeños Eitan y Mijal, a mis padres Nilo, Isabel, Segundo y Guadalupe y a mis hermanos, por todo el apoyo brindado, sin ellos no hubiera sido posible culminar mis estudios con éxito.*

## AGRADECIMIENTO

*A mi esposo Antony y a mis hijos Eitan y Mijal, por ser mi apoyo y motivación.*

*A mis padres, Nilo e Isabel, por acompañarme y motivarme a seguir adelante.*

*A mis suegros, Guadalupe y Segundo, por apoyarme dándome la tranquilidad necesaria para continuar.*

*A mis hermanos, Karen y Nilo, por sus palabras de aliento para continuar.*

*A mi asesora de tesis Dra. Liz Maribel Robladillo Bravo por su paciencia y aporte significativo para poder concluir este trabajo con éxito.*

*A las autoridades, docentes y demás miembros de la UCV por su dedicación y aporte constante al conocimiento.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	3
III. METODOLOGÍA.....	17
3.1. Tipo y diseño de Investigación .....	17
3.2. Variables y Operacionalización .....	18
3.3. Población, muestra y muestreo.....	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	19
3.5. Procedimiento .....	20
3.6. Método de análisis de datos .....	21
3.7. Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS .....	22
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	31
VI. CONCLUSIONES .....	35
VII. RECOMENDACIONES.....	35
Referencias .....	37
Anexos	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Comunidad estudiantil del Instituto John A. Mackay – Rioja 2021.....	19
<b>Tabla 2:</b> Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento.....	20
<b>Tabla 3:</b> Estadística de fiabilidad.....	20
<b>Tabla 4:</b> Tablas cruzadas, relación entre Planificación estratégica y Competitividad.....	22
<b>Tabla 5:</b> Tabla cruzada Formulación estratégica (Agrupada)*Competitividad (Agrupada) .....	23
<b>Tabla 6:</b> Tabla cruzada Implementación estratégica (Agrupada)*Competitividad (Agrupada) .....	24
<b>Tabla 7:</b> Tabla cruzada Control estratégico (Agrupada)*Competitividad (Agrupada).....	24
<b>Tabla 8:</b> Correlaciones: hipótesis general .....	25
<b>Tabla 9:</b> Correlaciones: hipótesis específica 1 .....	26
<b>Tabla 10:</b> Correlaciones: hipótesis específica 2 .....	27
<b>Tabla 11:</b> Correlaciones: hipótesis específica 3 .....	27
<b>Tabla 12:</b> Matriz de Correlaciones .....	28
<b>Tabla 13:</b> Resumen del modelo .....	29
<b>Tabla 14:</b> Anova .....	29
<b>Tabla 15:</b> Coeficientes .....	30

## RESUMEN

En la presente investigación se tuvo como objetivo general de investigación: Determinar la influencia de la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021. El tipo de investigación empleada fue aplicada, la misma que tuvo un enfoque cuantitativo de investigación, y un diseño no experimental. El método empleado fue el hipotético deductivo y el nivel de investigación es descriptivo correlacional. La población de estudio estuvo conformada por 145 personas, distribuidas en 125 alumnos y 20 docentes y administrativos. La técnica utilizada para el presente estudio es la encuesta y el instrumento empleado es el cuestionario, el mismo que fue validado por tres expertos en el tema de la investigación. Los resultados del instrumento arrojan un alfa de cronbach de 0.908 para la variable plan estratégico y 0.869 para la variable competitividad. Los resultados de la hipótesis general muestran que existe correlación de Pearson de 0,690 entre la planificación estratégica y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). En el presente estudio se llegó a la conclusión que la formulación estratégica sí influye directamente en la competitividad del Instituto John A. Mackay

**Palabras Clave:** Planificación estratégica, competitividad, formulación estratégica y control estratégico.

## **ABSTRACT**

In the present research, the general research objective was: To determine the influence of strategic planning on the competitiveness of the John A. Mackay Institute, Rioja 2021. The type of research used was applied, the same one that had a quantitative research approach, and a non-experimental design. The method used was the hypothetical deductive one and the level of investigation is descriptive and correlational. The study population was made up of 145 people, distributed in 125 students and 20 teachers and administrators. The technique used for the present study is the survey and the instrument used is the questionnaire, the same one that was validated by three experts on the research topic. The results of the instrument show a cronbach's alpha of 0.908 for the strategic plan variable and 0.869 for the competitiveness variable. The results of the general hypothesis show that there is a Pearson correlation of 0.690 between strategic planning and competitiveness, which represents a mean positive correlation, measured at the 0.01 level of significance (bilateral). Furthermore, the significance is  $0.000 < 0.05$ , which means that the null hypothesis ( $H_0$ ) is rejected and the alternate hypothesis ( $H_1$ ) is accepted. In the present study, it was concluded that the strategic formulation does directly influence the competitiveness of the John A. Mackay Institute.

**Keywords:** strategic planning, competitiveness, strategic formulation and strategic control.

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, los centros de educación superior de Latinoamérica tienen la urgente necesidad de planificar, debido a que esta región está inmersa en una serie de problemas sociales tales como pobreza, desigualdad y deficiencias en su sistema educativo (Baduino, 2017). Esta necesidad es urgente debido a la crisis sanitaria ocasionada por la actual pandemia originada por el virus Sars-Cov2 que ocasiona la enfermedad denominada Covid-19 está sacudiendo la humanidad de una manera sin precedentes y evidencia que como sociedad tenemos una serie de retos en diferentes campos, y por lo tanto existe la urgencia de seguir innovando, transformando nuestra sociedad y reflexionar sobre el futuro. La actual crisis sanitaria global debe ser aprovechada para generar oportunidades de reflexión y creación de estrategias para evolucionar y definir los retos que nos espera el futuro aprovechando las oportunidades del presente (Tec de Monterrey, 2021).

Cabe añadir que la sociedad se encuentra en un proceso de transformación tanto en sus patrones de desarrollo como en su marco de prioridades, los cuales son productos de la crisis *subprime* del año 2008, la revolución digital, y la creación constante de instrumentos y herramientas innovadoras. En ese sentido, la Universidad no debe quedar relegada a los cambios que están ocurriendo y continuarán apareciendo en el futuro, por lo cual esta deberá mantener su rol de ser el motor fundamental de la transformación social, generar los cambios y reinventarse de forma constante, de no ser así, la Universidad corre el riesgo de ser relegada de su rol de transformación de la sociedad y creación de oportunidades; por lo tanto para no correr esos riesgos se hace necesario el desarrollo de un plan estratégico que asegure el futuro de la Universidad y estar a la vanguardia de los cambios y ser los protagonistas de la nueva historia económica, social, cultural y tecnológica que la historia está a punto de escribir (Universidad de Cantabria, 2019)

En el Perú, existe actualmente un crecimiento de la educación superior tecnológica brindada por los Institutos de Educación Superior (IES), sin embargo, este crecimiento plantea desafíos de sostenibilidad que permitan a sus promotoras



invertir en mejorar la calidad educativa. Es aquí cuando la planificación estratégica toma su lugar como herramienta gerencial que permite una toma de decisiones eficiente para mejorar la competitividad de los institutos superiores.

Este crecimiento en la población educativa superior tecnológica crea una constante necesidad de tener un producto educativo de mejor calidad y hace necesario establecer un proceso de planificación estratégica que ayude a cumplir con las diversas exigencias de infraestructura, calidad docente y el incremento de su oferta formativa mediante nuevas sedes, programas de estudios y desarrollo de programas semipresenciales, por lo tanto se hace necesario el desarrollo de un Plan Estratégico que permita aprovechar los cambios sociales y empresariales, los procesos educativos nacionales y regionales, la innovación y la sostenibilidad de los promotores de educación, el licenciamiento institucional obtenido, la adopción de nuevas tecnologías con la finalidad de establecer nuevos escenarios, nuevas oportunidades y nuevas estrategias para acceder a más mercados (Cayo *et al.*, 2019).

Son diversos los factores que vuelven exigente a la competencia en educación superior, tales como la modernización de la educación, el cambio de estructuras y parámetros para el desarrollo de productos académicos de calidad, los cuales exigen procesos y estándares que contribuyan al desarrollo de un mejor servicio educativo de calidad, los mismos que estarán más detallados en un plan estratégico (Correa, 2020).

En la actualidad, el Instituto John A. Mackay ha desarrollado estrategias y capacidades que le permitan competir de forma eficaz y eficiente en la industria educativa, sin embargo, este proceso será óptimo, si se garantiza la correcta ejecución de sus procesos de planificación estratégica y la influencia de estos procesos en su competitividad empresarial.

En ese sentido, esta investigación determinará la influencia que tiene la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

Por lo expuesto, se formula la pregunta general de la investigación ¿Cómo influye la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021? Asimismo, se plantea las siguientes preguntas específicas ¿Cómo influye la formulación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021?, ¿Cómo influye la implementación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021?, ¿Cómo influye el control estratégico en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021?

La presente investigación tiene una justificación práctica, puesto que sus resultados serán de utilidad para resolver la problemática de mejorar la competitividad del Instituto John A. Mackay mediante la planificación estratégica.

Socialmente se justifica, puesto que mejorar la competitividad del instituto repercutirá en la calidad de formación de profesionales técnicos que se insertarán al mercado laboral peruano.

El objetivo general de la investigación es: Determinar la influencia de la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021. Así también, tenemos los siguientes objetivos específicos: Determinar la influencia de la formulación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021. Determinar la influencia de la implementación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021. Determinar la influencia del control estratégico en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.

Como hipótesis general de la investigación se considera lo siguiente: La planificación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. Como hipótesis específicas: La formulación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. La implementación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. El control estratégico influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

## **II. MARCO TEÓRICO**

En el ámbito internacional existen investigaciones sobre planificación estratégica y competitividad de diferentes centros superiores de estudios, entre los cuales destacan los siguientes:

El artículo de Vrabcova *et al.* (2022) cuyo objetivo fue identificar las estrategias y tendencias desarrolladas por las organizaciones de la República Checa, con la finalidad de crear ventajas competitivas y evaluar la orientación de las organizaciones en función de las variables seleccionadas, esta es una investigación de tipo aplicada y de diseño descriptivo y explicativo. Con el objetivo de asegurar una competitividad sostenible, y con base en la investigación primaria, los datos cuantitativos se obtuvieron mediante cuestionarios y se encuestaron a 183 organizaciones checas, la muestra básica se dividió en 8 grupos focales, los resultados muestran un número creciente de organizaciones checas enfocadas en la competitividad sostenible. Sin embargo, no siempre es su actividad directa sino más bien la presión del entorno externo, tanto global como nacional, tales como: El mercado en el período actual de COVID-19, clientes preocupados en principios éticos y ambientales, leyes gubernamentales, los cuales influyen en la implantación de principios de sostenibilidad que ayudan a crear y mantener una ventaja competitiva sostenible.

El artículo de Sedykh *et al.* (2022) cuyo objetivo fue estudiar el ajuste a tiempo de las prioridades estratégicas y las tareas de planificación estratégica para la organización educativa de la educación superior, la investigación fue del tipo descriptiva, la población estuvo conformada por información proporcionada por la *Russian University of Cooperation*, y *Financial University under the Government of the Russian Federation*, los resultados muestran que la planificación estratégica influye en la competitividad de las Universidades y contribuye a la implantación de programas de liderazgo estratégico académico.

De acuerdo al documento del Tecnológico de Monterrey (2021) se trazó el objetivo de generar respuestas ante los retos que el Tec de Monterrey se enfrentaría en los siguientes años, es una investigación aplicada y de diseño descriptivo, donde la población corresponde a sus documentos de gestión y

comunidad académica, y los instrumentos empleados son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad. Los resultados de esta investigación fueron una nueva visión inspiradora basada en emprendimiento, innovación y liderazgo, la cual definió el rumbo de la Institución para los próximos 10 años.

El artículo de Cejas *et al.* (2021) que tiene como objetivo analizar la dinámica de la planificación turística y la competitividad en el Ecuador. El estudio se desarrolló bajo el paradigma de la investigación cualitativa, a través de un diseño interpretativo de revisión de literatura. Los datos fueron recolectados de diferentes fuentes y verificados por los investigadores a través de un método de triangulación de datos. Los resultados muestran que Ecuador es un país con un enorme potencial para desarrollar un mercado turístico diverso y atractivo.

El artículo de Ahmed *et al.* (2021) cuyo problema de investigación fue determinar el impacto entre la planificación estratégica y la competitividad de las universidades iraquíes, considerando los estándares nacionales de acreditación institucional del Ministerio de Educación Superior e Investigación de Irak. La investigación desarrollada se caracterizó por tener un enfoque cuantitativo, del tipo aplicada y diseño no experimental. Para cristalizar este objetivo de la investigación y responder sus interrogantes, se aplicó a una muestra de (158) personas de la Universidad Tecnológica y la Investigación, se adoptó el cuestionario para obtener y recoger la información, la misma que posteriormente fue analizada y procesada utilizando varios métodos estadísticos. La investigación entregó varios resultados, entre los que destaca que la planificación estratégica con todos sus indicadores, ayudan a mejorar la competitividad de la Universidad.

El artículo de Wu y Zhang (2021) cuyo objetivo de investigación fue explorar las estrategias de evaluación y desarrollo para la competitividad central de las instituciones de educación superior en China, el estudio es de tipo descriptivo. Los resultados muestran que: la competitividad central es una capacidad intangible integral, y mejorar la competitividad central ayuda a aclarar la dirección y mejorar la calidad de la formación de talentos. La competitividad central de las instituciones de educación superior de China ha seguido mejorando, como lo demuestra el

crecimiento de los recursos educativos, el fondo educativo y los resultados científicos.

El artículo de Suárez-Amaya *et al.* (2021) cuyo objetivo fue proponer una técnica gerencial para guiar el proceso de creación de ventajas competitivas en los procesos de investigación dentro de las universidades, es una investigación de tipo aplicada y de diseño descriptivo y explicativo, la población corresponde a la revisión teórica de especialistas en planificación estratégica, los resultados de esta investigación describen que los centros de educación superior deben desarrollar estrategias de planificación estratégica, pues estas le permitirán una mejor asignación de recursos para el cumplimiento de sus objetivos y crear una mejor visibilidad a nivel global como institución académica y creadora de conocimiento a través de la investigación.

El artículo de Mohamed y Noorliza (2021) cuyo objetivo de la investigación es evaluar el éxito de los ERP en la competitividad de las instituciones de educación superior de Egipto, el tipo de investigación es explicativo, la población estuvo conformada por 112 de 140 instituciones de educación superior, la unidad de análisis estuvo conformada por los gerentes de TI de las diversas instituciones de educación superior, los resultados de la investigación muestran que las instituciones de educación superior comprenden fructíferamente la necesidad de implementar sistemas ERP como estrategia para elevar su competitividad.

El estudio de Estupiñan-Lara y Estupiñan-Lara (2021) cuyo objetivo fue desarrollar un modelo organizacional a nivel teórico que influya en la calidad y competitividad académica de la Escuela Fiscal EGEB, localizada en la ciudad de Machala (Ecuador), es una investigación aplicada y el diseño es descriptivo y explicativo, en la recolección y análisis de datos se empleó un enfoque cualitativo y cuantitativo, la población corresponde a 23 trabajadores contratados, de la siguiente forma 1 director, 21 docentes y 1 encargado del Departamento de Consejería Estudiantil, los resultados del estudio muestran que no están bien definidas, ni dirigidas de forma adecuada las obligaciones de los docentes, lo cual influye en la ausencia de propuestas para el uso de herramientas tecnológicas para

la mejora pedagógica y lograr los objetivos institucionales propuestos, también se evidenció en un 92% que la institución cumple con sus objetivos de creación, sin embargo falta mejorar los procesos comunicacionales para aplicar sus propuestas en el currículo.

El artículo de Gonzáles y Zúñiga (2021) cuyo objetivo fue estudiar dos propensiones actuales de competitividad, educación superior y educación virtual, es una investigación aplicada y el diseño es descriptivo y explicativo, la población corresponde a la consulta de autores y obras de años recientes hasta la actualidad, la investigación concluye que hablar de competitividad es inherente a describir la calidad del servicio educativo, pues esta aporta la mejora continua de un mundo globalizado y sociedades aceleradas y cambiantes, además de comprender que la educación virtual está avanzando a pasos agigantados al ofrecer muchas ventajas y crear oportunidades, sin embargo es necesario mejorar algunos procesos tecnológicos y académicos para un óptimo proceso de enseñanza.

El estudio de Sempértegui (2021) que tuvo como objetivo determinar la imagen de la marca que tiene la Universidad Católica Santiago de Guayaquil desde la percepción empresarial y ofrecer un plan estratégico que contribuya a posicionar la marca de la universidad, es una investigación de corte transversal y no experimental con alcance descriptivo y enfoque cuantitativo, la muestra corresponde a 380 líderes del sector empresarial, los instrumentos empleados fueron la aplicación de encuestas, los resultados muestran que en la actualidad las universidades se encuentran inmersos en entornos dinámicos y retadores, donde el posicionamiento de la marca de las Universidades juega un rol clave en sus procesos de creación de valor para lo cual deben diseñar y aplicar una serie de estrategias orientadas a captar notoriedad, generar atención y recordación en la mente de los líderes empresariales, estableciendo como fuente de ventaja competitiva al atributo de la excelencia docente.

El artículo de Rahayu *et al.* (2020) cuyo objetivo fue analizar todo el proceso comercial en la Escuela Vocacional Muhammadiyah 2 Kadungora, y diseñar un sistema estratégico de información/ Tecnologías de la Información, el tipo de

investigación es descriptivo y utiliza un método de análisis y proceso estratégico según Ward y Peppard que consiste en analizar el estado del negocio interno y externo de las organizaciones, los métodos analíticos utilizados en este estudio incluyen la cadena de valor para análisis de negocio interno, análisis FODA, y análisis de factores críticos de éxito a través de la utilización de la malla estratégica de Mc Fardan, los resultados de la investigación muestran que la introducción de las tecnologías de la información en el planeamiento estratégico en la industria de la educación es una solución obligatoria para la Escuela Vocacional Muhammadiyah 2 Kadungora, ajustando sus objetivos y planes estratégicos para crear competitividad.

En la investigación de la Universidad de Jaen (2020) cuyo objetivo es servir como guía para afrontar los retos de continuar siendo una Universidad sostenible e importante en el sistema universitario español y de la comunidad de Andalucía durante el periodo 2021-2025, es una investigación aplicada y el diseño es descriptivo y explicativo, la población corresponde a sus documentos de gestión, los instrumentos empleados son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, los resultados de esta investigación fueron el establecimiento de un sistema de dirección estratégica integrado por tres niveles: estratégico, táctico y operativo.

En la investigación de la Universidad Católica de Valencia (2019) cuyo objetivo fue establecer una hoja de ruta para la toma de decisiones y enfocar el marco de trabajo y las grandes líneas de actuación que servirán de directrices durante el periodo 2019-2022, es una investigación aplicada y el diseño es descriptivo y explicativo, la población corresponde a sus documentos de gestión y ochenta personas entre profesores, alumnos y administrativos, los instrumentos empleados son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, los resultados fueron el desarrollo de una nueva misión y visión, nueve líneas prioritarias distribuidas en de seis ejes académicos estratégicos y tres ejes transversales y de soporte; y un eje ideario que sustenta al resto.

En la investigación de la Universidad de Cantabria (2018) cuyo objetivo fue diseñar la misión, visión, valores, ejes estratégicos y ejes transversales. para el periodo 2019 - 2023, con el objetivo de que la Universidad pueda asegurar la capacidad de estar en la vanguardia del cambio ante el nuevo escenario que viene, y ser protagonistas destacados en la nueva historia social, económica y cultural, es una investigación aplicada y el diseño es descriptivo, la población corresponde a sus documentos de gestión, los instrumentos empleados son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, el resultado de esta investigación fue el desarrollo del Plan Estratégico como instrumento que herramienta que contribuye a diseñar su desarrollo, uniendo alianzas y apoyo por parte de la totalidad de los integrantes de la comunidad para identificar los objetivos a alcanzar mediante cuatro ejes estratégicos y tres ejes transversales.

El estudio de Baudino (2017) cuyo objetivo fue diseñar propuestas por áreas básicas (formación académica, investigación e innovación, cultura), y áreas transversales (investigación e innovación, bienestar universitario, gobierno, infraestructura e informática), es una investigación aplicada y el diseño es descriptivo, la población corresponde a sus documentos de gestión y comunidad académica, los instrumentos empleados son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, el resultado de esta investigación fue el desarrollo de metas estratégicas, objetivos y acciones estratégicas por cada área.

El artículo de Parakhina *et al.* (2021) cuyo objetivo de investigación fue diseñar un modelo de planificación de Gestión de Calidad Total (TQM) para incrementar la competitividad y el rendimiento de la educación superior, el método de investigación fue básica e incluyeron las siguientes actividades: análisis de contenido, evaluación de expertos, análisis de conceptos modernos de gestión estratégica y regulaciones gubernamentales en perspectiva, la población estuvo conformada por las principales universidades federales y regionales de Rusia, los resultados muestran que en la actualidad se está prestando una tención al potencial acumulado de las universidades rusas, así mismo se afirma que el posicionamiento de la organización a través de la planificación estratégica, ayudar a mejorar la competitividad de las universidades.



El estudio de Alvarado *et al.* (2016) cuyo objetivo fue diseñar estrategias para mitigar el índice de desaprobación de las asignaturas que se observa en los estudios de Contaduría Pública y Administración, el estudio fue de tipo cualitativo, la población corresponde a 96 alumnos desaprobados en los estudios de Contaduría Pública y Administración, el instrumento empleado fue el cuestionario, los resultados del estudio concluyen que la principal causa de desaprobación de las asignaturas es porque el 70% de los alumnos no participa en los procesos de recuperación y prefieren repetir la asignatura, los factores que influyen en una mayor tasa de desaprobación son: factores organizacionales, factores vinculados al docente; luego los factores laborales; luego los vinculados con técnicas y de estudio y finalmente los atribuidos al estudiante.

Entre los antecedentes nacionales se cuenta con la investigación de García (2021) cuya finalidad fue crear un plan de acción estratégico para desarrollar el proceso del servicio educativo en el IES Ingeniero Learning durante el periodo correspondiente al año 2021, investigación de tipo aplicada y de enfoque cualitativo, cuya recolección de datos se obtuvo mediante videollamadas. La población estuvo conformada por 1 docente a tiempo completo, un personal administrativo y 2 directivos. Los resultados muestran la necesidad de implementar un proceso de Balanced Scorecard y la necesidad de contar con un plan estratégico para desarrollar de una forma adecuada el proceso educativo en el IES Ingeniero Learning.

La tesis de Alarcón y Mendoza (2020) cuyo objetivo fue desarrollar para el Instituto SIDEM un documento de planificación estratégica que le permita enfocarse en incrementar sus procesos de enseñanza, es una investigación básica y aplicada y el diseño es descriptivo, la población corresponde personal del área directiva, académica, clientes, no clientes, y expertos; los instrumentos empleado son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, los resultados de esta investigación describen que plan estratégico a través del cumplimiento de seis objetivos específicos se espera que el Instituto SIDEM pueda mejorar sus procesos en la elección de sus decisiones a implementar, con la finalidad de lograr las metas

establecidas, creando una institución educativa de nivel superior, reconocido en diferentes ámbitos por la calidad de la educación impartida.

La tesis de Santa Cruz (2021) cuyo objetivo de investigación fue crear estrategias competitivas para aumentar el lugar que toma en la mente de los consumidores del Instituto Superior de Gastronomía y Arte Culinario Muchik, el diseño es no experimental predictiva con enfoque de investigación mixta, es una investigación cuantitativo-cualitativo, la población corresponde a 36 estudiantes del mismo instituto, el instrumento empleado fueron las encuestas, los resultados de la investigación muestran que el 63% de los entrevistados considera a la exigencia académica, certificaciones, convenios, equipamiento y calidad docente como los principales atributos para elegir un centro de estudios, y se considera crear las siguientes estrategias competitivas: (i) participar en temas educativos, tales como concursos de becas, (ii) implementar el uso de marketing digital, (iii) incrementar la presencia en los medios más reconocidos de la región.

La tesis de Correa (2020) cuyo objetivo fue analizar diversos ítems en el Instituto Educativo Superior Pedagógico Indoamérica – 2019, con la finalidad de determinar la relación que existe entre el licenciamiento del Instituto Educativo y el planeamiento estratégico institucional, fue una investigación del tipo aplicada y el diseño fue del tipo etnológica y no participativa, la población estuvo conformada por tres expertos, los instrumentos empleados son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, los resultados fueron la presencia de problemas en la gestión financiera, debido a que los recursos que obtiene se van principalmente al pago de remuneraciones de docentes y administrativos, no priorizando la inversión en infraestructuras y mejora de la institución; además de que los objetivos trazados en el PEI, principalmente se enfocan en lo pedagógico, sin considerar que el instituto también requiere de objetivos administrativos.

La tesis de Cayo *et al.* (2019) cuyo objetivo fue elaborar un plan estratégico para el Instituto Privado Khipu del Cusco empleando el modelo secuencial de D'Alessio, la investigación es de tipo básica y aplicada y el diseño es descriptivo y explicativo, la población corresponde a su comunidad educativa (alumnos,

profesores administrativos y graduados), los instrumentos empleados son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, los resultados fueron el desarrollo de un plan estratégico donde se desarrolla el análisis, intuición, decisión y evaluación/control, a través del diseño del Plan Estratégico Integral, que resume las 3 fases del proceso, formulación, implementación y evaluación, esta última está enfocada en lograr el proceso estratégico de control y facilitará que se desarrollen las adaptaciones requeridas a través de las variaciones que se desarrollen en la industria durante el horizonte de tiempo de planificación, teniendo como norte seguir, el logro de la visión establecida.

La investigación de la Pontificia Universidad Católica del Perú (2018) cuyo objetivo fue trazar el rumbo de la universidad para los próximos 5 años, considerando los cambios que se vienen dando de manera interna en el país y los que ocurren a nivel global, la investigación es de tipo básica y aplicada y el diseño es descriptivo y explicativo, la población corresponde a representantes de la comunidad académica de la PUCP y sus documentos de gestión, los instrumentos empleado son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, los resultados fueron el desarrollo de análisis del sector educativo de nivel superior, el desarrollo de evaluaciones internas y externas mediante las matrices de evaluación de factores, tanto externas como internas, también se desarrollaron los valores, visión y misión que debería ser implementada en la PUCP, finalmente se identificaron objetivos, y crearon estrategias; teniendo como resultado final un documento estructurado en dos partes. En la primera parte se explica el procedimiento y metodologías desarrolladas para la creación del PEI correspondiente a los años 2018-2022, destacando la inclusión de los objetivos de reacreditación institucional. En la segunda parte se presenta al PEI correspondiente a los años 2018-2022, el mismo que establece cuatro ejes de gestión institucional en la PUCP, estos son: formación, relación con el entorno, gestión e investigación, creando para cada eje estratégico los objetivos correspondientes, estrategias a desarrollar, metas e indicadores vinculados.

La tesis doctoral de Hanco (2017) cuyo objetivo fue establecer los componentes de la innovación y la administración por competencias del recurso

humano que impacta en la competitividad, la investigación tiene un diseño no experimental del tipo correlacional, transaccional y causal, la población estuvo conformada por 150 docentes que laboran en institutos pedagógico de la Región Puno, la muestra estuvo conformada por 107 docentes, la técnica utilizada para el recojo de datos fue la encuestas. En cuanto a los resultados, se determinó que se lograron alcanzar componentes más importantes del factor competencias gerenciales, siendo estas la planificación, ejecución estratégica y comunicación, en relación a la provisión del crecimiento del recurso humano, las variables que contribuyen son: inducción y entrenamiento del personal, selección y reclutamiento, y referente a la innovación educativa, se destaca que los componentes más influyentes son: innovación en proyectos educativos e innovación en investigación.

La tesis de Céspedes *et al.* (2017) cuyo objetivo fue elaborar para el periodo 2017 - 2019, un plan estratégico para el Instituto Privado Red Avansys S.A.C. que sostenga la realización de actividades enfocadas en lograr la acreditación e incrementar la calidad académica, la investigación es de tipo básica y aplicada y el diseño es descriptivo y explicativo, la población corresponde a sus documentos de gestión, los instrumentos empleado son del tipo revisión documentaria y entrevistas en profundidad, los resultados fueron el desarrollo de análisis de la industria, de los factores externos e internos, en base esto permitió desarrollar el análisis de la situación actual e iniciar el proceso de planificación estratégica mediante la identificación de sus valores, visión y misión a seguir, el desarrollo de objetivos estratégicos a implementar, en la fase final se identificó las estrategias a desarrollar, las mismas que pasaron por filtros de evaluación de acuerdo a la metodología secuencial de planificación estratégica.

La investigación de Bringas y Olazabal (2016) cuyo objetivo fue descubrir la influencia que tiene el plan estratégico en el desarrollo de las capacidades competitivas del Instituto Leonardo Da Vinci del distrito de Trujillo, la investigación fue de nivel descriptivo en donde se empleó el método analítico, deductivo, inductivo y estadístico, la población estuvo conformada por 1439 personas entre estudiantes, docentes, personal administrativo y director general, la muestra estuvo conformada por 379 personas entre estudiantes, docentes, y personal

administrativo. Los resultados muestran que el diseño y puesta en práctica de un plan de estratégico impactan de forma directa en la competitividad del Instituto Leonardo Da Vinci, también se concluyó que el Instituto en mención cuenta con una buena imagen en la sociedad, lo cual le permite atraer talento y más alumnos.

De acuerdo al estudio de Pazimiño (2014) cuyo objetivo fue reconocer de qué forma la implementación de estrategias de marketing lograron incrementar la competitividad del Instituto Continental durante el periodo 2010-2012, la investigación es del tipo básica en donde se empleó el método deductivo y descriptivo, el diseño es de corte transversal, con una población que estuvo conformada por 3151 estudiantes de la institución y la población encuestada fueron 2481 estudiantes de la institución, las técnicas empleadas fueron la observación y la encuesta, los resultados muestran que la correcta aplicación de las estrategias de marketing en beneficio del Instituto de Educación Superior Tecnológico Continental lograron incrementar su competitividad permitiendo tener la mayor cantidad de estudiantes en su ámbito de acción, el mismo que se ve reflejado en un participación del 38% del mercado, mayor nivel de posicionamiento de marca (45.9%), mejor colocación laboral de graduados (71%) además de un elevado nivel de satisfacción de los estudiantes, pues sobre una escala de 4 puntos, la institución obtiene 3 puntos.

Como base epistemológica tenemos a Matus (1987) que sintetiza su pensamiento en tres postulados centrales: (i) La planificación estratégica es un proceso donde participan una gran cantidad de actores de la sociedad, cada uno de estos tiene objetivos, perspectivas y recursos diferentes, pero tienen un fin en común que es obtener el poder. (ii) La planificación estratégica es una teoría interactiva en el cual cada actor de la sociedad debe calcular las acciones que este va a desarrollar y cuáles serían las posibles respuestas de los demás actores y viceversa, estos actores desarrollan una serie de tácticas cuyos resultados son inciertos y abiertos. (iii) La planificación estratégica es una teoría de planificación situacional puesto que cada actor social desarrolla sus estrategias y objetivos desde su propia realidad, buscando lograr el mejor futuro para sus intereses.

Por otro lado, Pérez (2015) describe al positivismo como parte de las teorías e intenciones filosóficas, que a través de diversas estrategias se enfocan en encontrar la verdad y comúnmente entran en enfrentamientos con las proposiciones ideológicas del momento, dentro de estos paradigmas se ubica a positivismo, que está enfocado en un concepto metodológico de investigación que se mantiene sobre las demás direcciones investigativas, describiendo la realidad de forma puntual, centrada y basada en la experiencia. El positivismo refleja un enfoque filosófico sustentado en la percepción de que en las interacciones sociales, ciencias naturales y procesos lógicos y matemáticos son el manantial de todo conocimiento valioso.

Dentro de las bases teóricas de la variable planificación estratégica se tiene la teoría de D'Alessio (2015) quien la define como el desarrollo de todos los pasos que conforman el proceso estratégico, esto es, la formulación, la implementación y la evaluación, y el cual será plasmado en el Plan Estratégico (PE). Así, según D'Alessio (2015) el planeamiento estratégico se dimensiona en formulación estratégica, implementación estratégica y control estratégico. La formulación estratégica es la primera etapa del proceso estratégico, consistirá en la elección de las estrategias como resultado de las 7 principales matrices (MFODA, MPEYEA, MBCG, MDE, MCPE, MR, ME). La implementación estratégica corresponde a la segunda etapa del proceso estratégico, está conformada por una serie de procesos que contribuyen a organizar y coordinar las estrategias internas y externas elegidas, también es considerada como la fase de decisión en la planificación estratégica. En esta etapa se identifican los objetivos de corto plazo. El control estratégico corresponde a la tercera fase del proceso estratégico, también es considerada la fase de evaluación y control, y mediante el uso del tablero de control balanceado buscamos cerrar las brechas encontradas entre lo planificado y lo ejecutado, tomando como referencia los objetivos de corto y largo plazo

En esa misma línea, David (2003) presenta el Modelo de Planificación Estratégica, desglosándolo en 3 etapas, siendo la primera la formulación de la estrategia, la cual abarca el desarrollo de la visión y misión, la realización de auditorías internas y externas plasmadas en la Matriz de Evaluación de Factores

Externos y la Matriz de Evaluación de Factores internos, y el establecimiento de los objetivos a largo plazo. La segunda etapa, la define como la etapa de acción estratégica, la cual implica movilizar a los trabajadores y directivos para poner en práctica las estrategias elegidas. Manifiesta que los gerentes deben saber que para determinar qué estrategias no están funcionando adecuadamente se requiere de la evaluación, fijando 3 actividades fundamentales para ello: 1) la revisión de los factores externos e internos, 2) la medición del rendimiento, y 3) la toma de decisiones correctivas.

Según Steiner (1998) una planificación estratégica busca que los gerentes o administradores tomen y ejecuten las decisiones en el momento adecuado, logrando visualizar los efectos de sus decisiones en el tiempo. Serna (1994) refiere que es el proceso mediante el cual se define la visión de largo de una organización, así como las estrategias para alcanzarla, todo ello a partir del análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas). Además, implica que los actores organizacionales participen activamente, la continua obtención de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión y los ajustes periódicos que requiera para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio. Finalmente, Lumpkin y Dess (2003) utilizan la planificación estratégica para comprender una serie de análisis, decisiones y acciones que las organizaciones llevan a cabo para establecer y mantener ventajas comparativas sostenibles a largo plazo.

Respecto a las teorías de competitividad tenemos a Porter (1990) que plantea que la misma es la cualidad para mantener y aumentar la presencia en los mercados globales, la misma que contribuirá a mejorar el nivel de vida de la población. La única vía coherente para desarrollar la competitividad es a través de la mejora de la productividad, la misma que según Porter determina el beneficio de las organizaciones, por lo tanto, influye en la calidad del recurso humano y los salarios.

Según Guerrero (2018) la competitividad es la cualidad relativa, y consiste en la creación de ciertas capacidades y poderes que disponen ciertos sujetos o

empresas para afrontar con éxito las batallas a las cuáles tienen que enfrentarse, es decir son las condiciones con las que cuenta la organización para enfrentarse al mercado de forma objetiva.

Por su parte Enright *et al.* (1994) definen a la competitividad como las condiciones que desarrollan las empresas de un país o de una determinada industria para lograr sus objetivos empresariales de forma continua, en comparación con los competidores externos, el mismo que debe lograrse sin subsidios ni protecciones. Puede medirse en términos de rentabilidad, balanza comercial, inversiones directas, costos y calidad, y es el indicador más adecuado para medir el progreso económico de un país.

En ese contexto, dimensionaremos a la competitividad en términos de productividad, rentabilidad y creación de valor, donde la productividad es el vehículo para incrementar la capacidad de competir en una industria y en los mercados globales. La rentabilidad es la eficacia demostrada por las ventas y la inversión, existiendo una relación directa entre competitividad y rentabilidad, es decir que cuando la inversión se incrementa, la rentabilidad también lo hace, y viceversa. Finalmente, la creación de valor es el propósito principal de la planificación estratégica, la misma que se basa en la innovación e imaginación humana (D'Alessio, 2015).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de Investigación

Es de **tipo aplicada** porque aplicando investigaciones existentes sobre planificación estratégica y competitividad, determinamos la influencia que tiene la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay. Este tipo de investigación busca resolver un problema específico de la realidad empresarial. (Vara, 2012). Así también, es del tipo aplicada porque aplicó o utilizó los conocimientos que se adquirieron en la realidad natural en la que se desenvuelve el Instituto John A. Mackay (Hernández *et al.*, 2014).



Es de enfoque **cuantitativo**, puesto que tiene por característica la medición de fenómenos, utilización de estadísticas, prueba de hipótesis y realización de análisis de causa-efecto (Hernández *et al.*, 2014).

Es de **diseño no experimental**, porque no se manipuló ninguna variable (Hernández *et al.*, 2014).

Es **Hipotético deductivo**, porque partimos de hipótesis, para deducir conclusiones que fueron confrontadas con los hechos (Bernal, 2010).

El nivel es **descriptivo-correlacional**, dado que evaluó el comportamiento de una variable en función de otra (Vara, 2012).

### **3.2. Variables y Operacionalización**

#### **Variable: Planificación estratégica**

**Definición conceptual:** Es el desarrollo de todos los pasos que conforman el proceso estratégico, esto es, la formulación, la implementación y la evaluación (D' Alessio, 2015).

**Definición operacional:** La planificación estratégica presenta la siguiente estructura: formulación estratégica, implementación estratégica, evaluación estratégica, competitividad (D' Alessio, 2015).

#### **Variable: Competitividad**

**Definición conceptual:** Calidad para mantener y aumentar la presencia en los mercados globales, la misma que contribuirá a mejorar el nivel de vida de la población (Porter, 1990).

**Definición operacional:** La competitividad implica productividad, rentabilidad y creación de valor (D' Alessio 2015).

### 3.3. Población, muestra y muestreo

La **población** es el conjunto de todos los elementos que forman parte de la investigación, quienes tienen una o más propiedades similares, se ubican en un espacio o territorio y cambian durante del tiempo (Vara, 2012).

La población estará integrada por la comunidad estudiantil conformada por los directivos, administrativos, docentes y estudiantes del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.

**Tabla 1**

*Comunidad estudiantil del Instituto John A. Mackay – Rioja 2021*

<b>Modalidades</b>	<b>Población</b>
Directivos	5
Administrativos	5
Docentes	10
Estudiantes	125
<b>Total</b>	<b>145</b>

Nota: Base de datos del Instituto John A. Mackay

Siendo una población pequeña, trabajaremos con toda la población, los 145 integrantes.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron las siguientes técnicas:

La técnica de **encuesta**, la misma que será aplicada a los estudiantes. Con esta técnica de recolección de datos obtuvo interacción con las unidades de observación, mediante la utilización de cuestionarios diseñados con anterioridad (Bernal, 2010).

También se utilizó la técnica de **análisis documental**. Al respecto, Martos y Carrillo (2015) la definen como una importante técnica que se utiliza como fuente de evidencia o información.

El **instrumento** que se utilizó fue el cuestionario que se administró vía IJAM Q10, plataforma virtual del Instituto. Según Carrasco (2014) el instrumento es el recurso que emplea todo investigador para recolectar la información que es necesario para la investigación, la misma que es procesada de acuerdo a estándares aceptados y adecuados para la investigación que desarrolla.

**Validación:** El instrumento será validado por tres expertos en el tema que garanticen su validez.

**Tabla 2: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento**

N°	Grado Académico	Nombres y Apellidos del Experto	Dictamen
1	Doctor	Liz Maribel Robladillo Bravo	<b>Aplicable</b>
2	Magíster	William Antony Morales Rojas	<b>Aplicable</b>
3	Magíster	Jorge Luis Acosta Farroñan	<b>Aplicable</b>

**Confiabilidad:** Su confiabilidad estadística se realizó usando el método alfa de Cronbach.

**Tabla 3: Estadísticas de Fiabilidad**

"Variable"	"Alfa de Cronbach"	N° de elementos
<b>Plan estratégico</b>	,908	17
<b>Competitividad</b>	,869	6

### 3.5. Procedimiento

El procedimiento es la descripción a detalle de todo el proceso de recolección de datos (Varas, 2012). En la presente investigación se encuestó a todo el personal directivo, administrativo, docentes y estudiantes del Instituto John A. Mackay. Al elaborar los instrumentos se seleccionaron los ítems más importantes de las variables, además se validaron a través del juicio de expertos. Además de ello, se

revisaron sus estados financieros reportados a la SUNAT. Obtenida la información se generó una base de datos que permitió alcanzar los resultados descriptivos correlacionales. Finalmente, la información se analizó estadísticamente con el programa SPSS 26.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el desarrollo del análisis y evaluación de los datos se realizó considerando las variables y sus diversos niveles de evaluación correspondientes, y complementado con técnicas estadísticas. (Hernandez *et al.*, 2014).

Se emplearon los siguientes métodos de análisis:

#### **Estadística descriptiva**

En esta primera etapa describimos los datos y los resultados recogidos para en cada una de las variables. Para ello, se describió la distribución de las frecuencias de cada variable (Hernández *et al.*, 2014).

#### **Estadística Inferencial**

En esta etapa se probaron las hipótesis a la luz de las pruebas estadísticas y se generalizaron los resultados obtenidos. La prueba estadística a emplear fue el coeficiente  $r$  de Pearson y regresión lineal (Hernández *et al.*, 2014).

### **3.7. Aspectos éticos**

Considerando la existencia de un conglomerado de principios morales y precisos que describen la correcta implementación y desarrollo de la investigación científica, por lo tanto, la función de la ética en la investigación es identificar y establecer límites con precisión cuando estamos al frente de una conducta que no reúne las condiciones para ser considerada como investigación científica (Miranda, 2013).

Así, en la elaboración del presente proyecto se contó con una asesora para la orientación en su desarrollo. Para la obtención de datos reales se consultó diferentes investigaciones sobre el tema, respetando sus ideas y plasmando las respectivas citas para la construcción del presente trabajo. Asimismo, en la

redacción del presente proyecto se respetó las normas APA 7ma. versión. Finalmente, se basó en información confiable de páginas académicas.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis descriptivo

#### Análisis descriptivo del objetivo general

“Determinar la influencia de la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021”

**Tabla 4**

*Tablas cruzadas, relación entre Planificación estratégica y Competitividad*

			Competitividad (Agrupada)			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Planificación estratégica (Agrupada)	Bajo	Recuento	39	9	1	49
		Recuento esperado	16,9	19,9	12,2	49,0
		% del total	26,9%	6,2%	0,7%	33,8%
	Medio	Recuento	10	36	12	58
		Recuento esperado	20,0	23,6	14,4	58,0
		% del total	6,9%	24,8%	8,3%	40,0%
	Alto	Recuento	1	14	23	38
		Recuento esperado	13,1	15,5	9,4	38,0
		% del total	0,7%	9,7%	15,9%	26,2%
Total	Recuento	50	59	36	145	
	Recuento esperado	50,0	59,0	36,0	145,0	
	% del total	34,5%	40,7%	24,8%	100,0%	

En la tabla 4 y gráfico 1, el 33,8% de las personas encuestadas indicaron que la planificación estratégica es baja, además el 26,9% indicaron que la competitividad es baja, el 6,2% que es media y el 0,7% que es alta. Por otro lado, el 40% dijeron que la planificación estratégica es media, de ellos, el 6,9% indicaron que la competitividad es baja, el 24,8% es media y 8,3% es alta. Finalmente, el 26,2% indicaron que la planificación estratégica es alta, de los cuales el 0,7% indicaron que la competitividad es baja, el 9,7% que es media y el 15,9% que es alta. En

conclusión, del 100% de planificación estratégica, cualquiera sea su valor, competitividad es 34,5% baja, 40,7% media y 24,8% alta.

### **Análisis descriptivo del primer objetivo específico**

“Determinar la influencia de la formulación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.”

**Tabla 5**

*Tabla cruzada Formulación estratégica (Agrupada)\*Competitividad (Agrupada)*

		Competitividad (Agrupada)				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Formulación estratégica (Agrupada)	Bajo	Recuento	38	17	2	57
		Recuento esperado	19,7	23,2	14,2	57,0
		% del total	26,2%	11,7%	1,4%	39,3%
	Medio	Recuento	11	31	14	56
		Recuento esperado	19,3	22,8	13,9	56,0
		% del total	7,6%	21,4%	9,7%	38,6%
	Alto	Recuento	1	11	20	32
		Recuento esperado	11,0	13,0	7,9	32,0
		% del total	0,7%	7,6%	13,8%	22,1%
Total	Recuento	50	59	36	145	
	Recuento esperado	50,0	59,0	36,0	145,0	
	% del total	34,5%	40,7%	24,8%	100,0%	

En la tabla 5, el 39,3% de las personas encuestadas indicaron que la formulación estratégica es baja, además el 26,2% indicaron que la competitividad es baja, el 11,7% que es media y el 1,4% que es alta. Por otro lado, el 38,6% dijeron que la formulación estratégica es media, de ellos, el 7,6% indicaron que la competitividad es baja, el 21,4% es media y 9,7% es alta. Finalmente, el 22,1% indicaron que la formulación estratégica es alta, de los cuales el 0,7% indicaron que la competitividad es baja, el 7,6% que es media y el 13,8% que es alta. En conclusión, del 100% de formulación estratégica, cualquiera sea su valor, competitividad es 34,5% baja, 40,7% media y 24,8% alta.

### **Análisis descriptivo del segundo objetivo específico**

“Determinar la influencia de la implementación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.”

**Tabla 6***Tabla cruzada Implementación estratégica (Agrupada)\*Competitividad (Agrupada)*

			Competitividad (Agrupada)			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Implementación estratégica (Agrupada)	Bajo	Recuento	45	12	4	61
		Recuento esperado	21,0	24,8	15,1	61,0
		% del total	31,0%	8,3%	2,8%	42,1%
	Medio	Recuento	5	36	11	52
		Recuento esperado	17,9	21,2	12,9	52,0
		% del total	3,4%	24,8%	7,6%	35,9%
	Alto	Recuento	0	11	21	32
		Recuento esperado	11,0	13,0	7,9	32,0
		% del total	0,0%	7,6%	14,5%	22,1%
Total	Recuento	50	59	36	145	
	Recuento esperado	50,0	59,0	36,0	145,0	
	% del total	34,5%	40,7%	24,8%	100,0%	

En la tabla 6, el 42,1% de las personas encuestadas indicaron que la implementación estratégica es baja, además el 31% indicaron que la competitividad es baja, el 8,3% que es media y el 2,8% que es alta. Por otro lado, el 35,9% dijeron que la implementación estratégica es media, de ellos, el 3,4% indicaron que la competitividad es baja, el 24,8% es media y 7,6% es alta. Finalmente, el 22,1% indicaron que la implementación estratégica es alta, de los cuales el 0% indicaron que la competitividad es baja, el 7,6% que es media y el 14,5% que es alta. En conclusión, del 100% de implementación estratégica, cualquiera sea su valor, competitividad es 34,5% baja, 40,7% media y 24,8% alta.

### **Análisis descriptivo del tercer objetivo específico**

“Determinar la influencia del control estratégico en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.”

**Tabla 7***Tabla cruzada Control estratégico (Agrupada)\*Competitividad (Agrupada)*

			Competitividad (Agrupada)			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Control estratégico (Agrupada)	Bajo	Recuento	48	23	5	76
		Recuento esperado	26,2	30,9	18,9	76,0
		% del total	33,1%	15,9%	3,4%	52,4%
	Medio	Recuento	2	28	9	39

	Recuento esperado	13,4	15,9	9,7	39,0
	% del total	1,4%	19,3%	6,2%	26,9%
Alto	Recuento	0	8	22	30
	Recuento esperado	10,3	12,2	7,4	30,0
	% del total	0,0%	5,5%	15,2%	20,7%
Total	Recuento	50	59	36	145
	Recuento esperado	50,0	59,0	36,0	145,0
	% del total	34,5%	40,7%	24,8%	100,0%

En la tabla 7, el 52,4% de las personas encuestadas indicaron que el control estratégico es bajo, además el 33,1% indicaron que la competitividad es baja, el 15,9% que es media y el 3,4% que es alta. Por otro lado, el 26,9% dijeron que la implementación estratégica es media, de ellos, el 1,4% indicaron que la competitividad es baja, el 19,3% es media y 6,2% es alta. Finalmente, el 20,7% indicaron que el control estratégico es alta, de los cuales el 0% indicaron que la competitividad es baja, el 5,5% que es media y el 15,2% que es alta. En conclusión, del 100% de control estratégico, cualquiera sea su valor, competitividad es 34,5% baja, 40,7% media y 24,8% alta.

## 4.2 Análisis inferencial

### Prueba de hipótesis general

Ho: La planificación estratégica no influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

H1: La planificación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

**Tabla 8**  
*Correlaciones: hipótesis general*

		Planificación estratégica	Competitividad
Planificación estratégica	Correlación de Pearson	1	,690**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	145	145
Competitividad	Correlación de Pearson	,690**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	145	145

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



En la tabla 8 se observa que existe correlación de 0,690 entre la planificación estratégica y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es 0,000 < 0,05, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (H1); es decir, la planificación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

### Prueba de la primera hipótesis específica

Ho: La formulación estratégica no influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

H1: La formulación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

**Tabla 9**  
*Correlaciones: hipótesis específica 1*

		Formulación estratégica	Competitividad
Formulación estratégica	Correlación de Pearson	1	,621**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	145	145
Competitividad	Correlación de Pearson	,621**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	145	145

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

En la tabla 9 se observa que existe correlación de 0,621 entre la formulación estratégica y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es 0,000 < 0,05, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Prueba de la segunda hipótesis específica

Ho: La implementación estratégica no influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

H1: La implementación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

**Tabla 10**  
*Correlaciones: hipótesis específica 2*

		Implementación	
		estratégica	Competitividad
Implementación estratégica	Correlación de Pearson	1	,689**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	145	145
Competitividad	Correlación de Pearson	,689**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	145	145

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

En la tabla 10 se observa que existe correlación de 0,689 entre la implementación estratégica y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### **Prueba de la tercera hipótesis específica**

Ho: El control estratégico no influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

H1: El control estratégico influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

**Tabla 11**  
*Correlaciones: hipótesis específica 3*

		Control	
		estratégico	Competitividad
Control estratégico	Correlación de Pearson	1	,688**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	145	145
Competitividad	Correlación de Pearson	,688**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	145	145

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

En la tabla 11 se observa que existe correlación de 0,688 entre el control estratégico y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al

nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Modelo a Estimar

$$Y = B_0 + X_1B_1 + X_2B_2 + X_3B_3$$

### Donde:

Y = Competitividad

X1=Formulación Estratégica

X2=Implementación Estratégica

X3 = Competitividad

**Tabla 12**  
Matriz de Correlaciones

		Y	X1	X2	X3
Correlación de Pearson	Y	1,000	,703	,721	,724
	X1	,703	1,000	,839	,726
	X2	,721	,839	1,000	,762
	X3	,724	,726	,762	1,000
Sig. (unilateral)	Y	.	,000	,000	,000
	X1	,000	.	,000	,000
	X2	,000	,000	.	,000
	X3	,000	,000	,000	.
N	Y	165	165	165	165
	X1	165	165	165	165
	X2	165	165	165	165
	X3	165	165	165	165

La Tabla 12 muestra que no existe una correlación superior a 0.90 en alguna de las variables, las correlaciones oscilan entre moderadas y fuertes y todas son estadísticamente significativas. Esto nos indica que los parámetros del modelo se cumplen.

**Tabla 13**  
*Resumen del modelo*

Modelo	R	R cuadrado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
				Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1 gl2	
1	,779 <sup>a</sup>	,607	257900350,81468	,607	82,756	3 161	,000

a. Predictores: (Constante), X3, X1, X2

La tabla 13 nos muestra el valor de R, el cual presenta los valores del coeficiente de correlación múltiple entre los predictores (formulación, implementación y control) y la variable criterio (competitividad). En el presente modelo, el valor de R es de 0.779, lo cual indica que existe una correlación fuerte. El modelo también nos muestra un valor de R cuadrado de 0.607, es decir el cambio de la variable competitividad depende de 60.70% de la varianza de las variables predictoras.

El R cuadrado ajustado nos muestra un valor de 0.599, lo cual indica una variación mínima de 0.8% en la diferencia de la varianza respecto al R cuadrado, es decir, el modelo presentado es generalizable. El modelo nos muestra que un cambio en la cantidad de varianza explicada da lugar a una relación F de 82.756, el mismo que es estadísticamente significativo con una probabilidad de error menor a 0.001 para el modelo.

**Tabla 14**  
*Anova*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1651302168553 6233000,000	3	5504340561845 410800,000	82,756	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	1070852714300 3884000,000	161	6651259095033 4680,000		
	Total	2722154882854 0117000,000	164			

a. Variable dependiente: Y

b. Predictores: (Constante), X3, X1, X2

La Tabla 14 muestra el cuadro de las Anovas, las mismas que prueban que el modelo es significativamente mejor para predecir el resultado, que usar la media

como la mejor estimación. La relación de F tiene un valor de 82.756, lo cual es muy poco probable que haya sucedido por casualidad, siendo este valor estadísticamente significativo, lo cual indica que las variables predictoras (formulación, implementación y control) explican que van a predecir mejor los cambios en la variable competitividad.

### Parámetros del modelo

La Tabla 15 muestra que la competitividad está influenciada por la constante cuyo valor asciende a 363961354.422, más 26543.736 que sería el valor del parámetro Formulación; más 28224.669 que sería el valor del parámetro Implementación, más 38000,715 que sería el valor del parámetro Control.

Esto quiere decir que si la Formulación se incrementa en una unidad, y las demás variables se mantienen constantes, el valor de la Competitividad aumenta en 26543.736 unidades. También indica que, si el Control se incrementa en una unidad, y las demás variables se mantienen constantes, el valor de la Competitividad aumenta en 28224,669 unidades. Finalmente indica que, si el Control se incrementa en una unidad, la competitividad se incrementa en 38000,715 unidades.

Por lo tanto, el modelo matemático estaría dado por la siguiente ecuación:

$$Y = 363961354.422 + 26543.736 * \text{Formulación} + 28224.669 * \text{Implementación} + 38000.715 * \text{Control}$$

**Tabla 15**  
**Coeficientes**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados			Estadísticas de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta	t	Sig.	Tolerancia	VIF
1 (Constante)	363961354,422	270784150,912		1,344	,181		
X1	26543,736	11261,897	,221	2,357	,020	,277	3,604
X2	28224,669	11107,335	,253	2,541	,012	,246	4,060
X3	38000,715	8066,521	,371	4,711	,000	,394	2,536

a. Variable dependiente: Y

La tabla 15 nos muestra que todos los predictores tienen una significancia o p-valor por debajo 0.5, lo cual indica que todos los predictores están haciendo una contribución al modelo.

Los valores VIF de los predictores tienen valores en los rangos entre 2 y 4, lo cual indica que la regresión no puede resultar sesgada. Además, el valor de la tolerancia es mayor a 0.2, lo cual indica que no hay problemas en el modelo.

Estos valores nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir, la Planificación Estratégica sí influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay

## **V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La finalidad de la presente investigación fue “determinar la influencia de la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021”, estudio que, para la organización analizada, resulta fundamental para lograr su permanencia en el mercado, seguir creando valor para todos sus *stakeholders* e ir creando ventajas competitivas mediante el diseño de estrategias que le permitan lograr una situación futura deseada. Si bien es cierto que por exigencia del Ministerio de Educación la organización cuenta con el documento de planificación denominado Proyecto Educativo Institucional, este se enfoca principalmente en aspectos pedagógicos y administrativos y tiene limitada profundidad en aspectos estratégicos.

Tal como lo señalaron Díaz *et al* (2020) los procesos de planeamiento estratégico en centros educativos lograrían enfocarlos constantemente hacia el logro de sus objetivos, ya que los enfocaría en asignar de forma eficiente aquellos recursos hacia objetivos de corto y largo plazo, tales como la innovación y reconocimiento global. Adicionalmente a lo descrito, los centros educativos podrían mejorar sus procesos internos e implementar mejores herramientas tecnológicas que les permita brindar un óptimo desempeño en sus procesos administrativos y académicos. El objetivo de su estudio fue proponer herramientas gerenciales para dirigir el logro de ventajas competitivas a partir de los recursos de los que dispone un centro educativo.

En ese mismo sentido Caro *et al.* (2019) concluyen que el desarrollo de actividades orientadas a crear un proceso de planificación estratégica, el mismo que debería ser implementado en el Instituto Khipu de la ciudad del Cusco, el mismo que estuvo conformado por diversas fases, el cual inició con la fase de análisis e intuición, continuando con la fase de decisión y evaluación, culminando en el desarrollo del plan estratégico integral, el mismo que sintetiza cada una de las fases del proceso estratégico, el mismo que permitirá una mejor evaluación del cumplimiento del proceso estratégico, el cual va a permitir desarrollar los cambios que sean requeridos cuando existan en el futuro algunas variaciones en el entorno y en la industria. La aplicación del plan estratégico desarrollado permitirá el logro de la visión, las estrategias, políticas, planes, así mismo el cumplimiento de los objetivos de corto y largo plazo, el mismo que garantiza la continuidad y presencia en el mercado del Instituto Khipu por los siguientes 10 años.

Con respecto a las correlaciones halladas en nuestros antecedentes, señalamos que coincidiendo con el resultado obtenido en la investigación realizada referente a la relación entre competitividad y planificación estratégica el 26,2% indicaron que la planificación estratégica es alta, de los cuales el 0,7% indicaron que la competitividad es baja, el 9,7% que es media y el 15,9% que es alta. En conclusión, del 100% de planificación estratégica, cualquiera sea su valor, competitividad es 34,5% baja, 40,7% media y 24,8% alta. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Bringas y Olazabal (2016) que concluyen que el desarrollo y puesta en marcha de un proceso de planificación estratégica contribuye de forma positiva en el desarrollo de las condiciones para crear competitividad en el Instituto Leonardo Da Vinci, estableciendo de forma previa los diversos objetivos a lograrse e identificando los objetivos a cristalizar.

Entre los autores que hallaron una correlación positiva entre planificación estratégica y competitividad tenemos a Alarcón y Mendoza (2020) que concluyen que el plan estratégico brinda mayores posibilidades de elevar su nivel competitivo, lo cual permitirá tener una mayor participación en el mercado en beneficio del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado San Ignacio de Monterrico.

Al desarrollar la prueba de hipótesis general se observa que existe correlación de Pearson de 0,690 entre la planificación estratégica y la competitividad, lo que

representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ); es decir, la planificación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

Como primera hipótesis específica del presente trabajo se planteó: La formulación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. Para contrastar esta hipótesis tenemos a Alarcón y Mendoza (2020) quienes afirma que los componentes estratégicos de la formulación están alineados a lograr diversos atributos, entre ellos la competitividad.

En ese sentido, al aplicar el estadístico de Correlación de Pearson, se observa que existe correlación de 0,621 entre la formulación estratégica y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ); es decir, la formulación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

Baudino (2017) concluye de forma similar, al afirmar que la formulación estratégica al ser un instrumento innovador, flexible y dinámico influye en la planificación estratégica, logrando la competitividad de la Universidad Nacional de la Palma.

Como segunda hipótesis específica del presente trabajo se planteó: La implementación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. Para contrastar esta hipótesis tenemos a Caro *et al.* (2019) que afirman que la implementación al brindar un alto compromiso de la alta dirección a través de la asignación de recursos necesarios para lograr los objetivos de la empresa, contribuyen a mejorar la competitividad de esta.

En ese sentido, al aplicar el estadístico de Correlación de Pearson, se observa que existe correlación de 0,689 entre la implementación estratégica y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, la implementación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.



Concluyen de forma similar, al afirmar que la implementación estratégica permite lograr el fortalecimiento de alianzas con empresas públicas y privadas, mejorar diversos procesos, crear nuevos productos, lograr su licenciamiento y acreditación, los cuales en conjunto permiten elevar el nivel de competitividad del Instituto Superior Tecnológico San Ignacio de Monterrico.

Como tercera hipótesis específica del presente trabajo se planteó: El control estratégico influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. Para contrastar esta hipótesis tenemos a Caro *et al.* (2019) quienes afirma que el control estratégico es una herramienta de planeamiento estratégico y permite evaluar a través de indicadores el cumplimiento de la planificación estratégica.

Así al efectuar la prueba estadística de Correlación de Pearson se observa que existe correlación de 0,688 entre el control estratégico y la competitividad, lo que representa una correlación positiva media, medido al nivel de significancia 0,01 (bilateral). Además, la significancia es  $0,000 < 0,05$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, el control estratégico influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

Bringas y Olazabal (2016) concluyen en el mismo sentido, el control asegura el cumplimiento de la planificación estratégica, como su debida corrección. Describe que la planificación y el control son los dos gemelos de la administración, es decir el control permite determinar si se está cumpliendo los objetivos de la planificación estratégica.

La competitividad está influenciada por la constante cuyo valor asciende a 363961354.422, más 26543.736 que sería el valor del parámetro formulación; más 28224.669 que sería el valor del parámetro implementación, más 38000,715 que sería el valor del parámetro control. Esto quiere decir que, si la formulación se incrementa en una unidad, y las demás variables se mantienen constantes, el valor de la competitividad aumenta en 26543.736 unidades. También indica que, si el control se incrementa en una unidad, y las demás variables se mantienen constantes, el valor de la competitividad aumenta en 28224,669 unidades. Finalmente indica que, si el control se incrementa en una unidad, la competitividad se incrementa en 38000,715 unidades.

En ese sentido, se ha llegado a determinar que la planificación estratégica influencia de manera significativa y positiva en la competitividad del Instituto John A. Mackay, esto generará productividad, rentabilidad y creación de valor para la empresa.

## **VI. CONCLUSIONES**

Utilizando una metodología cuantitativa, esta tesis ha buscado determinar la influencia de la variable planificación estratégica en la variable competitividad, concluyendo lo siguiente:

**Primero:** Respecto al objetivo general, se determinó la influencia positiva de la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay. Lo más importante de determinar esta influencia es que la planificación estratégica es una herramienta gerencial que permite una toma de decisiones eficiente porque mejorará la competitividad del Instituto.

**Segundo:** Respecto al primer objetivo específico, se determinó la influencia positiva de la dimensión formulación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

**Tercero:** Respecto al segundo objetivo específico, se determinó la influencia positiva de la dimensión implementación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

**Cuarto:** Respecto al tercer objetivo específico, se determinó la influencia positiva de la dimensión control estratégico en la competitividad del Instituto John A. Mackay.

## **VII. RECOMENDACIONES**

De acuerdo con los resultados obtenidos, se presentan las siguientes recomendaciones:

**Primero:** Se recomienda que los directivos trabajen en la mejora de la formulación estratégica: misión, visión, valores y código de ética. Así como en su difusión a todos los miembros de la comunidad estudiantil.

**Segundo:** Se recomienda que los directivos clarifiquen sus factores internos y externos, así como tener plenamente identificados los factores determinantes de fortaleza financiera, ventaja competitiva, estabilidad del entorno y fortaleza de la industria.

**Tercero:** Se recomienda que los directivos revisen sus objetivos de corto y largo plazo, los recursos asignados, las políticas, estructura organizacional y motivación, verificando que sea la adecuada para una correcta implementación estratégica que mejore su competitividad.

**Cuarto:** Se recomienda que los directivos clarifiquen su perspectiva financiera, del cliente e interna, así como el aprendizaje de la organización, como indicadores clave del control estratégico de la organización para la mejora de su competitividad.

## Referencias

- Alarcón, C. y Mendoza, K. (2020). *Plan estratégico para el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado San Ignacio de Monterrico para el periodo 2019–2022*.  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11261/1/2020\\_Alarc%c3%b3n%20Rosas.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11261/1/2020_Alarc%c3%b3n%20Rosas.pdf)
- Alvarado, M., Llamas, B., Rascón, A. y Rochín, F. (2016). *Acciones estratégicas para la competitividad de las IES ante la identificación de factores de riesgo en latrayectoria escolar*. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, 9(24). <http://repositorioinstitucional.uson.mx/handle/unison/5236>
- Baudino, S. (2017). *Plan Estratégico y Plan de Desarrollo Institucional 2016–2020 de la Universidad Nacional de La Pampa* (Primera ed.). EdUNLPam.  
<http://www.unlpam.edu.ar/images/extension/edunlpam/Plan%20Estrat%C3%A9gico%20y%20Plan%20de%20Desarrollo%20Institucional%202016-2020%20UNLPam.pdf>
- Baldeos, L., Lioo, F. & Vellón, V. (2020). *Strategic planning and competitiveness of MYPES in the province of Huaura del Peru*. *Revista San Gregorio*, 43, 78–9.
- Baptista, M., Fernandez, C. y Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). McGraw-Hill Education.
- Bayad, A. & Govand, A. (2021). *Business strategy: The influence of Strategic Competitiveness on competitive advantage*. *International Journal of Electrical, Electronics and Computers*, 6(2).  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3835696](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3835696)

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Pearson Education.
- Bojorquez, M. y Pérez, A. (2013). *La planeación estratégica. Un pilar en la gestión empresarial*. El Buzón de Paccioli, XII(81), 4–19.  
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>
- Bringas, H. y Olazabal, P. (2016). *Plan estratégico para mejorar la competitividad del Instituto Superior Leonardo da Vinci en el distrito de Trujillo 2014*.  
<https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/1426>
- Carrasco, S. (2004). *Metodología de la Investigación Científica* (Primera). Editorial San Marcos.  
[https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigacion\\_Cientifica\\_Carrasco\\_Diaz\\_1\\_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_)
- Cayo, R., Delgado, L. y Delgado, Y. (2019). *Planeamiento Estratégico para el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado KHIPU del Cusco*.  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15496/D\\_ELGADO\\_DELGADO\\_PLANEAMIENTO\\_KHIPU.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15496/D_ELGADO_DELGADO_PLANEAMIENTO_KHIPU.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cejas, M., Mendoza, D., Navarro, M. & Vega, M. (2019). *Tourism planning and competitiveness in Ecuador*. African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, 8(5), 1–10  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3639478](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3639478)
- Céspedes, C., Lozano, N. y Yallico, D. (2017). *Plan Estratégico para el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Red Avansys SAC*.  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2701/3/2017\\_Cespedes\\_Plan-estrat%C3%A9gico-para-el-instituto.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2701/3/2017_Cespedes_Plan-estrat%C3%A9gico-para-el-instituto.pdf)

- Correa, T. (2020). *El planeamiento estratégico institucional en el licenciamiento del Instituto Educativo Superior Pedagógico Público Indoamérica-2019*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45641/Correa\\_RTE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45641/Correa_RTE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- David, F. (2013). *Planificación estratégica*. FR David, Conceptos de Administración Estratégica, 14, 14-15.
- D'Alessio, F. (2015). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia* (Segunda ed.). Pearson.
- Díaz-Barrios, J., Pereira, M. y Suárez-Amaya, W. (2021). *Perfil competitivo como herramienta para la gestión estratégica de la investigación en universidades*. Hallazgo, 18(35), 259–286.  
<https://www.proquest.com/docview/2480788043?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Enright, M., Francés A. y Scott, E (1994). *Venezuela, el reto de la competitividad*. Ediciones IESA. Caracas, Venezuela. <https://agris.fao.org/agris-search/search.do?recordID=XF2015012160>
- Estupiñan-Lara, A. y Estupiñan-Lara, M. (2021). *Incidencia del modelo teórico organizacional de calidad y competitividad en la Escuela Ciudad de Machala*. Digital Publisher CEIT, 6(1), 29–38.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897545>
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Novena Edición. México. Pearson Educación.
- Dess, G. y Lumpkin, G. (2003). *Dirección estratégica: Creando ventajas competitivas*. Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana.

- García, J. (2021). *Plan estratégico para la mejora del servicio educativo en el instituto de educación superior Ingenio Learning, Lima, 2021.*  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/64746?show=full>
- González, D. y Zúñiga, N. (2021). *La globalización y sus implicaciones en las tendencias de la competitividad y la educación virtual en la actualidad.* Societas. Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas, 23(1).  
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/341/3411855002/3411855002.pdf>
- Gutiérrez, N. & Saldaña, J. (2017). *Strategic planning at UAGro.* Ediciones y Gráficos EON. <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/120296>
- Guerrero, D. (2007). *Competitividad: Teoría y Política.*  
[https://www.researchgate.net/profile/Diego-Guerrero-6/publication/327189614\\_COMPETITIVIDAD\\_TEORIA\\_Y\\_POLITICA/links/5b7ef752299bf1d5a723b72e/COMPETITIVIDAD-TEORIA-Y-POLITICA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Diego-Guerrero-6/publication/327189614_COMPETITIVIDAD_TEORIA_Y_POLITICA/links/5b7ef752299bf1d5a723b72e/COMPETITIVIDAD-TEORIA-Y-POLITICA.pdf)
- Hanco, M. (2017). *Innovación, gestión por competencias del personal y su impacto en la competitividad de los Institutos de Educación Superior Pedagógicos Públicos de la Región Puno.*  
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6220>
- Hussein, A., Ahmed, M. & Mahmoud Khu, M. (2021). *The impact of strategic planning in the university's competitiveness according to NIAS.* Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 10(5), 83-101. doi:10.36941/ajis-2021-0125

- Linares, I. (2015, mayo). *Situación de la educación superior tecnológica y técnico productiva: Hacia una política de calidad*.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/DAFD29C47494BD7005258312006FA34D/\\$FILE/SITUACION\\_DE\\_LA\\_EDUCACION\\_SUPERIOR\\_TECNO.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/DAFD29C47494BD7005258312006FA34D/$FILE/SITUACION_DE_LA_EDUCACION_SUPERIOR_TECNO.pdf)
- Martos, F., Desongles, J., Santos, M. y Carrillo, C. (2005). *Auxiliares administrativos del cabildo insular de Gran Canaria*. España. Editorial Mad, SL
- Matus, C. (1987). *Política, planificación y gobierno*. Fundación Altadir.
- MINEDU. (2019, noviembre). *Condiciones Básicas de calidad para el Procedimiento de Licenciamiento de los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica*.  
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/354214-276-2019-minedu>
- Miranda Ramírez Arturo. (2018). *Metodología de la investigación educativa: propuesta básica*. Editorial Académica Española. Retrieved September  
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:101:1-2018062019121335862396>
- Mohamed, S. M. S. & Noorliza, K. (2021). *Explaining the competitive advantage of enterprise resource planning adoption: Insights egyptian higher education institutions*. Journal of Information Technology Management, 12(4), 1-21.  
doi:10.22059/jitm.2020.292788.2424
- Parakhina, V., Godina, O., Boris, O. & Ushvitsky, L. (2017). *Strategic management in universities as a factor of their global competitiveness*. International Journal of Educational Management, 31(1), 62-75. doi:10.1108/IJEM-03-2016-0053



- Pazimiño, B. (2014). *Estrategias de marketing para mejorar la competitividad del instituto de educación superior tecnológico privado Continental*.  
<https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/2998>
- Pérez, J. (2015). *El Positivismo y la Investigación Científica*. Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG, 9(3), 29–34.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6419741.pdf>
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2018). *Plan Estratégico Institucional 2018–2022*.  
<https://s3.amazonaws.com/files.pucp.edu.pe/homepucp/uploads/2015/11/27165726/PEI-2018-2022.pdf>
- Porter, M. (1984). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Continental.
- Rahayu, S., Cahyana, R. & Fitriani, L. (2020). *Strategic planning to improve the competitiveness of educational institutions*. International Journal of Scientific and Technology Research, 9(3), 1746-1749.  
<http://www.ijstr.org/paper-references.php?ref=IJSTR-0320-31452>
- Sedykh, E. P., Zhitkova, V. A., Lapshova, A. V., Paputkova, G. A. & Khizhnyi, A. V. (2022). *Consolidation activities of universities in the digital economy*.  
[https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-77000-6\\_12](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-77000-6_12)
- Vrabcova, P., Urbancova, H. & Hudakova, M. (2022). *Strategic trends of organizations in the context of new perspectives of sustainable competitiveness*. Journal of Competitiveness, 14(2), 174-193.  
doi:10.7441/joc.2022.02.10

- Santa Cruz, J. (2021). *Estrategias competitivas para el posicionamiento de marca del Instituto Superior de Gastronomía y Arte Culinario Muchik, Chiclayo*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57054/Santa\\_CSJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57054/Santa_CSJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Schwartz, P. (1995). *La Planificación Estratégica por Escenarios*. Revista Cuadernos de Administración, 21, 200–225.  
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/8145>
- Shakarami, N., Rahnama, M. & Zamani, M. (2021). *Strategic Planning of development of Lorestan province based on Identity of Regional Competitiveness*. Journal of Geography and Regional Development. Published. <https://doi.org/10.22067/jgrd.2021.47550.0>
- Sempértégui, M. (2021). *Plan estratégico de fidelización de la marca Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*.  
<http://201.159.223.180/handle/3317/15934>
- Steiner, G. (1998) *Planeación estratégica: lo que todo director debe saber*. México DF: Continental.
- Serna, H. (1994). *Planeación y gestión estratégica*. Bogota: Legis Editores S.A.
- Tecnológico de Monterrey. (2021). *Plan Estratégico 2025*.  
<https://tec.mx/sites/default/files/inline-files/Plan-Estrategico-2025.pdf>
- Universidad Católica de Valencia. (2019). *Plan Estratégico 2019–2022*.  
<https://www.ucv.es/Portals/0/documentos/varios/00%20Plan%20Estrategico%202019%20UCV.PDF?ver=2019-10-04-093222-680>

- Universidad de Cantabria. (2019). *Plan Estratégico de la Universidad de Cantabria 2019–2023*. <https://web.unican.es/plan-estrategico/Documents/PlanEstrategicoUC2019-2023.pdf>
- Universidad de Jaen. (2020). *III Plan Estratégico de Universidad de Jaén PEUJA3-25*. [https://www.ujaen.es/gobierno/planeuja/sites/gobierno\\_planeuja/files/uploads/PEUJA3-25\\_CG16122020.pdf](https://www.ujaen.es/gobierno/planeuja/sites/gobierno_planeuja/files/uploads/PEUJA3-25_CG16122020.pdf)
- Zeplin, J. & Siagian, H. (2021). *The effects of strategic planning, purchasing strategy and strategic partnership on operational performance*. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(2), 363–372. <http://repository.petra.ac.id/19161/>
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa* (Tercera ed.). Universidad San Martín de Porres.
- Wu, Z. & Zhang, Z. (2021). *Development strategies for higher education institutions based on the cultivation of core competitiveness*. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 16(21), 163-176. doi:10.3991/ijet.v16i21.26873

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: <b>Influencia de la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021</b>							
Autor: <b>Salvador León</b>							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cómo influye la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cómo influye la formulación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay?</p> <p>¿Cómo influye la implementación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay?</p> <p>¿Cómo influye el control estratégico en la competitividad del Instituto John A. Mackay?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la influencia de la planificación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la influencia de la formulación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.</p> <p>Determinar la influencia de la implementación estratégica en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.</p> <p>Determinar la influencia del control estratégico en la competitividad del Instituto John A. Mackay, Rioja 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>La planificación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>La formulación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. La implementación estratégica influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay. El control estratégico influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay.</p>	<p>Formulación Estratégica</p> <p>Implementación Estratégica</p> <p>Control Estratégico</p>	<p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Valores y Código de Ética</p> <p>Matriz FODA</p> <p>Matriz MPEYEA</p> <p>Matriz BCG</p> <p>Matriz MGE</p> <p>Matriz OCP</p> <p>Tablero de Control Balanceado</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4, 5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>9, 10, 11, 12, 13</p> <p>14, 15, 16, 17</p>	<p>Ordinal</p>	<p>Alto</p> <p>Medio</p> <p>Bajo</p>

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental Descriptivo- Correlacional</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p>	<p><b>Población:</b> Directivos, administrativos y docentes.  Estudiantes.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b></p> <p><b>Tamaño de muestra:</b>  145</p>	<p><b>Variable:</b> Planificación estratégico</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta, revisión documental</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b>  Distribución de frecuencias</p> <p><b>INFERENCIAL:</b>  Coeficiente de correlación de Pearson y regresión lineal.</p>

## Anexo 2: Tabla de operacionalización de las variables

### Tabla

#### Operacionalización de la variable **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<b>Formulación Estratégica</b>	Matriz FODA	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	<b>Ordinal</b>	<b>Alto</b>
	Matriz MPEYEA			
	Matriz BCG			
	Matriz MIE			
	Matriz MDE			
	Matriz MCPE			
	Matriz MR, Matriz ME			
<b>Implementación Estratégica</b>	Matriz OCP	11, 12, 13, 14		
<b>Control Estratégico</b>	Tablero de Control Balanceado	15, 16		

**Nota:** Elaboración propia

### Tabla

#### Operacionalización de la variable **COMPETITIVIDAD**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<b>Productividad</b>	Recursos/Resultados	1, 2	<b>Razón</b>	<b>Alto</b>
<b>Rentabilidad</b>	ROE	3,4	<b>Razón</b>	<b>Medio</b>
<b>Creación de Valor</b>	Flujo de Caja Libre	5,6	<b>Ordinal</b>	<b>Bajo</b>

**Nota:** Elaboración propia

### Anexo 3: Instrumentos de investigación

#### Instrumento N° 01: Encuesta a comunidad estudiantil

#### ENCUESTA

A continuación presentamos una serie de interrogantes respecto a la planificación estratégica y competitividad del Instituto John A. Mackay. Marque la alternativa que considera que expresa su perspectiva.

<b>Nunca (1)</b>	<b>Casi nunca (2)</b>	<b>A veces (3)</b>	<b>Casi siempre (4)</b>	<b>Siempre (5)</b>
------------------	-----------------------	--------------------	-------------------------	--------------------

#### PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

N°	Preguntas	Puntuación				
		1	2	3	4	5
	<b>FORMULACIÓN ESTRATÉGICA</b>					
1	¿Considera usted que la misión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
2	¿Considera usted que la visión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
3	¿Considera usted que los valores y el código de ética influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
4	¿Considera usted que los factores internos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
5	Considera usted que los factores externos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay					
6	¿Considera usted que los factores determinantes de fortaleza financiera, ventaja competitiva, estabilidad del entorno y fortaleza de la industria influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					

7	¿Considera usted que las estrategias: Agresiva, Conservador, Defensiva, y Competitiva influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
8	¿Considera usted que la posición competitiva y la velocidad de crecimiento influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
<b>IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	¿Considera Usted que los objetivos de corto plazo influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
10	¿Considera Usted que los recursos asignados influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
11	¿Considera Usted que las políticas influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
12	¿Considera Usted que la estructura organizacional influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
13	¿Considera Usted que la motivación influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
<b>CONTROL ESTRATÉGICO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	¿Considera Usted que la perspectiva financiera influye en la competitividad del John A. Mackay?					
15	¿Considera Usted que la perspectiva del cliente influye en la competitividad del John A. Mackay?					
16	¿Considera Usted que la perspectiva interna influye en la competitividad del John A. Mackay?					
17	¿Considera Usted que el aprendizaje de la organización influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					



**COMPETITIVIDAD:**

	<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	¿Considera Usted que la productividad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
<b>2</b>	¿Considera Usted que la eficiencia influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
	<b>RENTABILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	¿Considera Usted que la rentabilidad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
<b>4</b>	¿Considera Usted que el ROE influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
	<b>CREACIÓN DE VALOR</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	¿Considera Usted que la creación de valor influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					
<b>6</b>	¿Considera Usted que el Flujo de Caja Libre influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?					

## Anexo 4: Autorización de la Organización



### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20494044251
UNIVERSIDAD DE RIOJA SAC promotora del INSTITUTO JOHN A. MACKAY	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: NILO BARTOLOMÉ SALVADOR ROSADO	DNI: 17902427

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación:	
INFLUENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA COMPETITIVIDAD DEL INSTITUTO JOHN A. MACKAY, RIOJA 2021	
Nombre del Programa Académico: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA	
Autor: GIULIANA ISABEL SALVADOR LEON	DNI: 46291573

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Rioja, 25 de Octubre de 2021

Firma:    
   
**Dr. Nilo B. Salvador Rosado**  
 DIRECTOR GENERAL LEY. PRIVADO - IJM  
 R.U.C. 20494044251 - 0101965492

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## Anexo 5: Resultados del piloto

### Variable: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	17

### Variable: COMPETITIVIDAD

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	6

## Anexo 6: Juicio de expertos

### Experto 1: Mg. Liz Maribel Robladillo Bravo



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera usted que la misión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Misión
2	¿Considera usted que la visión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Visión
3	¿Considera usted que los valores y el código de ética influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Valores y código de ética
4	¿Considera usted que los factores internos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Matriz FODA
5	¿Considera usted que los factores externos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Matriz FODA
6	¿Considera usted que los factores determinantes de fortaleza financiera, ventaja competitiva, estabilidad del entorno y fortaleza de la industria influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Matriz MPEYEA
7	¿Considera usted que las estrategias: Agresiva, Conservador, Defensiva, y Competitiva influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Matriz BCG
8	¿Considera usted que la posición competitiva y la velocidad de crecimiento influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Matriz MGE
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
9	¿Considera Usted que los objetivos de corto plazo influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		Matriz OCP
10	¿Considera Usted que los recursos asignados influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		
11	¿Considera Usted que las políticas influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		
12	¿Considera Usted que la estructura organizacional influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		
13	¿Considera Usted que la motivación influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
14	¿Considera Usted que la perspectiva financiera influye en la competitividad del John A. Mackay?	x		x		x		Tablero de Control Balanceado
15	¿Considera Usted que la perspectiva del cliente influye en la competitividad del John A. Mackay?	x		x		x		
16	¿Considera Usted que la perspectiva interna influye en la competitividad del John A. Mackay?	x		x		x		
17	¿Considera Usted que el aprendizaje de la organización influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

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

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPETITIVIDAD

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera Usted que la productividad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
2	¿Considera Usted que la rentabilidad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
3	¿Considera Usted que la creación de valor influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Robladillo Bravo Liz Maribel    DNI: 09217078

Especialidad del validador: Metodologa

03 de Noviembre de 2021

<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

Firma del Experto Informante.

## Experto 2: Mg. William Antony Morales Rojas



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	¿Considera usted que la misión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
2	¿Considera usted que la visión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
3	¿Considera usted que los valores y el código de ética influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
4	¿Considera usted que los factores internos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
5	¿Considera usted que los factores externos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
6	¿Considera usted que los factores determinantes de fortaleza financiera, ventaja competitiva, estabilidad del entorno y fortaleza de la industria influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
7	¿Considera usted que las estrategias: Agresiva, Conservador, Defensiva, y Competitiva influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
8	¿Considera usted que la posición competitiva y la velocidad de crecimiento influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
9	¿Considera Usted que los objetivos de corto plazo influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
10	¿Considera Usted que los recursos asignados influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
11	¿Considera Usted que las políticas influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
12	¿Considera Usted que la estructura organizacional influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
13	¿Considera Usted que la motivación influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
14	¿Considera Usted que la perspectiva financiera influye en la competitividad del John A. Mackay?	X		X		X		
15	¿Considera Usted que la perspectiva del cliente influye en la competitividad del John A. Mackay?	X		X		X		
16	¿Considera Usted que la perspectiva interna influye en la competitividad del John A. Mackay?	X		X		X		
17	¿Considera Usted que el aprendizaje de la organización influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPETITIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	¿Considera Usted que la productividad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
2	¿Considera Usted que la rentabilidad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
3	¿Considera Usted que la creación de valor influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MORALES ROJAS, WILLIAM ANTONY    DNI: 42007303

Especialidad del validador: Planificación Estratégica

<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

03 de Noviembre de 2021

\_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

### Experto 3: Mg. Jorge Luis Acosta Farroñan

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera usted que la misión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Misión
2	¿Considera usted que la visión influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Visión
3	¿Considera usted que los valores y el código de ética influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Valores y código de ética
4	¿Considera usted que los factores internos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Matriz FODA
5	¿Considera usted que los factores externos influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Matriz FODA
6	¿Considera usted que los factores determinantes de fortaleza financiera, ventaja competitiva, estabilidad del entorno y fortaleza de la industria influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Matriz MPEYEA
7	¿Considera usted que las estrategias: Agresiva, Conservadora, Defensiva, y Competitiva influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Matriz BCG
8	¿Considera usted que la posición competitiva y la velocidad de crecimiento influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Matriz MGE
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
9	¿Considera Usted que los objetivos de corto plazo influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Matriz OCP
10	¿Considera Usted que los recursos asignados influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
11	¿Considera Usted que las políticas influyen en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
12	¿Considera Usted que la estructura organizacional influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
13	¿Considera Usted que la motivación influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
14	¿Considera Usted que la perspectiva financiera influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		Tablero de Control Balanceado
15	¿Considera Usted que la perspectiva del cliente influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
16	¿Considera Usted que la perspectiva interna influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
17	¿Considera Usted que el aprendizaje de la organización influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son los adecuados y suficientes para medir la dimensión.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPETITIVIDAD

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera Usted que la productividad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
2	¿Considera Usted que la rentabilidad influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
3	¿Considera Usted que la creación de valor influye en la competitividad del Instituto John A. Mackay?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son los adecuados y suficientes para medir la dimensión.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Acosta Farroñan Jorge Luis DNI: 16741578

Especialidad del validador: HBA - ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS / PUCP

<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.

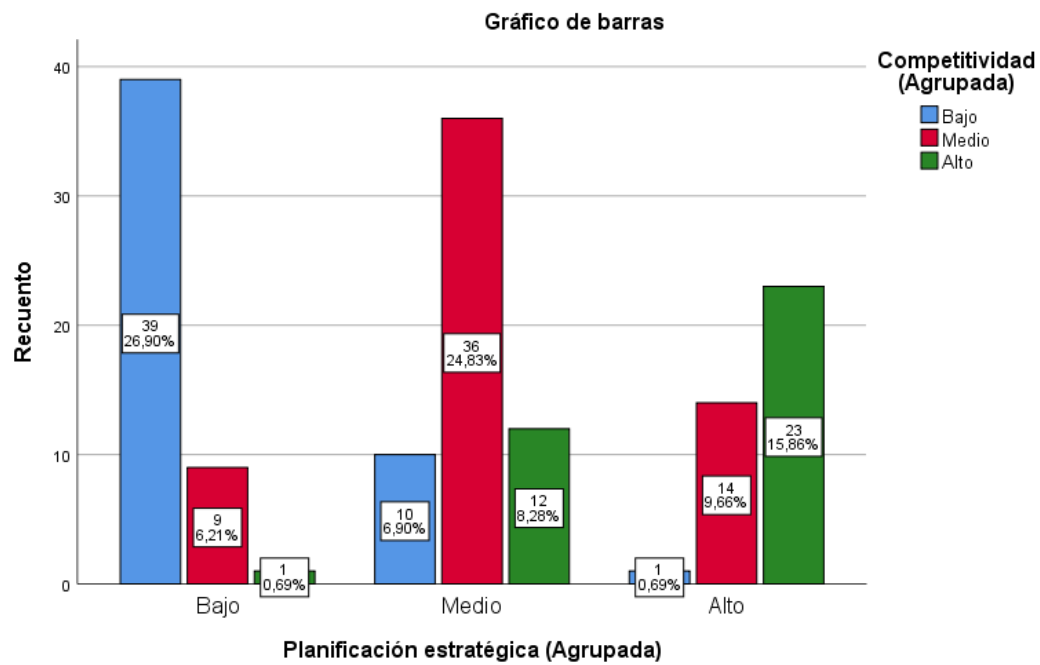
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

03 de Noviembre de 2021

Firma del Experto Informante.

## Anexo 7: Resultados adicionales

### Gráfico 1



## Pruebas Paramétricas

### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados			Estadísticas de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta	t	Sig.	Tolerancia	VIF
1 (Constante)	363961354,422	270784150,912		1,344	,181		
X1	26543,736	11261,897	,221	2,357	,020	<b>,277</b>	<b>3,604</b>
X2	28224,669	11107,335	,253	2,541	,012	<b>,246</b>	<b>4,060</b>
X3	38000,715	8066,521	,371	4,711	,000	<b>,394</b>	<b>2,536</b>

a. Variable dependiente: Y

### Diagnósticos de colinealidad<sup>a</sup>

Modelo	Dimensión	Autovalor	Índice de condición	Proporciones de varianza			
				(Constante)	X1	X2	X3
1	1	3,993	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,004	30,064	,89	,01	,03	,13
	3	,002	44,123	,07	,18	,15	,85
	4	,001	63,957	,04	,82	,82	,02

a. Variable dependiente: Y





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ROBLADILLO BRAVO LIZ MARIBEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "INFLUENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA COMPETITIVIDAD DEL INSTITUTO JOHN A. MACKAY, RIOJA 2021", cuyo autor es SALVADOR LEON GIULIANA ISABEL, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 11 de Enero del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ROBLADILLO BRAVO LIZ MARIBEL <b>DNI:</b> 09217078 <b>ORCID</b> 0000-0002-8613-1882	Firmado digitalmente por: LROBLADILLOB el 11-01- 2022 11:12:14

Código documento Trilce: TRI - 0265622