



*Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATII20618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

Año: VI

Número: Edición Especial.

Artículo no.:41

Período: Junio, 2019.

TÍTULO: Planificación estratégica para mejorar la calidad en la construcción de viviendas de la Empresa Diteco Constructores, con el proyecto Ceibo Real, en Quevedo.

AUTORES:

1. Máster. Sergio Sixto González Rodríguez.
2. Máster. Luis Rodolfo Manosalvas Gómez.
3. Máster. Samuel Fernando Bustillos Mena.
4. Est. Jessica Jiménez Loor.

RESUMEN: El trabajo que se presenta constituyen los resultados de la Investigación de un proyecto realizado en la Empresa Diteco Constructores. Identificando el problema ¿Cómo inciden las estrategias de planificación, para mejorar la calidad en la construcción de viviendas de la empresa? Se plantea como objetivo general desarrollar estrategias de planificación. Para ello, se realiza un estudio teórico-metodológico del proceso de planificación estratégica. Posteriormente se describe la metodología que se aplicará, la cual ayudará al desarrollo de la investigación, además del análisis documental y bibliográfico. Por último, se presenta la propuesta en la cual se describe el análisis del manejo de los procesos administrativos en la empresa a partir de las estrategias generales que se proyectan.

PALABRAS CLAVES: Planificación estratégica, calidad, proyectos.

TITLE: Title: Strategic planning to improve the quality of the construction of homes of the Diteco Constructores Company, with the Ceibo Real project, in the city of Quevedo.

AUTHORS:

1. Máster. Sergio Sixto González Rodríguez.
2. Máster. Luis Rodolfo Manosalvas Gómez.
3. Máster. Samuel Fernando Bustillos Mena.
4. Estudiante. Jessica Jiménez Loor.

ABSTRACT: The work that is presented constitute the results of the Investigation of a project carried out in the Diteco Constructores Company. Identifying the problem How do the planning strategies influence, to improve the quality in the construction of the company's housing? The general objective is to develop planning strategies. For this, a theoretical-methodological study of the strategic planning process is carried out. Subsequently, the methodology that will be applied is described, which will help the development of the research, in addition to the documentary and bibliographic analysis. Finally, the proposal is presented in which the analysis of the management of administrative processes in the company is described based on the general strategies that are projected.

KEY WORDS: Strategic planning, quality, projects.

INTRODUCCIÓN.

Actualmente alrededor de la mitad de la población mundial vive en las ciudades; el rápido, y continuo proceso de urbanización global ha generado una serie de problemas sociales y culturales. Ante el acelerado crecimiento de la población, necesidad que se ha presentado en materia de hábitat y vivienda, por la falta de capacidad en la dotación de servicios básicos generales.

Es por ello que esta investigación va dirigida a evaluar las estrategias de planificación y ejecución, así como, saber que está pasando, cuáles son las principales deficiencias que se están presentando, para posteriormente poder trazar estrategias que puedan mejorar la ejecución de estos proyectos, que fueron creados pensando en satisfacer necesidades básicas del ser humano como es la vivienda.

La empresa fue creada en el año 2000 y sus principales negocios han sido, el diseño arquitectónico, estructural y la ejecución de viviendas.

La empresa “Diteco Constructores”, es un equipo multidisciplinario capacitado, con la disposición de adecuarse a todas las circunstancias especiales de trabajo de campo u oficina, y preparados para interactuar con otros técnicos; que ofrece y presta servicios los cuales son base y apoyo para la creación del nuevo proyecto en la Ciudad de Quevedo, por medio, de la credibilidad y la confianza que tienen los diferentes clientes y proveedores hacia la empresa.

Dentro de la investigación se encuentra como uno de los problemas que presenta la Empresa Diteco Constructores, una alternativa de solución que se plantea para el diseño de un plan estratégico el cual mejoraría su situación, y en base a los resultados aportar con un direccionamiento empresarial, de modo que el planteamiento constituya un apoyo viable a la gestión administrativa de la empresa.

El desarrollo de este plan estratégico, permitiría a la organización plantear y evaluar las metas a proponer, para mejorar la situación actual de la empresa. Identificando el problema ¿Cómo inciden las estrategias de planificación, para mejorar la calidad en la construcción de viviendas de la Empresa Diteco Constructores?

Mediante esta investigación se plantea como objetivo general desarrollar estrategias de planificación para mejorar la calidad en la construcción de viviendas de la empresa Diteco Constructores.

DESARROLLO.

Desde que el hombre de las cavernas comenzó a cazar, pescar o recolectar frutos para sobrevivir, la estrategia siempre estuvo presente como un plan para poder competir y tener éxito. El término estrategia (del griego *strátegos*) proviene de dos palabras griegas *stratos* (ejército) y *ago* en griego antiguo, que significa, liderar, guiar, cambiar de dirección).

En la antigua Grecia, la estrategia inicialmente se refería a una posición militar (un General al mando de un ejército). En tiempos de Pericles (450 a.n.e), la estrategia designaba las habilidades generales para la administración, el liderazgo, la oratoria, y el poder.

En el antiguo Egipto también se aplicaba la estrategia. Hace miles de años, cuando un arquitecto llevo al faraón un papiro que mostraba el diseño de una inmensa pirámide, le estaba presentando una estrategia de construcción para su aprobación.

En definitiva, en el ámbito de las organizaciones, sean públicas, privadas, con o sin ánimo de lucro, la definición de estrategia abarca varios aspectos esenciales como pueden ser: los objetivos que se pretenden alcanzar, la búsqueda de las diferentes alternativas estratégicas y la elección de la más adecuada. Según, (Porter, 1984) las diferentes estrategias competitivas se sintetizan en las siguientes.

- a. Estrategias de liderazgo en costos. En esta estrategia la organización decide ser la que opera con menores costos dentro de su sector o actividad; para seguir esta estrategia se necesitan los recursos y los conocimientos para tener los costos más bajos.
- b. Estrategia de liderazgo en diferenciación. Las organizaciones que siguen esta estrategia poseen ciertas diferencias que son valoradas por los clientes. Son organizaciones que proporcionan un servicio, cierta calidad, unos productos, marca, o características distintivas que el consumidor valora.

- c. Estrategia combinada. En este caso se contemplarían estas dos estrategias combinadas con el enfoque que corresponde, distinguiéndose entre el enfoque general en un sector o dirigido a un segmento o a un grupo determinado de usuarios.
- d. Además de las antes citadas, existen otras que podemos destacar como son: De crecimiento (absorción, fusión, participación, o asociación), De diversificación (integración, vertical, desarrollo horizontal), De globalización (Ámbito mundial de actuación).

El pensamiento estratégico constituye la parte no analítica del trabajo del estratega, ese ámbito complejo del conocimiento que implica imaginación, discernimiento, intuición, iniciativa, fuerza mental e impulso para emprender. Se trata de algo que no se transfiere y que hasta se puede explicar, pero que no siempre se puede enseñar con precisión y detalle dada su fuerte característica de abstracción, intangibilidad, aleatoriedad, ambigüedad, sea en el espacio, o en el tiempo. Por lo tanto, el pensamiento estratégico puede ser definido, por un lado, como la forma en que se visualiza el mundo exterior en situaciones de incertidumbre, y por el otro, como la forma de aplicar un conjunto de técnicas para resolver problemas.

En su proceso de evolución el pensamiento estratégico produjo conceptos, y las herramientas necesarias que correspondieron a los cambios ocurridos en ese contexto.

A mediados del siglo XVIII Adam Smith ya había introducido su expresión “la mano libre del mercado”, refiriéndose a determinado orden que resultaba de la interacción de las personas en una economía de mercado, a pesar de que no existía una entidad que coordinara el interés comunal como si hubiese una “mano invisible” que los orientase.

Sin embargo, entre finales del siglo XIX y principio del siglo XX, surge en los Estados Unidos, y posteriormente en Europa un nuevo tipo de empresa, integrada de forma vertical, y compuesta por varias divisiones, la cual desarrollo técnicas para coordinar todas las funciones a partir de una nueva estructura.

A finales de la década de 1940 se afirmaba que la teoría económica trataba a los mercados como fuerzas impersonales, fuera del control de cualquier persona u organización, y a su vez argumentaba que el propósito del estratega era conducir a su organización a través de los cambios del ambiente económico, reduciendo las limitaciones impuestas por las circunstancias.

Durante la Segunda Guerra Mundial, el pensamiento estratégico fue una exigencia para enfrentar acciones bélicas arriesgadas e imprevistas. La asignación de recursos en las economías en guerra incentivó el desarrollo de innovaciones en la ciencia de la administración.

Décadas posteriores aparecieron los trabajos fundamentales sobre estrategia de Michael Porter, probablemente el académico más influyente en la materia de finales del siglo XX; en ello, comienza por definir la influencia de las fuerzas de la competencia en un sector de actividades, de modo que identifiquen cuáles son sus determinantes del éxito.

La planeación estratégica es el proceso que se utiliza para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Para (Munch, 2018), planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener.

Por lo general, las organizaciones que planifican su estrategia obtienen un desempeño superior al de las que no lo realizan. Asimismo, la estrategia define la estructura y los procesos internos de la organización con la finalidad de que produzcan efectos positivos en su desempeño. Según, (Munch, 2018), la planeación tiene tres niveles esenciales: el estratégico, el táctico, y el operativo.

La planeación estratégica es la más amplia, abarca a toda la organización, y se realiza en los niveles superiores (la alta gerencia); la planeación táctica es la que abarca a todos los departamentos, áreas, o unidades de la organización; y la planeación operativa es la que incluye a cada tarea, operación, o actividad específica.

El surgimiento de la revolución industrial en el siglo XVIII en Inglaterra posibilitó que emergieran las primeras organizaciones industriales, y con ellas se consolida la competencia por los mercados de mercancías (principalmente materias primas). Dicha competencia establece las primeras aplicaciones de la estrategia como medio para controlar las fuerzas del mercado y para modelar el entorno de la competencia.

A partir de la complejidad que comienzan a tener los procesos de planeación estratégica en las últimas décadas del siglo pasado, surge un fenómeno que revolucionó al sector empresarial del momento y que fue el gran éxito de las empresas japonesas en varios sectores de la economía, y las cuales permitieron ir desplazando a las compañías estadounidenses y europeas de su propio mercado.

En las décadas de 1980 y 1990, una revolución irrumpió en la forma de planificar las estrategias: las tecnologías de la información (TI), con el acceso a los sistemas de información permitió tener una perspectiva más amplia del proceso de planeación estratégica al mismo tiempo que la administración del conocimiento se convirtió en una práctica administrativa fundamental.

En la década de 1940 se introduce la futurología como un primer intento de crear una ciencia del futuro. Sin embargo, es a partir del proceso de globalización acelerado de las últimas décadas, y potenciado por las crisis estructurales en varios países, los cambios propiciados por los avances tecnológicos, y el aumento de la pobreza, han generado las migraciones generalizadas que hemos visto en los años recientes, y es en este contexto donde la prospectiva comienza a ser utilizada como solución en aquellos escenarios de incertidumbre generalizada.

Tras esa evolución, la perspectiva de la proyección cambia pasando a ser denominada prospectiva, comprendiendo que el futuro no es uno solo, sino que existen diferentes escenarios, futuros posibles, el cual se determina por relaciones cualitativas entre variables, actores, objetivos, que pueden ser estudiados y analizados cuantitativamente.

(Campoverde, 2006) define. “La prospectiva empresarial como “lo que una determinada empresa investiga en su sector, sobre cómo evolucionará en conjunción con los cambios previsibles externos, para intentar situarse en una posición adecuada en el futuro mediano y a largo plazo” (Campoverde, 2006, pág. 48).

(Chung, 2009), afirma que se pueden emplear, entre otras, las siguientes técnicas para el trabajo básico:

- a. Análisis MICMAC: Elaboración de matrices para identificación de factores claves y su relación de impacto, a partir de todas las variables posibles de juego.
- b. Análisis MACTOR: Identificación de actores y objetivos, grado de relación y postura entre diferentes actores.
- c. Análisis SMIC: De escenarios; construcción de escenarios futuribles y desarrollo de principales hipótesis según probabilidad de ocurrencia de cada escenario.

En este contexto, se puede decir que la prospectiva es un arte que, para su ejecución, necesita de talentos como el inconformismo, la intuición, y el sentido común.

El MACTOR y el SMIC, recogen los objetivos centrales del plan estratégico, que van de la mano con la visión de la empresa y que son el resultado del diagnóstico interno y externo y el análisis de estrategias y de competitividad para lograr la visión. Está muy generalizado en el medio académico y entre diferentes expertos que el diagnóstico se puede realizar a través de dos tipos de herramientas: los modelos de análisis, como el de Porter, el análisis de la cadena de valor, y el análisis PEST, y las matrices empresariales, entre ellas la matriz de análisis internos y análisis externo, McKinsey o la matriz de cartera multifactor, matriz de Boston Consulting Group, matriz de planeamiento estratégico y evaluación de la acción (PEYEA), la Matriz de la Gran Estrategia, y la matriz de Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; estas se basan en datos y apreciaciones cuantitativas y

cualitativas de la empresa, no dejan de ser cálculos de conceptos y de situaciones específicas, tanto interna como externamente.

Desde la antigüedad, en culturas tan influyentes como la egipcia o la china, la calidad estuvo presente a través de diferentes aspectos, no solo constructivos, sino de la propia manera de gobernar sus territorios. Durante la primera mitad del siglo XX, la inspección se convirtió en el medio principal de control de la calidad, marcando un momento trascendental en el desarrollo de las organizaciones.

En la década de 1950, Japón comienza un proceso acelerado de desarrollo empresarial y sobre todo enfocado en la administración de la calidad, asociado a los aportes brindados por Juran y Deming en los diferentes cursos impartidos a empresarios.

Respecto a la calidad existen varias definiciones: por ejemplo, para (Juran, 1990); “calidad es que un producto sea adecuado para su uso. Así, la calidad consiste en ausencia de deficiencias en aquellas características que satisfacen al cliente”. (ISO, 2015), es el estándar internacional de carácter certificable que regula los sistemas de gestión de la calidad. Para, (Álvarez., 2017.), calidad es el grado de satisfacción de las expectativas, anhelos, y necesidades del cliente. En términos menos formales, la calidad la define el cliente, ya que es el juicio que este tiene sobre un producto o servicio, que por lo general puede rechazar o aceptar.

Un reto fundamental en el siglo XXI, para las organizaciones es profundizar en su cultura de la calidad y la productividad, como elemento de los cambios y transformaciones que se están dando en el sector empresarial.

La globalización y la era de la información son un impulso para la calidad y el cambio, ya que los mercados son cada vez más globales y los consumidores tienen más información y alternativas gracias a internet, lo que le da un poder extraordinario para exigir productos que cumplan sus necesidades y expectativas.

Los métodos y herramientas de la calidad constituyen un soporte metodológico para el control, la mejora, y la innovación, lo que requiere de ejecutivos que lideren el esfuerzo, eliminen barreras organizacionales, propicien el aprendizaje organizacional, y potencien el talento humano para la transformación de toda la organización.

Métodos e instrumentos.

La investigación se desarrolló en el ámbito cualitativo y cuantitativo a partir de considerar los diferentes procesos, y teniendo en cuenta toda la información procesada mediante los instrumentos utilizados. Como métodos de investigación se utilizaron el analítico-sintético, inductivo-deductivo, y el descriptivo. Materiales utilizados: entrevista y encuestas, a ejecutivo y clientes.

La propuesta en esta obra fue elaborada con el fin de poder mejorar la calidad en la construcción de la Empresa Diteco Constructores con el Proyecto Ceibo Real, ubicado en la Ciudad de Quevedo, para así optimizar el proceso, prestando un servicio que satisfaga a plenitud los requerimientos y necesidades de los clientes.

Direccionamiento Estratégico.

Misión. Permanecer como líderes en el sector de la construcción de vivienda de la Ciudad de Quevedo, ofreciendo productos de calidad para familias y empresas, buscando relaciones comerciales de largo plazo con nuestros clientes, proveedores, utilizando maquinaria y tecnología de punta.

Visión. Ser una empresa líder en el sector de la construcción y de la comercialización de bienes raíces a nivel regional, con capacidad de competir exitosamente en el mercado nacional, con un equipo comprometido, generando productos innovadores que satisfagan las necesidades de los clientes, con altos estándares de calidad, de diseño, y servicio al cliente que garanticen solidez y reconocimiento de la empresa, contribuyendo al desarrollo de la región sur del país.

Valores.

1. Implementación de una propuesta de planeación estratégica responsable.
2. Aplicación de indicadores de calidad y seguimiento semestral para generar los correctivos al proceso.
3. Diseñar programas de motivación al personal.
4. Asignar recursos para la implementación exitosa de la planeación estratégica con sentido de racionalidad y compromiso.

Estrategias.

1. Liderazgo en costos.
2. Liderazgo en diferenciación.
3. Concentración.

Políticas.

- a. Propiciar la mejora continua del sistema de gestión y satisfacer las necesidades de los clientes, que redunden en un crecimiento en armonía con el entorno y el desarrollo social.
- b. Proteger el medio ambiente, prevenir la contaminación y evitar impactos socio-ambientales negativos.
- c. Estandarizar procesos y procedimientos.

Filosofía. La empresa Diteco Constructores cuenta con un equipo de trabajo altamente capacitado y comprometido con el desarrollo de la organización, con una estructura organizativa flexible y con la rapidez necesaria para cumplir con su misión de manera eficiente, con el menor costo de funcionamiento.

Metas.

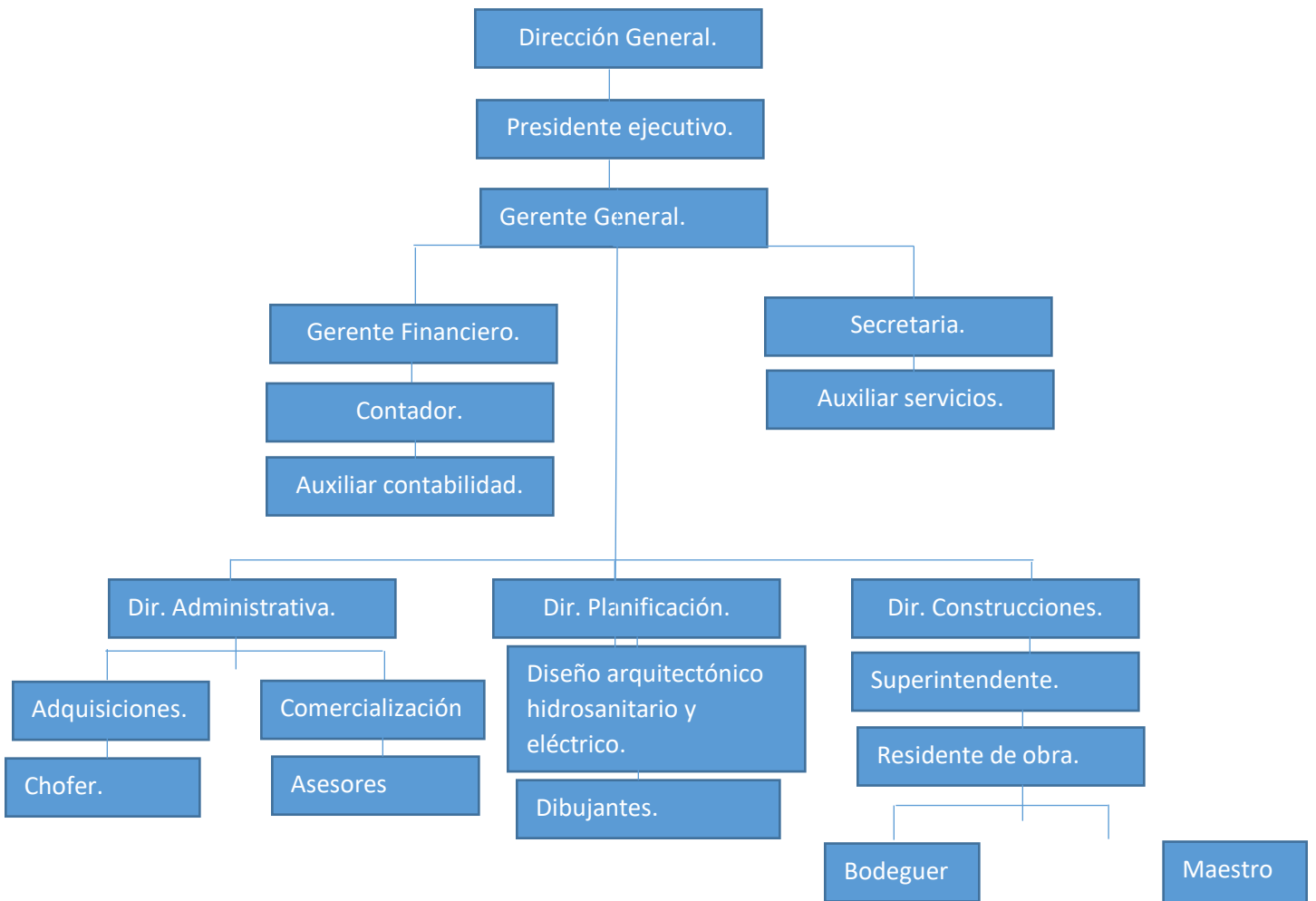
- a. Implementar un sistema de coordinación entre los departamentos de construcción y el administrativo, que permita la entrega a tiempo de las viviendas y el cobro de las mismas.

- b. Planificar y comercializar propuestas inmobiliarias en base a las necesidades del mercado objetivo.
- c. Potenciar el talento humano de la organización.
- d. Completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias a través de talleres de adiestramiento sobre los productos y servicios que oferta la empresa.

Propósitos.

1. Preparación del plan de negocios del nuevo proyecto inmobiliario.
2. Reuniones de negocios con los potenciales inversionistas.
3. Condiciones más favorables en tasas, plazos, y montos en créditos.

Estructura Orgánica de la Empresa.



Matriz FODA.***Fortalezas.***

- El trabajo del talento humano al interior de la organización permite crear proyectos eficientes y rentables para la organización y atractivos para sus clientes.
- Evolución y crecimiento: el éxito de los proyectos Diteco Constructores le permite pasar de ser una simple constructora a una estructuradora de proyectos con alto sentido de valor para el cliente.

Debilidades.

- Se requiere de una mayor infraestructura, tecnología y recursos humanos para responder a las exigencias del mercado.
- Competitividad: se requiere el diseño de estrategias encaminadas a asegurar la continuidad en el mercado con un alto nivel de competitividad.
- Financiación: se necesita diversidad de las fuentes de capital y de financiación de proyectos.

Oportunidades.

- Estrategias de asociación: realización de convenios de asociación con otras firmas constructoras o estructuradoras para lograr ejecutar proyectos de mayor envergadura.
- Mercado de capitales: ofrece diversos mecanismos para la captación de recursos financieros.
- Expansión nacional: aumento en el desarrollo de proyectos en ciudades principales del territorio nacional.

Amenazas.

- Precios del mercado: escases de algunos suministros que encarecen el costo total de la obra, efecto que se traslada al cliente en precios menos competitivos.
- Cambios en la legislación.
- Cambios en materia ambiental de ordenamiento territorial y de licencias dificultan la expansión del negocio.

Objetivo General. Diseñar una estrategia para el mejoramiento del servicio de la empresa Diteco Constructores, para tener una mayor satisfacción de los clientes.

Objetivos específicos.

1. Incrementar la competitividad empresarial para mejorar y sostener la posición de la organización en el mercado mediante la oferta de productos diferenciados en calidad, precio, y asesoría personalizada.
2. Formular parámetros que permitan mejorar la productividad en los proyectos, empleando adecuadamente los recursos.
3. Detallar la planificación estratégica de la empresa, por medio del proyecto.

Planeación.

La planeación se estructuró a partir de los objetivos planteados y en los plazos previstos. Este proyecto es de gran utilidad ya que permite adoptar una visión crítica, que facilitará el análisis de las diferentes situaciones que se presenten en el ámbito laboral y personal.

Organización.

Diteco Constructores cuenta con profesionales que tienen un amplio conocimiento acerca de las técnicas de tratamiento del terreno, para que sean aplicadas en el momento de proyectar una obra, y así, obtener todos los datos o antecedentes necesarios, ya sea para confeccionar el proyecto, y los diseños de la obra, o para el estudio del programa de trabajo.

Estructura del Plan Estratégico.

Estrategias empresariales.

En base a la investigación efectuada, y a través de un análisis minucioso la empresa Diteco Constructores, opta por aplicar las siguientes estrategias:

1. Orientar los procesos de la empresa hacia la mejora, logrando las certificaciones de calidad. A partir de:

- a. Tener una ventaja competitiva frente a otras empresas en el mercado.
- b. Oportunidad de lograr una apertura internacional y alianzas estratégicas de diferentes tipos.
- c. Mejora del servicio de calidad hacia los clientes.
- d. La definición de una estructura organizacional flexible y adaptable, que permita acondicionarse a las demandas del mercado.
- e. La reducción de gastos al nivel administrativo y operativo.

2. Desarrollar programas de capacitación permanente del recurso humano.

La capacitación del recurso humano de la empresa, no solo debe aplicarse al nivel laboral, sino también al nivel personal, para desarrollar colaboradores con un sentido humanístico amplio, donde la cooperación, la unidad y el respeto sean los factores que fortalezcan el trabajo en equipo.

3. Adoptar e implementar nuevas tecnologías en los proyectos de construcción.

Consiste principalmente en ofrecer un valor agregado tecnológico a través de los proyectos de construcción que la empresa lleve a cabo. Dentro de las múltiples opciones existentes puede pensarse en actividades donde se aplique la eco-arquitectura, edificios inteligentes, propuestas en donde el ahorro de energía, y luz sean óptimos y a su vez se ofrezcan diseños y espacios amigables con el ambiente.

4. Disponer de fuentes de financiamiento externas que permitan crecer como empresa y que faciliten la realización de proyectos.

Es importante que la empresa diversifique las fuentes de financiamiento. Normalmente, se recurre al crédito de capital de trabajo, crédito para gastos pre-operativos, financiación con proveedores, financiamiento por clientes a través de fiducias de preventas, entre otras. Sin desestimar las anteriores

fuentes, es importante que la organización diversifique sus entradas de recursos acudiendo por ejemplo al mercado de capitales, emisión de bonos, o venta de acciones.

Programas.

Los programas que aplicará la empresa son los siguientes.

1. Expansión empresarial.
2. Implementación y mejoramiento de infraestructura.
3. Gestión publicitaria.

CONCLUSIONES.

1. A través del avance de la investigación fue posible identificar a la empresa por su actividad en el sector de la construcción en Ecuador, y cuyo desarrollo hasta el momento ha permitido su posicionamiento en la Ciudad de Quevedo, gracias a las condiciones de crecimiento que ofrece para el mercado en el cual participa la organización.
2. Se han considerado como dificultades los precios de insumos escasos y los cambios en la legislación sobre ordenamiento territorial, otorgamiento de licencias de construcción y exigencias en materia ambiental, que han afectado la productividad.
3. En lo referente a la gestión organizacional se propone un modelo de planeación estratégica que contribuya, a la consolidación de la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Álvarez., L. E. (2017.). La Calidad del Servicio. Ecuador.: Editorial Jurídica.
2. Campoverde. (2006). Prospectiva empresarial. México: Hill-Education.
3. Chung, I. (2009). Prospectiva Estratégica: más allá del plan estratégico. Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial. Vol 12(2): pp 27-31.
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/download/6105/5296>

4. ISO, N. (2015). Normas ISO-9001-2015. Sistema de gestión de la calidad. Quinta edición:
Obtenido de: <https://www.bps.gub.uy/bps/file/13060/1/normativa-internacional-iso-9001.2015.pdf>
5. Juran, J. M. (1990). Planificación para la Calidad. Editorial Ediciones Días de Santos.
6. Munch, L. (2018). Planeación Estratégica. México.: Cuarta Edición.
7. Porter, M. E. (1984). Competitive Strategy Techiques for Analyzing Industries and Competitive.,
Nueva York: Free Press.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Álvarez, Luis E, (2017) El Líder y la Comunicación de la Calidad, Quito, Ecuador.
2. Chiavenato, Idalberto (2010) Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicación. México: McGraw.
3. Evans, James R. y Lindsay, William M. (2015) Administración y Control de la Calidad, México: Novena Edición, Editorial Cengage Learning.
4. Fernández, Tomas (2016) Planificación y Actuación Estratégica de Proyectos Sociales, Madrid, España: Pirámide.
5. Gutiérrez, Humberto (2014) Calidad y Productividad, México: McGraw Hill, Cuarta Edición.
6. Onieva, Luis (2017), Diseño y Gestión de Sistemas Productivos, Madrid: Editorial Dextra, Primera Edición.
7. Quintero C. José (2017) Planeamiento Estratégico Métodos MACTOR SMIC, Bogotá.
8. Ramírez, Carlos (2018) Fundamentos de Administración, Bogotá: Cuarta Edición.
9. Rodríguez, Joaquín, (2013) Administración con Enfoque Estratégico, México: Ed. Trillas.

DATOS DE LOS AUTORES.

- 1. Sergio Sixto González Rodríguez.** Máster en Desarrollo Regional. Docente-Investigador de la Universidad Regional Autónoma de los Andes en la carrera de Administración de Empresas y Negocios. Títulos: Licenciado en Economía. Correo electrónico: gsergiosixto@yahoo.es
- 2. Luis Rodolfo Manosalvas Gómez.** Máster en Auditoría Integral. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Extensión Quevedo. Email: uq.luismanosalvas@uniandes.edu.ec
- 3. Samuel Fernando Bustillos Mena.** Máster en Investigación para el Desarrollo Educativo. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Extensión Quevedo. Email: uq.samuelbustillos@uniandes.edu.ec
- 4. Jessica Jiménez Loor.** Estudiante del Séptimo Semestre de la carrera de Administración de Empresas y Negocios - Facultad de Dirección de empresa, UNIANDES. Correo electrónico: jpjimenesloor@hotmail.com

RECIBIDO: 9 de mayo del 2019.

APROBADO: 23 de mayo del 2019.