



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

TÍTULO DEL ENSAYO:

ANÁLISIS DEL CONTROL DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS  
COMERCIALIZADORAS DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN  
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA. AÑO 2020.

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:  
GONZALEZ DE LA CRUZ KARINA JAZMIN

PROFESORA GUÍA:  
ING. SABINA VILLON

Año 2020

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUIA**

En mi calidad de Profesor Guía del ensayo de titulado **“ANÁLISIS DEL CONTROL DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA. AÑO 2020 ”** elaborado por la Srta. **GONZALEZ DE LA CRUZ KARINA JAZMIN**, de la carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas con modalidad de examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



---

**Ing. Sabina Villón, Mgt.**  
**PROFESOR GUIA**

## **AGRADECIMIENTO.**

A Dios todo poderoso, creador de todo lo tangible y intangible, por brindarme salud, vida y bienestar en este largo proceso, por entregarme Personas que la largo de la carrera universitaria se convirtieron en un pilar fundamental para lograr este anhelado sueño.

A mi Padre por ser el precursor en mi carrera, que cuando estaba por renunciar él se presentaba recordando que tenía potencial para lograr todo lo propuesto. Quien confió que llegaría hasta este punto, por inculcarme el sentido de responsabilidad y cumplimiento a todas las actividades a las que me enfrentaban.

A mi Madre por su cariño y dedicación y apoyarme cuando el tiempo era un enemigo al realizar las actividades educativas, por el desempeño y dedicación al atender a su familia y ser incondicional; A mis hermanos que de forma indirecta apoyaron mis decisiones y siempre están prestos para atender mis necesidades.

A mi esposo que a pesar de las dificultades confió en mis capacidades y otorgó la oportunidad para este proceso; por su apoyo económico, psicológico, moral e incondicional; quien estuvo en los momentos más difíciles, por trasnochar junto a mí, por su amor, compañía y atención.

A mis suegros que, al brindar un espacio en su familia, hicieron que formara parte de ella; por su apoyo en especial de mi suegra que estuvo presta a atender hasta la más mínima necesidad que poseía en este proceso educativo.

A mis cuñadas que en ciertas circunstancias de la vida prestaron atención a los requerimientos que tenía en este proceso.

GONZALEZ DE LA CRUZ KARINA JAZMIN

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a: JUAN GONZALEZ LAINEZ, mi abuelo de crianza paterno, quien siempre inculco responsabilidad y el seguimiento de una carrera superior para lograr objetivos y ser referente de la sociedad.

A mi padre: LORENZO GONZALEZ TIGRERO, quien me apoyo incondicionalmente en este proceso.

A mi Madre: MARY DE LA CRUZ PERERO, quien expresó su cariño y dedicación en mis decisiones.

A mi Esposo: PEDRO RODRIGUEZ RICARDO, por estar junto a mi a pesar de las dificultades, y sustentar todas las necesidades que requería.

A mi Hermano menor: JOSUE GONZALEZ DE LA CRUZ, para demostrarle que se puede llegar a este punto, con esfuerzo y dedicación.

GONZALEZ DE LA CRUZ KARINA JAZMIN

**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 "José Xavier Tomalá U.", written over a horizontal line.

---

**Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.**  
**DOCENTE GUÍA DE LA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESA**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Soraya Linzán R.", written over a horizontal line.

---

**Ing. Soraya Linzán R., MSc.**

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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Soraya Linzán R.", written over a horizontal line.

---

**Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.**  
**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Karina Jazmin", written over a horizontal line.

---

**GONZALEZ DE LA CRUZ KARINA JAZMIN**

**ESTUDIANTE.**

## ÍNDICE

### Contenido

<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>ABSTRACT</b> .....	7
<b>DESARROLLO</b> .....	10
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	22
<b>REFERENCIAS</b> .....	23

**ANÁLISIS DEL CONTROL DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS  
COMERCIALIZADORAS DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN  
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA; AÑO 2020.**

**RESUMEN**

El control de gestión es imprescindible para dar buen manejo a las actividades operacionales y administrativas. En las empresas comercializadoras de materiales de construcción, existe información importante que forma parte del control de gestión aquí se menciona a la base de datos en el que se encuentran los productos que ofertan estas empresas, el objetivo investigativo es analizar el control de gestión en su forma básica y conceptual determinando que tipo de control de gestión realizan las empresas antes mencionadas esto permite la identificación de una herramienta para el efectivo manejo de una base de datos. Se aplicó la investigación exploratoria con base en fuente bibliográfica y las encuestas realizadas a empresas cercanas, ubicadas en el cantón Santa Elena, como resultado se evidenció que el cuadro de mando integral (dashboard) convierte al control de gestión en un ámbito rápido, adaptable, medible y entendible en las empresas comercializadoras de materiales de construcción.

Palabras clave: Control, Gestión, Dashboard

**ABSTRACT**

Management control is essential to give good management to operational and administrative activities. In the construction materials trading companies, there is important information that is part of the management control, here the database is mentioned in which the products offered by these companies are located, the investigative objective is to analyze the management control in its Basic and conceptual form determining what type of management control the aforementioned companies carry out, this allows the identification of a tool for the effective management of a database. Exploratory research was applied based on a bibliographic source and surveys carried out with nearby companies, located in the Santa Elena canton, as a result it was evidenced that the integral control panel (dashboard) turns management control into a fast, adaptable, measurable and understandable in construction materials trading companies.

Keywords: Control, Management, Dashboard

## INTRODUCCIÓN

La gran inestabilidad económica del sector empresarial actual ha desarrollado la necesidad de responder de forma adecuada a los continuos cambios y la constante incertidumbre que se encuentran las empresas. La innovación y los avances tecnológicos, la internacionalización de mercados, las exigencias de los consumidores, la diferenciación de productos provoca que las empresas realicen de mejor manera el control de su gestión, controlando constantemente sus actividades con el objetivo de poder tomar decisiones a largo plazo de acuerdo con las exigencias de los objetivos planteados.

Las empresas comercializadoras de materiales de construcción del cantón Santa Elena disponen de datos para el control de su gestión en ciertos casos de forma empírica y en otros de manera especializada; aquellos datos se enfocan en priorizar la variable ingreso en base las ventas realizadas, más se deja de lado indicadores como: el producto más vendido, la frecuencia del cliente, el vendedor con más capacidad. El control de gestión será investigado en su forma básica, conceptual y bibliográfica para luego analizar el control de gestión utilizado en el manejo de actividades tanto operacionales, como administrativas.

En base a lo planteado se escogió esta problemática para definir el control de gestión con posturas científicas que permitan analizar el control de gestión que actualmente manejan las empresas comercializadoras de materiales de construcción así identificar un cuadro de mando integral (dashboard) con el cual la visualización de datos que poseen dichas empresas sea comprimida esto ayuda a medir las características que tiene una base de datos y generar mayor alineamiento de las estrategias; con el objeto de disminuir la brecha que existe entre los directivos y la información que se otorga por parte de sus empleados.



El propósito de esta investigación es analizar el control de gestión que permita la identificación de una herramienta apropiada para el efectivo manejo de una base de datos en las empresas comercializadoras de materiales de construcción del cantón Santa Elena. Al investigar el control de gestión se establecerá conceptos relevantes que permitan analizar el control de gestión en el manejo de actividades que poseen las empresas de la provincia de santa elena; específicamente las comercializadoras de materiales de construcción; de tal forma que se procedió a abordar distintas fases para que la información sea fundamentada.

El análisis del control de gestión permite localizar una herramienta de mejorar para las actividades operacionales o administrativas en un ámbito rápido, adaptable, medible y entendible en las empresas comercializadoras de materiales de construcción. Para conocer el fenómeno de estudio se utilizó el tipo de investigación exploratoria el cual aportó para obtener información sobre la situación actual del sector que comercializa materiales de construcción. Además del Método de análisis y síntesis, así también el método deductivo, considerando que estos fueron de gran importancia para realizar mejor el estudio. El enfoque utilizado es cualitativo a partir de información secundaria mediante la revisión bibliográfica y documental esto se complementó con la aplicación de una encuesta en línea a las empresas más cercanas al sector, de la cual se obtuvo información primaria.

La importancia del control de gestión radica en el cumplimiento de objetivos; si las operaciones de la empresa funcionan de manera empírica es ahí donde se debe implementar el control de gestión para que se corrijan las desviaciones de los planes. Desde la perspectiva social el control de gestión aportaría al desarrollo eficaz de la operaciones dentro de la empresa, desde la óptica profesional permitira el desarrollo intelectual de los que dirigen las empresas con el uso o implementacion de esta herramienta, en el ambito cientfico esta

investigación sobre el control de gestión dará paso a posibles investigaciones posibles para la ejecución de esta idea.

La investigación comprende tres puntos básicos complementarios de un ensayo, como: introducción, desarrollo, conclusiones y recomendaciones a través de esto se pudo analizar el control de gestión; en la introducción se refleja puntos clave que se abordan en la investigación, el desarrollo presenta la argumentación bibliográfica y la sustentación de la idea investigativa, en las conclusiones y recomendaciones se exponen las ideas finales sobre el tema desarrollado con esto se proporcionará líneas de análisis para posteriores escritos.

## **DESARROLLO**

En lo que menciona el artículo *“El control de gestión y los sistemas de información: propuesta de herramientas de apoyo”*

En el control de gestión cobra fuerza dos herramientas: la gestión de procesos y el cuadro de mando integral. En la literatura consultada, son escasos los intentos de implementación de la gestión, sin embargo, es usado como herramienta de mejora. Durante diagnósticos efectuados a varias empresas estatales, se ha detectado el predominio de una visión operativa y contingencial de la organización y no de un enfoque estratégico, así como la ausencia de un flujo informativo, lo cual obstaculiza el control y evaluación sistemática de los objetivos. Ello es evidencia de debilidades en la implantación del sistema de control de gestión.

El objetivo del presente artículo es desarrollar un procedimiento de control de gestión, basado en el cuadro de mando integral (CMI) y con enfoque de procesos, que contribuya a mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión empresarial en la Empresa Comercializadora Divep Sancti Spíritus.

Para la implementación del control de gestión basado en un cuadro de mando integral en la Empresa Comercializadora Divep Sancti Spíritus (Divep SS) se lleva a cabo desde finales del año 2010. Y se enfoca en las siguientes fases: Fase I. Diagnóstico situacional, Fase II. Rediseño de la estrategia empresarial, Fase III. Despliegue del cuadro de mando integral, Fase IV. Implementación y control.

Como resultado de la implementación del procedimiento propuesto existe una tendencia de mejora en las actuaciones de los diferentes indicadores estratégicos. Al cierre de junio del 2011 el CMI reporta deficiencias en la actuación de cuatro FCE: contabilidad razonable, eficiencia en los costos, satisfacción de los clientes y logística adecuada.

(Raúl Comas-Rodríguez 2014)

La información que se genera en la base de datos es importante y la vez muy extensa que otorga a la empresa, en algunos casos la pérdida de tiempo en procesos que son innecesarios; la visualización de datos en este caso se vuelve un trabajo complicado al ordenar información como: Fechas, tipo de productos, proveedor, cliente, para analizar si se puede implementar estrategias, para ello los gerentes deben capacitar a los empleados que se relacionan con este tipo de información para que se dediquen al análisis de datos y no retrasen el proceso de la toma de decisiones.

Conforme a lo que hace referencia VICUÑA (2005) el control de gestión “es un proceso. Este proceso es utilizado por los directivos subjetivamente, para influir en las actuaciones del resto de los individuos de la organización para poner en práctica la estrategia con el fin de conseguir los objetivos establecidos, de forma eficaz y eficiente, o incluso superarlos. El proceso precisa de unas normas, y

supervisa el comportamiento de sus trabajadores, también evalúa y corrige las desviaciones en las actuaciones de los miembros de la organización.”

Según lo que resalta LAPUENTE (2011) El control de gestión se encuentra ubicado en ambas perspectivas, actuando tanto a corto como a largo plazo y cubre cuatro funciones básicas: - Planificación, principalmente presupuestaria, Control de cumplimiento del presupuesto y análisis de desviaciones, Medición del cumplimiento de objetivos por áreas, departamentos, individuos, Suministro de información de gestión a los diferentes niveles de la empresa para la toma de decisiones.

Por tanto, el control de gestión es una función que concebida en el contexto tradicional se enfoca en el área financiera, pero en el contexto actual abarca toda la organización, sus procesos, sus funciones, sus actividades. Control de gestión: es planificar, organizar, medir y controlar la actividad de la empresa con el fin de garantizar la consecución de sus planes estratégicos y operativos. Con esta herramienta se puede Controlar el pasado, seguir el presente, preparar el futuro.

Según la definición de CAJAS (2010) “El cuadro de mando es un componente más del “sistema de información” de la dirección. Pueden existir muchos otros informes que se reciben con periodicidad distinta y que responden a actuaciones de cualquier área: cierres de resultados, informes de ventas, desviaciones presupuestarias. Lo que se pretende con el cuadro de mando es presentar indicadores que pueden servir como señales de alerta, para encaminar la actuación de la empresa a la consecución de la estrategia. Hay muchas empresas que no reciben un único cuadro de mando, sino cuadros de mando de diferentes áreas”.

Las empresas que manejan información en una base de datos extensa; clasifican sus cuadros de mando en diferentes áreas es por eso por lo que los responsables de verificar la información generada; en algunos casos no reciben un

solo cuadro de mando, por toda la gestión realizada durante un periodo, esto dificulta la visualización de datos. De acuerdo con investigaciones realizadas se destaca al cuadro de control de mando integral como un elemento que beneficia a los gerentes ya que se muestra de manera detallada los movimientos y comportamiento de las diferentes áreas en un solo documento el cual permitirá que los gerentes tomen buenas decisiones en cuanto al control de sus actividades.

Conforme a lo que redacta NAHUELHUEN (2005) las características que debe poseer un Control de Gestión son:

- a.- Integral: Asume una perspectiva integral de la organización, contempla a la empresa en su totalidad, es decir, cubre todos los aspectos de las actividades que se desarrollan en la misma.
- b.- Periódico: Sigue un esquema y una secuencia predeterminedada.
- c.- Selectivo: Debe centrarse sólo en aquellos elementos relevantes para la función u objetivos de cada unidad.
- d.- Creativo: Continua búsqueda de índices significativos para conocer mejor la realidad de la empresa y encaminarla hacia sus objetivos.

Debido a las características mencionadas anteriormente el control de gestión es Integral, periódico, selectivo y creativo; esto hace referencia a que la información descompuesta en varias partes la hace un todo mediante la verificación de datos de que deben seleccionarse de manera correcta para determinar índices significativos así mejorar la realidad de la empresa y encaminarla hacia sus objetivos.

Los tipos de control de gestión que se analizaran en este apartado son 4: Según la fase de acción (momento), según el grado de exhaustividad, según la permanencia, según su alcance las cuales se detallan sus características en los párrafos siguientes.

### 1.- Según la fase de acción (momento)

Como se menciona este tipo de control se lo realiza en el momento y se subdivide en el control previo que se realiza con anticipación a las acciones y operaciones que se van a controlar es decir en la planificación y programación. Se puede mencionar también al control directo que es realizada por la persona responsable mientras se ejecuta la tarea. Además de ello también se puede resaltar al control posterior, dicho control se lo realiza después de las actividades ejecutadas aquí se emplea a una persona ajena a la responsabilidad operativa. El control antes mencionado se lo ejecuta con el objetivo de comparar previsiones con los objetivos esperado

### 2.- Según el grado de exhaustividad.

Es control puede ser realizado de 3 formas: formal, material e integral, el formal por su parte se puede describir que se limita a la correlación de documentación cuentas y registros; la forma material es una mezcla del control formal implementando la visita en situ, por otra parte se encuentra el integral en este aspecto se puede mencionar que se emplea a la forma de control material y suma el diagnóstico (que determina el origen de las fallas) y las recomendaciones (que busca la soluciones). Es decir que este tipo de control utiliza documentación para la comprobación de esta; revisarlas de manera presencial o en situ; cada una de estas formas reúne una característica de la otra forma todo con el objeto de determinar fallas en los procesos y hallar posibles soluciones.

### 3.- Según la permanencia

En este control se describe a las subdivisiones que posee este control como el control permanente o automático el cual se debe prever para detectar errores que induzcan a tomar medidas correctivas, en el otro ámbito se encuentra el control rutinario por excepción que son aquellos que se efectúan en forma periódica o de

manera sorpresiva cuando existen elementos de juicio que indican que es necesario su ejecución.

#### 4.-Según su alcance

Los controles que se realizan en este aspecto son controles puntuales o específicos que se limitan a la evaluación del control dentro de una unidad de la organización a aspectos específicos, también se implica a el control integral que implica la revisión periódica del sistema de control interno y sus componentes con el objeto de motivar a cambios en la estrategia o en la dirección, además de importantes adquisiciones o enajenaciones, cambios en la explotación.

Por su parte una vez analizados los tipos de control se establecerá la definición del cuadro de mando integral el cual se puede mencionar que es una metodología y una herramienta de Administración, además de ser un modelo de gestión que convierte a la estrategia en objetivos que se miden a través de indicadores y relacionado a los planes de acción, que permiten alinear el comportamiento de todos los miembros de la organización o grupo de interés.

Se argumenta que en plena era de innovación tecnológica los gerentes para saber la situación y el crecimiento de su empresa no es suficiente conocer el aspecto financiero antes bien deben considerarse los activos intangibles de la empresa como: las relaciones con los clientes, habilidades y motivaciones de los empleados pues se debe de tener clara la estrategia de negocio.

En definiciones del cuadro de mando se encuentra al dashboard o cuadro de mando de inteligencia de negocios el mismo que es una herramienta de visualización de datos que muestra el estado actual de métricas e indicadores claves

del rendimiento (KPI) para una empresa a los cuales permite evaluarlos frente a los objetivos planteados. Además, muestran información relevante sobre el estado, desempeño, y la evolución del proceso y actividades claves para la organización. Por consiguiente un Dashboard empresarial es una cuadro de inteligencia en donde se visualiza la información más importante que posee una empresa además del comportamiento de datos y KPI's los que especifican el rendimiento de la estrategia de una empresa.

Estos cuadros con herramientas de gran utilidad e indispensable para las empresas sin importar el tamaño que posean; pues de cierta manera facilitan información en tiempo real sobre el progreso del negocio y datos específicos que permitirán descubrir nuevas posibilidades del negocio de esta forma se pueda acceder a mejorar la estrategia. El objeto está en convertir los datos en información clave para orientar la estrategia hacia la adquisición de los objetivos previamente planteados y propiciar la comunicación y la buena toma de decisiones. Por otra parte, los cuadros son especializados y adaptables. En la actualidad, se hace más relevante el uso adecuado de los datos que dispone cualquier compañía o empresa para efectuar los cambios necesarios y obtener mayores y mejores beneficios.

En este punto, se da concepción al concepto de “inteligencia de Negocios” o “business inteligencie”. Este término se puede considerar como el proceso que abarca a un todo el cual analiza la información constituida, persiguiendo un objetivo concreto para mejorar la toma de decisiones. Con la que se podrá resolver a preguntas cotidianas que se realizan en cualquier empresa, como: el estado actual de la empresa, los sectores con más éxito, los tipos de clientes. El primer paso para la elección del tipo de solución de “inteligencia de negocios” consiste en entender a la herramienta que proporcione las respuestas a todas estas preguntas, para esto los que manejan el área administrativa u operacional deben enfocarse en usar la información revelada por esta herramienta de negocio, con el objetivo de mejorar las actividades que ejercen los miembros de la organización.



## DIAGNOSTICO

Para la debida verificación de la información se tomó en cuenta a un cierto número de empresas en la provincia de Santa Elena como las que se menciona a continuación; Distribuidora Disensa, ubicada en calle 9 de octubre, Santa Elena; Ferretería Angie ubicada en la calle 9 de octubre, Santa elena; Materiales de Construcción y Ferretería “Costa Azul “ubicada en la calle Márquez de la Plata Y Ángel Simón Yagual Suc Quevedo; Ferretería Villon Calle 9 de octubre Santa; esta información se encuentra en el directorio de empresas que comercializan materiales de construcción registradas en la web. Esta es una muestra pequeña del sector que comercializa materiales de construcción porque la situación actual no permite realizar encuestas en el lugar estudiado para evitar cualquier tipo de contagio por el covid-19.

En esta etapa de diagnóstico se realiza una encuesta en línea a las diferentes empresas mencionadas anteriormente, para identificar aspectos que poseen en cada una de sus bases de datos, por tal razón se identificó si las empresas están interesadas en conocer sobre esta herramienta así analizar el control de gestión que poseen estas empresas y como mide sus resultados. En las encuestas realizadas se logró obtener información muy relevante y se menciona que las empresas realizan un inventario mensual para el control de su gestión.

Por consiguiente, también se logró recabar aspectos en el que se estipula que poseen una base de datos para registrar la información del ingreso de sus mercaderías junto con ello se refiere a que con esta herramienta los gerentes ejercen

un control, la información otorgada por esta empresa reveló que la base de datos contiene N.º de productos, N.º de ventas y las características de cada producto. Esta base de datos aparte de tener los dos aspectos antes mencionados posee códigos y precios de los productos que ofertan esto es en lo que se refiere a que señalaron la opción otros.

Además de ello se le realizó preguntas de interés a los cuales las respuestas fueron afirmativas, los gerentes de las empresas encuestadas están interesados en conocer sobre una herramienta que a través de la base de datos proporcione información importante para la toma de decisiones.

## ANALISIS

En las encuestas realizadas, para determinar que las empresa la realizaron se procedió a preguntar cuál era el nombre o la razón social de esa empresa pues en la que se encontró que algunas no poseen el nombre netamente de una comercializadora de materiales de construcción antes bien poseen el nombre de ferreterías, pero estas son locales que se dedican a la venta de materiales complementarios a la construcción, los cuales existen una infinidad de marcas, esto permitirá también delimitar si el cuadro de mando integral es provechoso para estas empresas ya que así mismo poseen una base datos extensa y empírica.

La manifestación de la siguiente pregunta es: ¿el control de gestión de su empresa se realiza mediante?; en esta pregunta se propuso varias opciones y se logró obtener como información que las empresas realizan un inventario mensual para la respectiva verificación del stock de sus productos. Con esta pregunta se verifica el tipo de control que realizan las empresas y se menciona al control según la fase de acción que permite controlar las actividades en el momento ya sea antes durante o después de la ejecución de cualquier actividad, en este contexto se puede establecer que las empresas comercializadoras de materiales de construcción y

ferreterías realizan el control posterior ya que luego de realizar las ventas durante el mes ejecutan el inventario de productos.

Se formuló una pregunta para identificar si estas empresas poseen base de datos para el ingreso y control de mercadería aquí se obtuvo que las empresas encuestadas si poseen base de datos esta es una información muy importante ya que dará acceso a que se establezca la delimitación del cuadro de mando integral porque a través de la base de datos se genera el (dashboard). Al realizar otras de las preguntas en las empresas se logró obtener información donde se pudo establecer que las empresas comercializadoras de materiales de construcción poseen una base de datos compleja por la variedad de productos que ofertan a los clientes. Esta base de datos registra el ingreso de productos a bodega y por consiguiente los productos que se venden. La información que contiene la base de datos del área de ventas en algunos casos no es utilizada de la mejor forma.

En las encuestas realizadas a las empresas que se ubican en el cantón de Santa Elena se pudo recolectar que las empresas comercializadoras de materiales de construcción en su base de datos contiene información como: N.º de Productos, N.º de ventas y existe la descripción de cada producto con su código y precio entonces la información que otorga esta base de datos se ha realizado de una forma empírica más se deja de lado a aspectos como los KPIs indicadores claves de rendimiento enfocado en las ventas como: Nivel de facturación, Rentabilidad media de las ventas, Cuota de mercado, Rotación de stock, Índice de fidelización, Visitas de clientes, Volumen de compras por cliente, el cual genera una visualización de datos para la empresa y con esta información se puede establecer en qué estado se encuentra el negocio.

Esta información recolectada permite que se establezca el tipo de control que ejercen las empresas en su gestión, pero además de aquello las empresas encuestadas respondieron a preguntas de interés como: ¿Le interesa que la base de

datos de su empresa proporcione información importante para la toma de decisiones? Al que las empresas respondieron afirmativamente, visto desde este punto a partir de esta investigación se da paso a futuras investigaciones para la respectiva implementación de esta herramienta. Ya que las empresas están interesadas en conocer mas sobre el cuadro de mando integral (dashboard).

## IDEA PARA DEFENDER

El análisis antes realizado describió que las empresas comercializadoras de materiales de construcción controlan su gestión según la fase de acción esto permite localizar una herramienta de mejora para las actividades operacionales o administrativas en un ámbito rápido, adaptable, medible y entendible en las empresas comercializadoras de materiales de construcción. El cual se estipula como cuadro de mando integral (dashboard), de acuerdo con las encuestas dirigidas a estas empresas se pudo determinar que el uso de la base de datos es un factor imprescindible y utilizado para su gestión.

El cuadro de mando integral (dashboard) se crea a partir de una base de datos y esto genera información que será de gran importancia para la empresa el cual puede resolver preguntas como: ¿En qué estado se encuentra la empresa?, ¿Qué sectores tienen más éxito?, ¿A qué clientes hay que orientar hacia un producto determinado? es por eso que se convierte en una herramienta que proporciona las respuestas a todas estas preguntas y permite que el control de gestión en el área administrativa como operacional mejoren la forma de tomar decisiones esto da paso a que la información plasmada en una base de datos se convierta en un factor muy importante en las actividades de la empresa.

En las actividades de las empresas comercializadoras de materiales de construcción del cantón santa elena se puede resaltar que utilizan indicadores claves

de rendimiento de ventas pero esta información no es recopilada de manera correcta, por su parte el dashboard permite que dicha información o indicadores claves se manejen de forma correcta permitiendo que se pueda expresar en porcentajes el rendimiento de un proceso, reflejando el estado actual de un negocio con respecto a un área en específico.

En las comercializadoras de materiales de construcción del Cantón Santa Elena utilizan base datos en el cual solo se refleja el N.º de productos, N.º de ventas, si se delimita el cuadro de mando integral (dashboard) se podrá utilizar los KPI de ventas como: Nivel de facturación, Rentabilidad media de las ventas, Cuota de mercado, Rotación de stock, Índice de fidelización, Visitas de clientes, Volumen de compras por cliente; con esta información utilizada de forma correcta se puede establecer puntos claves que benefician a las actividades administrativas y operacionales en un ámbito rápido, adaptable, medible y entendible.

De acuerdo con la descripción que se presentó anteriormente y a la información otorgada por las empresas se analizó el control de gestión que posee cada una de ellas así se evidencio que el cuadro de mando integral (dashboard) convierte al control de gestión en un ámbito rápido, adaptable, medible y entendible en tanto las empresas comercializadoras de materiales de construcción requieren de una herramienta para mejorar el control de gestión con el cual la toma de decisiones es eficaz.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El análisis del control de gestión en cuanto a las empresas de materiales de construcción permitió localizar una herramienta de mejora direccionadas a las actividades operacionales o administrativas en un ámbito rápido, adaptable, medible y entendible; para el efectivo manejo de una base de datos es aquí donde se menciona al dashboard y todos los beneficios que le pueden otorgar a las empresas en cuanto a la toma de decisiones. Para esto se estableció conceptos más relevantes de los tipos de control de gestión para abarcar el que poseía cada empresa

El análisis que se realizó a las empresas comercializadoras de materiales de construcción permitió determinar el tipo de control de gestión utilizado por las empresas y se identificó al control según la fase de acción; es decir en el momento ya que se realizan un inventario mensual de los productos en stocks además de una base de datos para el control de sus mercaderías es por ello que a través de esta información se comprobó que dashboard convierte al control de gestión en un ámbito rápido, medible, adaptable y entendible.

El dashboard es una de las herramientas de control que proporciona las respuestas a las preguntas cotidianas formuladas anteriormente ya que permite transformar los datos en conocimiento potencial y pues esta información es expresada de forma gráfica dinamizando su presentación y comprensión a la hora de ser revisados por la alta gerencia.

La asertividad con la que se construya el dashboard va a permitir a los altos mandos o alta gerencia de las empresas ser más eficientes y eficaces para saber qué productos lanzan al mercado, además de conocer la rotación de ciertos productos estrellas, también planificar las futuras compras o recompras, así como dinamizar sus, modificar su estrategia comercial cabe resaltar que todo esto se lo puede lograr con un solo clic desde la portátil o un comando de voz desde un teléfono inteligente o una Tablet ya que el DASHBOARD posee modelos gráficos que facilitan su accionar.

## REFERENCIAS

- BUFFA, E. S. (1984). *Administración de Producción*. Argentina: 3ra ed.
- CAJAS, A. (22 de 01 de 2010). *CAJASTUR*.
- CALZADILLA, J. L. (5 de 07 de 2013). *WORKMETER*.
- CAMPAÑA, M. P. (14 de SEPTIEMBRE de 2003). *GESTIOPOLIS*.
- CAPUENTE, J. C. (2011). *GESTION, INTRODUCCION AL CONTROL DE GESTION*. 5.
- CARBALLO, J. P. (2013). *CONTROL DE GESTON EMPRESARIAL*. MADRID: ESIC.
- Castillo Sastre, M. A. (2009). *Diccionario de Direccion de Empresas y Marketing*.
- José Daniel Vega, S. D. (2016).
- Morales, f. c. (s.f.). *economipedia*.
- MORENO, E. F. (2015). *CONTROL DE GESTION HERRAMINETAS PARA APORTAR VALOR*.
- NAHUELHUEN, R. A. (2005). *EL CONTROL DE GESTION EN ORGANIZACIONES*. TESIS, CHILE.
- Raúl Comas-Rodríguez, D. N.-R.-L. (2014). *El control de gestión y los sistemas de información: propuesta de herramientas de apoyo*. *SCIELO*.
- VANEGAS, C. M. (11 de OCTUBRE de 2013). *ENTORNO EMPRESARIAL*.
- VICUÑA, C. I. (2005). *Diferencias en el uso de Herramientas y Mecanismos de Control*. TESIS.

## ANEXOS

### ENCUESTAS DIRIGIDAS AL SECTOR QUE COMERCIALIZA MATERIALES DE CONSTRUCCION

PREGUNTA N°.1

**NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE SU EMPRESA.**

N.º	NOMBRE DE EMPRESA
1	FERRETERIA ANGIE
2	DISTRIBUIDORA DISENSA
3	COSTA AZUL S. A
4	FERRETERIA VILLON

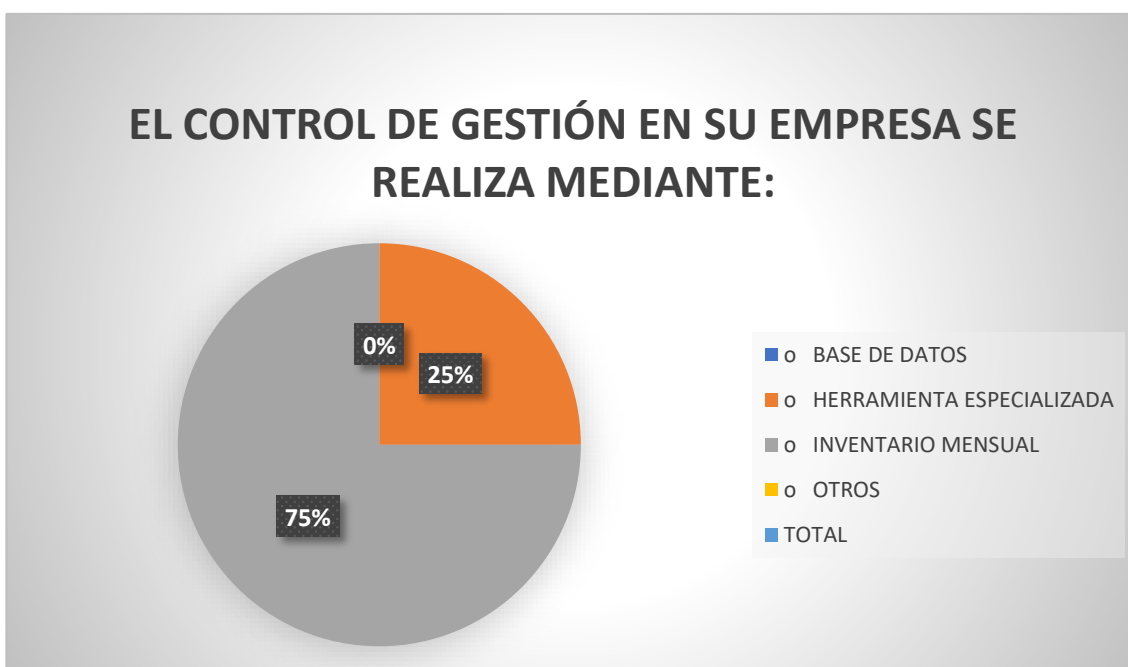
### PREGUNTA 2

**EL CONTROL DE GESTIÓN EN SU EMPRESA SE REALIZA MEDIANTE:**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--	------------	------------



○ BASE DE DATOS		
○ HERRAMIENTA ESPECIALIZADA	1	25%
○ INVENTARIO MENSUAL	3	75%
○ OTROS		
TOTAL	4	100

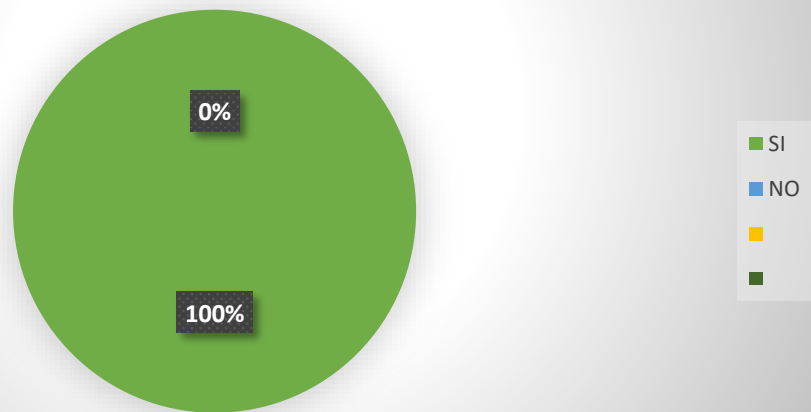


### PREGUNTA 3

¿EN SU EMPRESA SE UTILIZA BASE DE DATOS PARA EL INGRESO Y CONTROL DE MERCADERIA?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO		
TOTAL	4	100%

**¿EN SU EMPRESA SE UTILIZA BASE DE DATOS  
PARA EL INGRESO Y CONTROL DE  
MERCADERIA?**

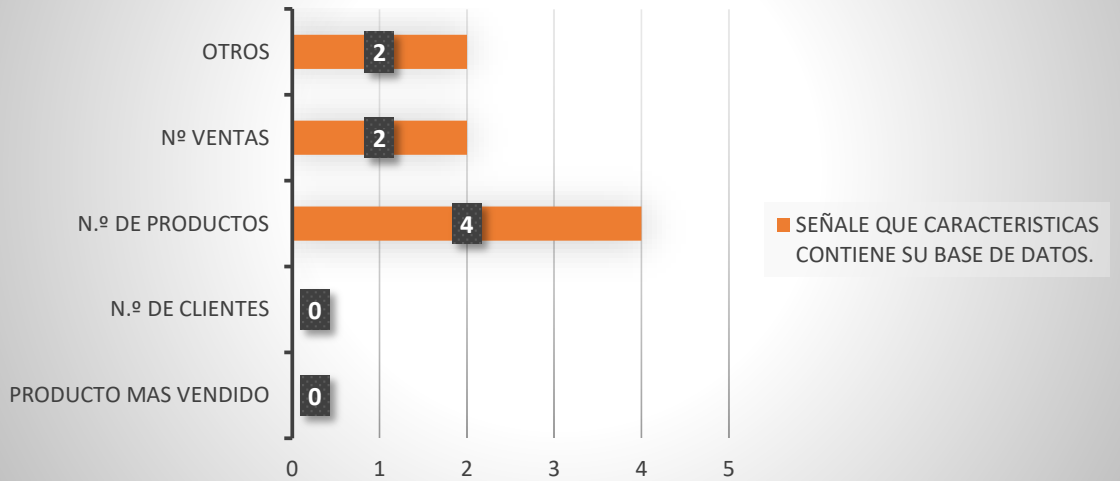


**PREGUNTA N°4**

SEÑALE QUE CARACTERISTICAS CONTIENE SU BASE DE DATOS.

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRODUCTO MAS VENDIDO		
N.º DE CLIENTES		
N.º DE PRODUCTOS	4	100%
Nº VENTAS	2	50%
OTROS	2	50%

## SEÑALE QUE CARACTERISTICAS CONTIENE SU BASE DE DATOS.

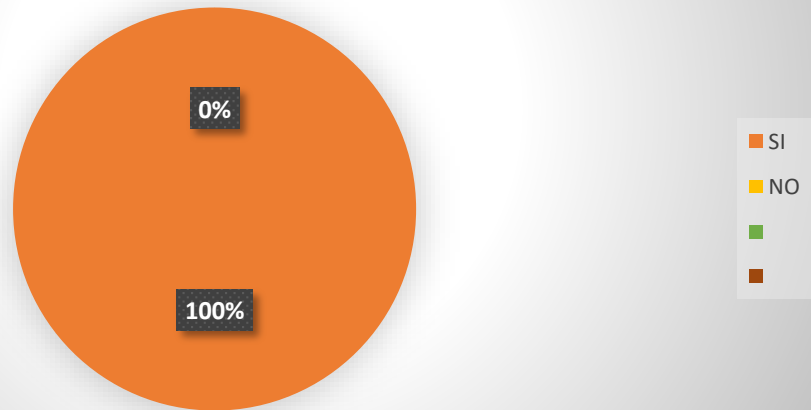


### PREGUNTA Nº. 5

¿DESEARIA QUE LA BASE DE DATOS DE SU EMPRESA, PROPORCIONE INFORMACION CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO		
TOTAL	4	100%

**¿DESEARIA QUE LA BASE DE DATOS DE SU EMPRESA, PROPORCIONE INFORMACION CLAVE PARA LA TOMA DE DECISIONES?**



**PREGUNTA N.º 6**

¿LE INTERESA CONOCER SOBRE UNA HERRAMIENTA QUE PERMITA LA VISUALIZACION DE DATOS DE UNA FORMA OPTIMA PARA LA TOMA DE DECISIONES DENTRO DE SU EMPRESA?

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO		
TOTAL	4	100%

**¿LE INTERESA CONOCER SOBRE UNA  
HERRAMIENTA QUE PERMITA LA  
VISUALIZACION DE DATOS DE UNA FORMA  
OPTIMA PARA LA TOMA DE DECISIONES  
DENTRO DE SU EMPRESA?**

