



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO DEL ENSAYO

**HERRAMIENTAS DE CONTROL DE GESTIÓN PARA LAS
EMPRESAS COMERCIALIZADORA DE AGUA DEL CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2020.**

**COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

BAQUE CATUTO JORGE GEOVANNY

PROFESORA GUÍA

ING. SABINA VILLÓN

LA LIBERTAD - ECUADOR

OCTUBRE DE 2020

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del Ensayo titulado, “**HERRAMIENTAS DE CONTROL DE GESTIÓN PARA LAS EMPRESAS COMERCIALIZADORA DE AGUA DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2020.**”, elaborado por el señor **BAQUE CATUTO JORGE GEOVANNY**, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Sabina Villón Perero. Mgt.

PROFESOR GUÍA

AGRADECIMIENTO

En agradecimiento de este ensayo va dirigido primero a Dios por darme la oportunidad de mantenerme con vida y con su bendición haber cumplido este reto, también a mis docentes que me guiaron gracias a sus conocimientos para concluir con éxito, a mi familia por su apoyo en todo momento y su entendimiento en mi escasez de tiempo para ellos, de la misma forma a mis demás seres queridos por su confianza puesta en mí.

Este nuevo logro es gracias a todos ustedes, un ensayo que al principio parecía ser una tarea interminable, quiero dedicar este ensayo a ustedes, personas de bien, seres que ofrecen amor, bienestar y de los finos deleites de la vida.

Jorge Baque C.

DEDICATORIA

Dedico este ensayo de manera especial a mi familia, ya que ella es la principal razón de la construcción de mi vida profesional y sentó en mi la base de responsabilidad y deseos de superación, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mis docentes y amigos del presentes y pasado, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegría y tristezas que durante mis inicios de mi carrera hasta el día de hoy estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se convierta en una realidad.

Jorge Baque C.

TRIBUNAL DE GRADO



Lic. José Xavier Tomalá U., MSc

**DIRECTOR DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sabina Villón Perero'.

Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.

**DOCENTE GUÍA DE LA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Soraya Linzán R.'.

Ing. Soraya Linzán R., MSc.

**DOCENTE TUTOR DE LA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Manuel Serrano Luyo'.

Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.

**DOCENTE ESPECIALISTA DE
LA CARRERA ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'BAQUE CATUTO JORGE GEOVANNY'.

BAQUE CATUTO JORGE GEOVANNY

ESTUDIANTE

CONTENIDO

RESUMEN	7
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÒN	8
DESARROLLO	10
CONCLUSIONES	22
RECOMENDACIONES	22
REFERENCIAS	23

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-Dimensiones	14
Ilustración 2 - Esquema de la propuesta	19
Ilustración 3 - Presupuesto inicial del Dashboard.....	21

**ERRAMIENTAS DE CONTROL DE GESTIÓN PARA LAS EMPRESAS
COMERCIALIZADORA DE AGUA DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2020.**

RESUMEN

Las herramientas de control de gestión son procedimientos y metodologías que pueden utilizarse para mejorar la creación y los ciclos dentro de una organización que contribuya a mejorar la eficiencia y la eficacia de la entidad. Las empresas hoy en día se están orientando cada vez por sistematizar sus procesos incluyendo la digitalización de datos importantes que interviene en la toma de decisiones. El objetivo de este ensayo es analizar la herramienta Dashboard (panel de control) y su utilidad al momento de ser aplicada en las comercializadoras de agua. Llevando a cabo un estudio exploratorio basada en información bibliográfica y documental con un enfoque cualitativo donde se obtuvo la presencia de factores positivos en cuanto a los propietarios de las organizaciones. Teniendo como resultados del ensayo nuevas formas dinámicas de mantener control de datos y la visualización de los mismo con una lectura optima y comprensible con el uso del programa Excel.

PALABRAS CLAVES: Herramientas, Control de gestión, Dashboard (panel de control)

ABSTRACT

Management control tools are procedures and methodologies that can be used to improve the creation and cycles within an organization that contribute to improving the efficiency and effectiveness of the entity. Today, companies are increasingly focusing on systematizing their processes, including the digitization of important data involved in decision-making. The objective of this trial is to analyze the Dashboard tool (control panel) and its usefulness when applied in water marketers. Carrying out an exploratory study where the presence of positive factors regarding the owners of the organizations was obtained. Having as test results new dynamic ways to maintain control of data and display it with an optimal and understandable reading with the use of Excel program.

KEYWORDS: tools, management control, dashboard (dashboard)

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, las diversas unidades de negocios establecidas están buscando acentuarse en los diferentes mercados, los cuales referentes a la tecnología que poseen a su alcance se convierten continuamente en más demandantes, es decir que existe una presión mayor por parte de los clientes ante quienes les ofertan productos; es por ello que se hace necesario el efecto de llevar a cabo la inteligencia de negocios, puesto que esta es necesaria al momento de querer abastecer sectores que requieren de sus bienes manufacturados en el tiempo, momento y lugar que ellos desean.

El Ecuador, no se encuentra exento de tales afectaciones, puesto que estas no distinguen tipo de negocio ni ubicación geográfica; por tanto, se hace necesaria la implementación de herramientas destinadas al control de los diversos factores que convergen en las entidades mercantiles, siendo una de las más comunes, aquellas destinadas a la comercialización de agua. Para tal efecto se tomará en cuenta los instrumentos informáticos, en el presente caso y acorde a la temática escogida, será el Dashboard; de forma tal que este agrupe la diversidad de datos existentes producto de las actividades ejecutadas, de modo que mide dichos valores hasta convertirlos en cuadros dinámicos, los cuales mediante un tablero informativo muestre informes globales de cada negocio y permita divisar las tendencias existentes en el mercado, los patrones de comportamiento, adicional a la facilidad de hallazgo de cualquier tipo de anomalía.

En la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, actualmente se encuentran establecidos diversos entes dedicados al estipendio de agua, pero una de sus falencias yace en el desacelerado crecimiento mercantil producto de una toma de decisiones deficientes, las cuales, si bien las han llevado a ganar cierto nivel de reconocimiento, este no ha logrado mantenerlas como pioneras en el mercado; a pesar de contar con recursos favorables. Su problemática surge a partir de la lectura de los informes emitidos, los cuales logran mostrar diversidad de datos, pero estos se convierten en una barrera cognitiva al aglomerar valores

incomprensibles a simple vista para los directivos responsables de la ejecución de acciones correctivas o de retroalimentación; por su parte, cuentan con sistemas informáticos, pero estos yacen por lo general desactualizados o con información obsoleta, lo cual repercute negativamente para su desarrollo.

En dicho sentido, se determina que el objetivo que presenta el ensayo desarrollado a continuación se basa en exhibir los beneficios producto de la instauración de un panel de control, mismo que proveerá de una mejora paulatina en sus gestiones mercantiles; por tanto, el documento para su validación y sustento cuenta con diversidad de bases bibliográficas expuestas por personajes con vastos conocimientos en el tema objeto de estudio; detallando además la aplicación de tres dimensiones para las cuales se determinaron sus respectivos indicadores; posteriormente se efectuó un análisis del caso basado en las premisas previamente expuestas; por consiguiente fue delimitada una idea respecto a la causal, en la que se reflejan los procesos, adicional a las acciones que deben darse para la puesta en marcha de esta; otro aspecto a resaltar es la ilustración a breves rasgos un presupuesto inicial; finalmente concluyendo con las afirmaciones a las que se llegó conjunto con recomendaciones direccionadas a las mejoras de la temática.

Se plantea además, que la indagación hizo uso de una metodología de tipo exploratorio, mediante un enfoque cualitativo-deductivo, en el que se implementaron recolección de datos informativos que permitieran brindar bases sólidas en el desarrollo del tema; estudio donde se logró divisar además la presencia de factores positivos que pueden proveer de una mayor crecimiento del mercado relacionado a las comercializadoras de agua, lo cual trae como efecto avances en el sector donde realizan sus labores, adicional a la maximización de utilidades para los propietarios de las industrias e incluso para el talento humano que labora en ella, este último al proveerles de incrementos en sus ingresos.

DESARROLLO

En concordancia con el tema de indagación planteado, se hace referencia a un artículo de carácter científico, bajo el cual se estipularon las bases de este ensayo; mismo que es expuesto por el autor Cruz Salas (2018), como “Sistema de tableros de control para gestión de proyectos bajo el modelo de procesos para la industria de software (Moprosoft)”; en el que destaca el uso de una metodología exploratoria, brindando como resultado la factibilidad de implementar tal seguimiento mediante Dashboard, tomando para su estructuración la entrada de datos, los cuales serán medidos y presentados gráficamente; de modo que facilite su comprensión, generando como consecuencia el efecto de acciones correctivas e incluso preventivas que minimizan el riesgo de pérdidas. De tal modo, se deriva que una de las falencias más comunes al momento de llevar el manejo de una entidad, sin importar la razón social de esta, es la carencia de medios que permitan mantener al tanto del progreso o decrecimiento empresarial que está teniendo; incluso varias instituciones han catalogado, en el transcurso de los años, como innecesaria dicha sistematización de procedimientos comerciales e incluso los han estipulado como gastos absurdos, afirmaciones que han sido contrarrestadas con base en los impactos dados.

También se presentan casos de entidades que conocen y aceptan la importancia de dichos sistemas, pero su error yace en la manipulación de las herramientas que tiene a su alcance o el descuido en cuanto a su uso, lo cual repercute en una deficiente administración debido a la mala toma de decisiones ejecutadas; las que son motivadas por la información desactualizada que se encuentra en los medios, los cuales toman en cuenta los resultados de estos y por ende desorientan el direccionamiento idóneo al otorgar bases pasadas; tales afirmaciones son brindadas por Gaspar Flores (2005).

Por su parte, otro exponente en el tema Mendoza-Zamora et al. (2018), manifiesta que las crisis financieras de las empresas, pueden divisar las causales de quiebras emblemáticas; las cuales generalmente se han suscitado por malversación de fondos o estados financieros que han sufrido alteraciones, mismas que se han debido a la ausencia e incluso al insuficiente

funcionamiento de cada uno de los controles sobre las operaciones y la información de tipo monetario.

Es por ello que se resalta la necesidad de llevar a cabo la integración de herramientas direccionadas al control de la gestión, mismo que en concordancia con el ensayista Comas Rodríguez et al. (2015), se efectúan con la finalidad de hacer frente a los diversos cambios por los que atraviesa una sociedad, mismos que se ejecutan con el afán de proporcionar datos relevantes en cuanto a la perspectiva financiera, operativa, el nivel de aprendizaje o desarrollo de los empleados, e incluso manifiesta la percepción de los clientes respecto a la institución; es decir que se enfoquen en cada uno de los principales procesos o factores intervinientes, lo cual contribuye en la mejora de su eficiencia y eficacia. Además, con la tecnología al alcance, especializada en dichos sistemas, se puede crear redes de información que provean desarrollo.

Incluso uno de los expositores del tema (Fuentes, 2018), destaca la existencia de aplicaciones que yacen en cada uno de los ordenadores electrónicos, pero los cuales no son utilizados para el objetivo de su diseño, como lo es Excel; puesto que una de las principales bases de fabricación fue la de crear tableros interactivos que facilitaran la presentación de información relevante ante quienes requieran hacer uso de ella, una de sus presentaciones más factibles es la de un Dashboard.

Entre las entidades con mayor destacamento en el plano económico de la provincia de Santa Elena, se encuentran las empresas comercializadoras de agua, las cuales a pesar de contar con diversidad de instituciones no logran ofertar una gran tasa de empleabilidad; ello debido a que no han logrado expandirse acorde a su potencial, aquello como repercusión de una toma de acciones deficientes producto de proyecciones mercantiles carentes de bases financieras reales o actualizadas. Entre las empresas bajo dicha razón social, que ejercen labores en el sector y las cuales han logrado resaltar, son: Fontana Water, Aquafit, Naturagua; pero el resto pasan desapercibidas por el público en general Pozo Baquerizo (2019).

Entre los debatientes del tema (Mendoza-Zamora et al., 2018), se resalta la necesidad de instaurar un Dashboard que mejore el ritmo laboral de las instituciones, el cual permita facilitar el monitoreo de esta, analizar los resultados generales que se están teniendo, al mostrar de forma visual aquellos indicadores que se manifiestan como claves en cuanto al desempeño (KPI), métricas y también los datos que son requeridos para brindar seguimiento al estado empresarial.

Fundamentando acerca del control, en concordancia a lo expuesto por Ruiz & Hernández (2007) se define como un proceso regulativo enfocado en las actividades, el cual debe certificar que estas se estén practicando acorde a la planeación efectuada con base al direccionamiento que la entidad designa; tales inspeccionen dan paso a la corrección oportuna de cualquier tipo de falencia que se presente.

Por su parte Broué (1969), en cuanto a la gestión expresa, que es el desarrollo que parte de los objetivos, los cuales brindarán resultados, que deberán ser medidos para conocer su nivel de cumplimiento, por consiguiente de hallarse un aporte mínimo; este deberá ser direccionado para concretar acciones de mejoras. Sucede además que, con elementos tecnológicos disponibles, este tipo de tareas han maximizado su eficacia, pero de igual manera deben asumir la presencia de fallas; aunque son detectadas con mayor facilidad.

En ese sentido Àguila Espino (2013), brinda una premisa acerca que el mundo se encuentra a inicios de aperturar el siglo XXI y cuenta con entidades económica que han sido diseñadas en el siglo XIX; por ende ahí surge el requerimiento de llevar a efecto adaptaciones mediante la instauración de instrumentos tecnológicos que faciliten la gestión del control. Aquella digitalización de información empresarial permite brindar mayores posibilidades a la compañía de mantenerse vigente en un mercado que se actualiza diariamente y en el cual, quienes no están dispuestos a adaptarse están inminentemente condenados a desaparecer; puesto que el entorno tanto a nivel interno como externo necesita datos para generar acciones

que satisfagan en el momento a sus clientes, fortaleciendo las relaciones de “Ofertantes – Demandantes”.

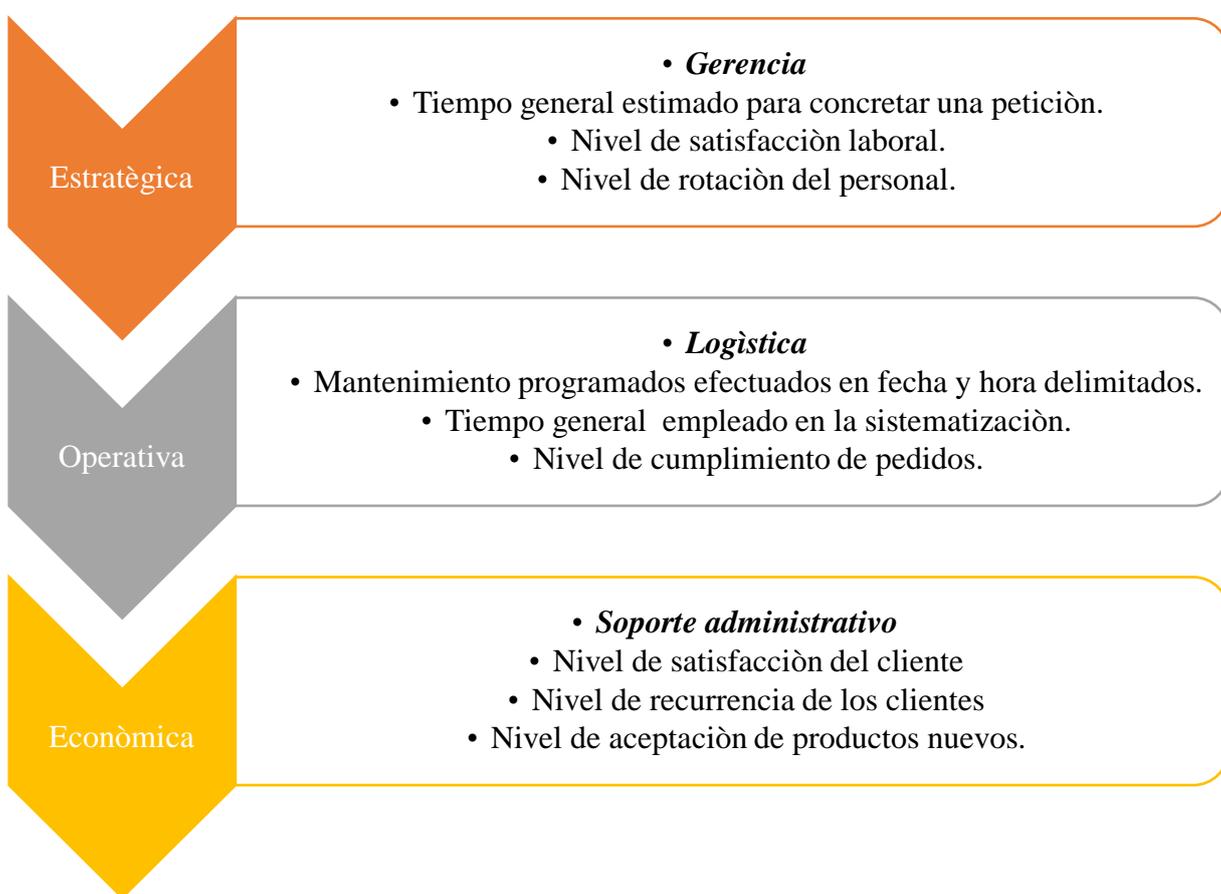
Cabe considerar además, que la inteligencia de negocios se hace necesaria, puesto que esta se determina referente a Hernández (2019) como el trabajo mancomunado donde convergen tanto las diferentes herramientas tecnológicas como los procesos suscitados en las unidades mercantiles, de forma tal que se dé paso a la obtención e interpretación de datos en el momento en que estos se requieran, trasformando aquello en una de sus principales ventajas competitivas, al mejorar mediante ello: la logística dada en las prestaciones de servicios, la supervisión de sus colaboradores en concordancia con la productividad que se está presentando, adicionalmente del control en cuanto a la repercusión a causa de las ventas; asumiendo por tanto que se convierte en un soporte para que los mandos directivos ejecuten una correcta toma de decisiones.

De allí pues, surge la requisición de entablar en los negocios un panel de control adaptado a los objetivos que persigue la institución, mismo que pretende, según el tesista José Luis Pérez Zanella (2015), diagnosticar oportunamente la presencia de elementos que puedan afectar de buena o mala manera a la empresa, agilizando en tal sentido la toma de decisiones; todo ello mediante seguimientos mediante evaluaciones habituales, las cuales consideren los parámetros medibles que se hubiesen establecido, brindando como resultado una visión real y panorámica del todo empresarial.

Dimensiones

Se han podido determinar la existencia de tres dimensiones, las cuales serán detalladas a continuación, asumiendo además el detalle de los indicadores para los mismos, los cuales acentúan sus bases en información promovida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (Bonney et al., 2006):

Ilustración 1-Dimensiones



Fuente: CEPAL

Elaborado por: Jorge Baque

Diagnóstico

Con el afán de desarrollar un estudio de forma óptima, se direccionó la presente temática de análisis mediante una metodología de tipo exploratorio con un enfoque cualitativo-deductivo, bajo el cual se hace uso de elementos bibliográficos que sirven de suministros informativos. Por tanto, una vez analizada las bases de parametrización del ensayo, se determina que las entidades conforme transcurren el tiempo, se orientan por sistematizar sus procesos; incluye la digitalización de información relevante que facilite la toma de decisiones en base a los resultados que está teniendo la gestión, para con ello poder ejecutar correctivos, de ser el caso.

Las comercializadoras de agua yacentes en el cantón La Libertad, cuentan con sistemas que les permiten acceder a información básica, pero esta por lo general, no les brinda una visualización global acerca de los resultados que están teniendo e incluso poseen bases desactualizadas, las cuales son deficientes para ejecutar modificaciones o retroalimentaciones en sus procesos. Por tanto, requieren de una mayor eficacia en sus resultados; ello como consecuencia del limitado grupo de datos a los que tienen acceso, los cuales sólo brindan el grado de eficiencia de su personal, gastos y costos; es decir poseen referencias aisladas y no interconectadas, como sería óptimo para la mejora de sus diversos departamentos, al permitir reconocer los entes que están presentando fallas, lo que sin duda alguna daría inicio a las medidas por las que se opte.

Los mercados a los que se puede llegar son infinitos, puesto que uno de los recursos vital para el desarrollo de la vida, es el agua; las personas buscan cada vez más de adquirir productos purificados, incluso con las medidas sanitarias actuales a casusa del COVID-19 se desea una mayor garantía en cuanto a higiene, por lo que se pueden generar factores que fortalezcan la estructura empresarial. Pero tal efecto no puede darse si no se cuenta con un control eficiente, sistemas que vayan de la mano con la presente era tecnológica, donde las empresas se sistematizan para satisfacer en mayor medida a sus clientes en el momento

oportuno, evitando retrasos de entrega que son visibles a causa de falencias en el control de gestión.

Si bien, las entidades se encuentran buscando nuevas formas de mantener el control; este resulta imposible al tener un amplio talento humano e información de todo tipo, es por ello que se requiere de aplicativos que expongan dichos datos de mayor impacto para poder elaborar una toma de decisiones efectiva; uno de los sistemas vigentes en las comercializadoras de agua, es el programa informático de Excel, el cual es usado pero no a su máximo potencial, se muestran gráficas poco interactivas, las cuales dificultan la lectura del estado real empresarial.

Análisis

Las entidades de todo tipo buscan continuamente ejecutar acciones que les permitan mantenerse vigentes en un mercado que se presenta cada vez más competitivo, puesto que es común ver la aparición de nuevas empresas, las cuales por lo general traen ideas recientes para captar la atención de potenciales clientes; por tanto, se requiere de contar con elementos que fortalezcan la estructura empresarial, al proporcionar a los directivos informes actualizados con información relevante. Por lo previamente expuesto, acerca del objeto de estudio se ha podido determinar que el crecimiento de las industrias comercializadoras de agua de la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, se encuentra desacelerado; ello producto de direccionamientos equívocos a causa de referencias expuestas con exceso de datos estadísticos ante quienes se encuentran en los mandos superiores de la cadena jerárquica, lo cual no permiten una lectura óptima ni panorámica acerca del estado real de los establecimientos y todos los factores que convergen en ellos.

En dicho sentido, usar herramientas con las que ya cuentan las diferentes unidades comerciales resulta viable, puesto sólo serán necesarias la dotación de capacitaciones, las cuales deberán estar focalizadas en el redireccionamiento de uso del programa Excel, de forma tal que este conceda datos reales además de vigentes. Todo ello, mediante la presentación de un tablero de control que dé paso al alcance de los objetivos empresariales establecidos por

cada sociedad; por tanto será necesario que cada institución establezca los parámetros sobre los que se desea centrar, mostrando en dicho sentido cuadros de mando de gran alcance, los que permitan estimar y crear una exhibición de sistemas, disminuyendo los agujeros existentes desde los altos mandos jerárquicos ante las referencias proporcionadas por los sectores operativos.

Dentro de ese marco, se puede derivar que tal herramienta cognitiva, es requerida para la ampliación del control de las unidades de negocios relacionadas a la comercialización de agua, las cuales muestran una infinidad de datos que necesitan ser minados para identificar visualmente temáticas relacionadas a las tendencias del mercado, patrones del mismo, pero sobre todo detectan anomalías, lo que permitirá el total aprovechamiento de las capacidades visuales de cada individuo, y dará paso a la proporción de directrices para efectuar una toma de decisiones eficaz. En efecto, se eliminarán para el lector final cualquier tipo de barrera referente a la comprensión de informes o resultados emitidos, los cuales han dejado de ser una mera aglomeración de valores incomprensibles.

Idea para defender

Dashboard como herramienta de control de gestión para las empresas comercializadoras de agua, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2020.

El análisis que precede la presente idea, ha servido de base para determinar la importancia de recurrir a un panel de control, también conocido como Dashboard, herramienta relevante para el desarrollo de inspecciones en cuanto al comportamiento de las empresas comercializadoras de agua; tal implementación llevará consigo un complejo y extenso proceso que se dirija hacia todos los elementos del entorno empresarial, mismo que suele comprometer un gran porcentaje de tiempo para su realización; es por ello que muchas entidades se rehúsan a su instauración, pero no por ello se debe dimitir en su efecto, puesto que este trae consigo un sinnúmero de beneficios, el cual va en concordancia con su nivel de complejidad constructiva; sobre todo porque posteriormente exhibirá cuadros de mando útiles y fáciles de comprender ante los interesados, desencadenando en un mejor direccionamiento empresarial, el cual faculte a instituciones para inmiscuirse en nuevos nichos.

La muestra en una única pantalla de datos relevantes para la empresa, los cuales brinden una visión panorámica con información relevante y necesaria para obtener de forma consolidada además de organizada, los resultados provenientes del proceso en el alcance de logros de uno o más objetivos, es factible; puesto que sirve de soporte para la gestión de selección de alternativas encaminadas a la obtención del éxito institucional. Por ello, exhibe la idea de la puesta en marcha de Dashboard de tipo estratégico-ejecutivo, el cual lleva como propósito el seguimiento de las tácticas elaboradas por los directivos, requiriendo para su efecto de actualizaciones mensuales e incluso trimestrales, acorde a como sea necesario; proveyendo los KPIs (indicadores claves de rendimiento) de forma periódica.

En dicho sentido, el alcance del Dashboard estratégico, será el de presentar información cuantificable, la cual permita la ejecución de valoraciones de los diferentes sucesos sin distinguir responsables, puesto que se enfocará en los resultados por áreas; necesitando a su vez para la explotación total de su potencial, el juicio crítico de él o los directivos; cabe recalcar que el instrumento no valorará la amplitud de todas las estrategias, pero si los procesos que sigue esta.

Ilustración 2 - Esquema de la propuesta



Fuente: Daniel Andrés Martínez Robalino

Elaborado por: Jorge Baque

La ilustración previamente expuesta, acentúa las bases de su creación, en el redactor de contenido, Robalino Martínez (2017), quien define un sinfín de pasos, los cuales yacen reestructurados y adaptados acorde a las necesidades requeridas para la implementación del Dashboard estratégico enfocado en las comercializadoras de agua del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

La puesta en marcha de un Dashboard lleva consigo la aplicación de gran cantidad de tiempo, aunque puede visualizarse como una representación extremadamente fácil y rápida por la gran cantidad de información mostrada en pequeños gráficos interactivos, este requiere de una sistematización paulatina, por lo que serán necesarias acciones de planificación, la organización de todo el proceso, la coordinación al ejecutar los mismos, la programación de acciones referentes a los objetivos y la gestión de cada una de las estrategias, lo que repercute en el fortalecimiento empresarial. Por tanto, se estima que el objetivo que persigue la idea expuesta es la de divisar los beneficios a causa de la instauración de panel de control que muestre una visión panorámica de los resultados de las estrategias operativas.

A continuación, se redacta a breves rasgos los valores monetarios que serán necesarios en la parte inicial del proceso de instauración del panel de control, puesto que este conforme al desarrollo y avance de la idea se irá minimizando, dado que el talento humano presente contará con la especialización para asumir los roles de mando que se requieren.

Ilustración 3 - Presupuesto inicial del Dashboard

ELEMENTOS REQUERIDOS	VALORES	VALOR TOTAL
Equipos	900	<u>2530</u>
Insumos y materiales	150	
Desarrollo del software	350	
Actualizaciones del sistema	150	
Capacitaciones	400	
Servicio técnico	180	
Administración	400	

Fuente: Valores del mercado
Elaborados por: Jorge Baque

CONCLUSIONES

Acorde a la tecnología avanza, los procesos ejecutados por las empresas deben sistematizarse, puesto que no se puede aspirar a liderar el mercado con tecnología, procesos o manejo de información de forma obsoleta o antigua, las entidades sin distinguir su razón social deben estar dispuestas a innovar continuamente en todos los aspectos.

Instaurar un Dashboard en las entidades comercializadoras de agua, se presenta como viable; ello puesto que manejan diversidad de información la cual va desde sus costos operativos hasta aquellos productos de la logística en la distribución de sus bienes, mismos que en los actuales informes genera barreras cognitivas que no permiten a los altos mandos de la jerarquía, ejecutar medidas correctivas o de retroalimentación.

RECOMENDACIONES

Para la puesta en marcha de la idea, se requiera de un talento humano que posea las características necesarias para especializarse en el tema; por ello se recomienda analizar los diferentes perfiles de los colaboradores y reclutar aquellos que son factibles para capacitarlos.

De querer dimitir en el proceso al enfrentarse a demoras en alguna de las etapas, se debe analizar el nivel de avance que se posee, puesto que su construcción no conlleva poco tiempo, pero promueve el desarrollo de diversos réditos; por tanto, este sólo podrá declinarse de poseer menos de un 15% de avance.

REFERENCIAS

- Àguila Espino, R. (2013). Diseño de un Cuadro de Mando Integral para la Dirección Estratégica de la Empresa de Bebidas y Refrescos de Villa Clara [Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas]. [https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/5891/Rafael Águila Espino.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/5891/Rafael%20Águila%20Espino.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bonnefoy, J. C., Nations, U., & Armijo, M. (2006). Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Volume 45. 108. http://books.google.com/books?id=S_crQO_ep5YC&pgis=1
- Broué, P. (1969). Los Procesos de Moscú. 1–5. http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf%0Ahttp://www.worldcat.org/title/procesos-de-moscu/oclc/801979515&referer=brief_results
- Comas Rodríguez, R., Nogueira Rivera, D., Romero Bartutis, F., & Lumpuy Rodríguez, M. (2015). Integración de herramientas para el control de gestión. Análisis de un caso de estudio. *Enfoque UTE*, 6(3), 1–19. <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.v6n3.65>
- Cruz Salas, R. (2018). Sistema de tableros de control para gestión de proyectos bajo el modelo de procesos para la industria de software (Moprosoft). 95. <http://132.248.9.195/pd2008/0628186/Index.html>
- Fuentes, E. (2018). Control de gestión: Herramientas para aportar valor.
- Gaspar Flores, M. A. (2005). Diseño y construcción de una herramienta en web, para la gestión y el control de proyectos de desarrollo de software, con ciclo de vida en cascada (gcps).

100. <http://132.248.9.195/ptb2005/41132/0344377/Index.html>

Hernández, S. G. (2019). Inteligencia de negocios: estrategias de administración para la competitividad en PYMES de innovación UNAM (p. 168). Universidad Nacional Autónoma de México. <http://132.248.9.195/ptd2019/marzo/0786659/Index.html>

José Luis Pérez Zanella. (2015). Propuesta de tablero de control financiero en excel para una empresa de comercio al por mayor de paletas congeladas y helados. Universidad nacional autónoma de méxico.

Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>

Pozo Baquerizo, D. L. (2019). Universidad Estatal Península De Santa Elena Facultad De Ciencias Administrativas Carrera De Contabilidad Y Auditoría Tema: Autor. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4717>

Robalino Martínez, A. D. (2017). Metodología para el diseño de Dashboards orientado hacia el registro de evidencias en el proceso de evaluaciones institucionales. 88.

Ruiz, C., & Hernández, M. (2007). El Control En Las Organizaciones : Un Marco De Estudio Conceptual Control. *Conocimiento, Innovación y Emprendedores: Camino Al Futuro*, 3366–3382.

