



UNAPPEC
UNIVERSIDAD APEC

ESCUELA DE GRADUADOS

**TRABAJO FINAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE MAESTRIA EN
GERENCIA Y PRODUCTIVIDAD**

TITULO:

**DISEÑO DE UN SISTEMA AUTOMATIZADO DE CONTROL DE GESTIÓN
PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN PRODULAB SANTO
DOMINGO 2014**

PRESENTADO POR:

FANNY BEATRIZ TEJADA RESTITUYO

MATRICULA

2012-2599

PROFESORA

IVELISSE Y. COMPRES CLEMENTE

LOCALIZACIÓN

Santo Domingo, Distrito Nacional.

FECHA 5 de Agosto del 2014

RESUMEN

La presente tesis consiste en el diseño de un sistema de control de gestión automatizado, Resultado de un análisis que permitió realizar un trabajo estructurado y organizado con carácter estratégico, por medio de este análisis se logro visualizar los elementos causales así como las variables de mayor impacto en el proceso productivo de la empresa. El objetivo de la investigación es diseñar un sistema de control para la ejecución de proyectos en PRODULAB S.A. Por el tipo de investigación el presente estudio se ajusta a características metodológicas de una investigación aplicada a la razón, conocimientos mercadológicos. La investigación reúne características de nivel descriptivo y explicativo sobre la base de una teoría que ha permitido describir los proyectos publicitarios que realiza la empresa. Los métodos utilizados están relacionados con los antecedentes del tema de investigación: Analítico y deductivo en el primero se determinó la deficiencia de los procesos que realiza la empresa, y en el segundo se determinó las estrategias que han de ser utilizadas de manera que se puedan evaluar las informaciones obtenidas. Los resultados de la entrevista y de la encuesta permitieron aplicar un diagnostico o panorama para contribuir con diseño el de un sistema automatizado, gracias al diagnostico fue posible llegar a algunas condiciones, como por ejemplo si la empresa utiliza alguna herramienta para medir sus proyectos, donde todos los encuestados coincidían que no cuentan con esta lo que colaboró a la implementación del desarrollo de esta investigación.

ABSTRAC

This thesis is the design of an automated control system management, results analysis that allowed for a structured and organized strategic work, by means of this analysis show the causal elements achievement and the variables with the greatest impact in the production process of the company. The research objective is to design a control system for the implementation of projects in SA PRODULAB In this type of research study follows methodological characteristics applied to reason, knowledge marketing research. The research combines characteristics of descriptive and explanatory level on the basis of a theory that has allowed advertisers to describe projects undertaken by the company. The methods used are related to the background of the research topic: Analytical and deductive in the first deficiency of the processes that the company was determined, and the second the strategies to be used are determined so that they can assess the information obtained. The results of the interview and survey allowed panorama apply a diagnosis or to contribute to design an automated system, thanks to diagnosis was possible to reach some conditions, such as whether the company uses some tool for measuring your projects where all respondents agreed that lack this what I collaborate to implement the development of this research.

Contenido

RESUMEN	ii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I- ASPECTOS GENERALES SOBRE EL DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.....	4
1.1 Conceptos	4
1.1.1 ¿Qué falla en las empresas o cuáles son los elementos que más fallan en su gestión?	6
1.1.2 Presente y futuro de los sistemas de control de gestión.....	7
1.1.3 Practicadas actuales del control.....	7
1.1.4 Consecuencias de no tener un sistema de control adecuado	8
1.1.5 Objetivos del sistema de control de gestión.....	9
1.2 Estrategias del diseño del sistema automatizado de gestión de control	9
1.2.1 Importancia de las estrategias.....	9
1.2.2 Entorno competitivo.....	9
1.2.3 Importancia del sistema automatizado en la organización.	11
1.2.4 Importancia de los sistemas automatizados.	11
1.2.5 ¿Cómo adaptar los SCG a los distintos tipos de organizaciones o empresas?	15
1.2.6 Tipos de sistemas.....	15
1.2.7 Herramientas de apoyo al control de la gestión.....	16
1.2.8 Factores clave del sistema de control de gestión.	17
1.2.9 Tipos de factores:	17
1.2.10 Ventajas de definir bien los factores clave de éxito en la gestión de control:	17
1.2.11 Tipos de indicadores.	17
1.2.12 Funcionalidad y seguridad de los sistemas automatizados de Control de gestión.	18
1.2.13 Condiciones necesarias para gestionar y controlar bajo un sistema de control automatizado. (pyme).....	18

CAPITULO 2 ASPECTOS IDEOLÓGICOS DE PRODULAB Y LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL EN UN MERCADO ESTRATÉGICO.....	20
2.1 Historia.....	20
2.1.1 PRODULAB.....	20
2.1.2 Eventos Coordinados y producidos	20
2.1.3 Misión.....	21
2.1.4 Visión	22
2.1.5 Valores.....	22
2.1.6 Valores.....	22
2.1.7 Servicios que ofrece:.....	22
2.1.8 Estructura organizacional.....	23
2.1.9 Organigrama	23
2.1.10 Descripción de Puestos.....	23
2.2 Tipo de Investigación.	24
2.3 Métodos.....	25
2.4 Herramientas:	25
2.4.1 Las herramientas a utilizar en esta investigación son:.....	25
2.4.2 Encuesta.....	25
2.4.3 Objetivos de la encuesta.....	26
2.4.4 Análisis de la encuesta.....	28
2.4.5 Entrevistas al Gerentes y Encargados de PRODULAB	30
2.4.6 Objetivo.....	31
2.4.7 Entrevista dirigida al presidente de PRODULAB	31
2.4.8 Análisis de la entrevista.....	31
CAPITULO 3 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA	33
3.1 Descripción.....	33
3.1.1 Características del desarrollo del sistema.....	34
3.1.2 Estructura del sistema.....	34
3.1.3 Aportes del sistema de control de gestión automatizado en la empresa produlab.....	35

3.1.4	Implicaciones	36
3.1.5	Seguridad del sistema.....	37
3.1.6	Características de la seguridad del sistema automatizado.....	37
3.1.7	Reglamentaciones del sistema.....	37
3.1.8	Por parte de los directivos:	37
3.1.9	Por parte de los representantes:.....	38
3.1.10	Objetivos.....	38
3.1.11	Etapas que componen el sistema de control de gestión automatizado	39
3.1.12	Descripción de las Etapas	40
3.1.13	Recursos humanos.....	42
3.1.14	Recursos tecnológicos	43
3.1.15	Características de los recursos tecnológicos.....	44
3.1.16	Recursos financieros	45
	CONCLUSIONES.....	47
	Referencias bibliográficas	49
	Anexos 1	51
	Cuestionario de la encuesta.....	51
	Anexo 2.....	52
	Cuestionario entrevista	52

LISTA DE TABLAS

Cuadro no 1 Herramientas utilizadas.....	26
Cuadro no 2 Sistema de control existente	26
Cuadro no 3 Conocimiento del sistema	27
Cuadro no 4 Implementación del sistema de control	27
Cuadro no 5 Sistema de control eficaz (importancia)	28
Cuadro no 6 Solución de problemas por medio del sistema	28
Cuadro no 7 Presupuesto implementación del sistema de gestión automatizado en produlab.....	45

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda una de las problemáticas que desde el año 2012 afecta a la empresa PRODULAB y es llevar el control Automatizado de sus proyectos.

A medida que el tiempo avanza, las empresas deben modificarse para poder responder a las exigencias del mercado, y saber aprovechar sus fortalezas en la creación de nuevos sistemas. Para lograr ser competitivos es necesario saber lo que necesita el mercado, conocer las necesidades de los clientes y explorar sectores donde otras empresas no lo hayan hecho.

Los cambios habidos en el entorno económico configuran una transformación en las necesidades de información de la empresa con objeto de que su proceso de toma de decisión este adecuado a las circunstancias actuales (salvador, 2000)

No obstante, estos cambios en el entorno (Chavarria, 2010) obligarán (Chavarria, 2010) las empresas de consultoría a desarrollar nuevas prácticas y habilidades para enfocarse cada vez más en la mayor competencia, los reducidos márgenes, es cada vez más escaso y limitado recurso humano experimentado, la necesidad de involucrar y capacitar nuevos ingenieros y técnicos, los mayores costos en la actividad así como en una adecuada gestión de los nuevos riesgos. Cabe destacar los objetivos generales y específicos de esta investigación dentro de ellos se puede mencionar: Diseñar un sistema de control de gestión para la ejecución de proyectos en PRODULAB, siendo este el objetivo principal de la investigación.

No obstante la necesidad de diseñar un sistema de control de gestión que controle y evalúe todas las actividades dentro y fuera de la empresa es el ente motivador para el desarrollo e implementación de este proyecto.

La visión moderna del control de gestión propone mirar este sistema como una herramienta de apoyo a la dirección de empresas que permite conocer qué es lo que está ocurriendo en las áreas o negocios que se consideran fundamentales a través de información generada periódicamente. Pone énfasis en la consecución de una serie de objetivos e incluye los inductores de actuación futura para el logro de dichos objetivos; en palabras simples, proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción.

Dentro de las técnicas utilizadas en esta investigación están: La entrevista: Será aplicada a 5 de los empleados de la empresa. Sobre el cuestionario constituirá sobre una serie de preguntas abiertas y cerradas; y será aplicada en número de 10 clientes potenciales de dicha empresa, esta cantidad se asume factible con los márgenes de errores correspondientes.

Secundarias: Se utilizarán libros de textos, revistas de internet como 90 fuentes de recopilación documental, con el objetivo de recolectar la información.

La presentación y estructura del trabajo, implica mencionar de manera sintética y objetiva los capítulos de la investigación es por ende que se destacan las partes más recurrentes de cada uno de ellos.

En el capítulo uno se aborda como tema inicial de la investigación los aspectos generales del diseño del sistema de gestión, dando a conocer las características principales para la implementación de este proceso. Este capítulo hace referencia a las estrategias del sistema automatizado, dentro de los sub temas que complementan el capítulo están: cuales son las estrategias que componen un sistema automatizado en la gestión de control. Otro de los temas tratados en este capítulo es la importancia que poseen las

organizaciones cuando utilizan en sus procesos de trabajo un sistema adecuado.

Al concluir el capítulo uno el lector tendrá el conocimiento adecuado antes de implementar un sistema automatizado si así lo desea en su empresa.

El contenido del capítulo dos explica y describe los aspectos ideológicos de la empresa cual es la estructura de sistema de control en un mercado estratégico. Se dará a conocer la historia, misión, visión y valores de PRODULAB así como también su estructura organizacional. Se abordara el control de gestión como una estrategia para apoyar el diseño del sistema automatizado en la empresa.

El capítulo tres último capítulo de la investigación es el que concluye el contenido de la misma dando a conocer el diseño del sistema para la empresa aplicada, los detalles que componen este sistema y las estrategias del mismo.

Al concluir los tres capítulos presentados en este proyecto, se darán a conocer resultados, con objetivos proyectados al conocimiento de la empresa en este caso, para la empresa aplicada PRODULAB.

CAPITULO I- ASPECTOS GENERALES SOBRE EL DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.

En este capítulo se describirán los aspectos generales del diseño de sistema de gestión partiendo de una descripción del estado actual, así mismo las definiciones de las estrategias del diseño del sistema automatizado, como la importancia del sistema en la empresa. En este capítulo se visualizaran algunas de las premisas de la investigación.

1.1 Conceptos

Los conceptos descritos permitirán obtener el mayor de los conocimientos para el entendimiento de este capítulo.

Los cambios de entorno han desencadenado en las empresas un gran número de cambios internos, en variables tales como la orientación hacia el cliente, el desarrollo tecnológico y la innovación, el papel rector de la dirección estratégica, los enfoques de calidad, el rol de los recursos humanos en la organización, la gestión de la información y otros. El éxito empresarial por lo tanto, exige una continua adaptación de la empresa a su entorno y la competitividad se convierte en el criterio económico por excelencia para orientar y evaluar el desempeño dentro y fuera de la empresa.

Por la imperiosa necesidad de las empresas de obtener productos y servicios con una eficiencia relevante como vía de solución a la crisis económico-financiera y a la inserción en el mercado internacional, se requiere de un alto grado de competitividad.

“Gestión es hacer las cosas bien, liderazgo es hacer lo correcto”.
(Drucker, 2013)

En el presente trabajo se pretende abordar algunos conceptos fundamentales, que sirven de base para el diseño de Sistemas de Control de Gestión, así como diferentes enfoques utilizados por reconocidos autores en la materia tratada.

El control de gestión es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la adecuada toma de decisiones operativas y estratégicas. (Juan Carlos Valda, 2013)

El control de gestión es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la Dirección. (Juan Carlos Valda, 2013)

Desde un punto de vista global, el control de gestión, le permitirá:

- a) Reducir los riesgos y contingencias del negocio.
- b) Dirigir por objetivos asignados a los diferentes responsables y controlar el grado de cumplimiento.
- c) Anticipar el futuro a largo plazo (planificación estratégica).
- d) Adaptar y modificar la estructura y dimensión de la empresa en función de los resultados obtenidos.
- e) Adaptar y modificar los objetivos a largo plazo en función de los resultados obtenidos y esperados.

EL Control de Gestión como una de las herramientas fundamentales para que las empresas puedan obtener productos y servicios con una eficiencia relevante, que le permitan el acceso al mundo competitivo de hoy, se ha convertido en un tema de gran actualidad.

Un buen sistema de control de gestión permite medir la eficacia de todos los recursos de la empresa, no estamos hablando de alta tecnología ni de grandes inversiones sino de sentido común y prudencia, de dedicar

esfuerzo y sacrificio, en una sociedad que desde hace años no reconoce a los buenos gestores y que no valora lo privado sino que prevalece lo público, la cultura del todo gratis, todo fácil, pelotazos, etc. es todo ello sin duda ha sido un torpedo directo a la línea de flotación del sistema de control de gestión. (Juan Carlos Valda, 2013)

1.1.1 ¿Qué falla en las empresas o cuáles son los elementos que más fallan en su gestión?

Gracias a las muchas empresas y diferentes tipos de trabajos realizados en estos años hemos comprobado que los problemas de gestión se repiten en el tiempo, pero cambia el entorno y las personas, pero lo que no cambia es el sistema de control de gestión, por ello me atrevo a decir que empresarios y un directivos que hacen a veces estos comentarios: para qué pensar en el futuro, para qué analizar los resultados, para qué tener previsiones, para que replantearnos el futuro, para qué controlar, para qué cambiar las normas, si tenemos resultados positivos en definitiva parece que seguimos sin seguir gestionando.

Todo esto tiene fecha de caducidad, el entorno cambiante, los cambios tecnológicos, la competencia más global, las nuevas economías, los políticos, nos demuestra que si no disponemos del adecuado sistema de control de gestión, con el tiempo se nos acaba pasando factura.

Un adecuado sistema de control de gestión, nunca hubiera permitido vivir por encima de sus posibilidades y sobredimensionarse a muchas empresas, nunca facturar más significó ganar más, nunca endeudarse más significó asegurar el futuro, nunca los excesos de estructura se pueden aguantar en el tiempo, nunca pagar las nóminas con pólizas de crédito nada de todo esto se hubiera producido de tener el adecuado sistema de control de gestión nuestras empresa.

1.1.2 Presente y futuro de los sistemas de control de gestión

(Dorsé, Planeamiento y Control de Gestión, 2014) Profesor de la XXVII Semana Internacional de ESAN, dialogó con Conexión ESAN acerca de los diversos aspectos vinculados al Sistema de Control de Gestión (SCG) y explicó que la tendencia futura de los SCG apuntará más a perfeccionar la capacidad de análisis de los directivos que a mejorar sus componentes técnicos.

Tal como su nombre indica, los SCG deben realizar una doble función. Por un lado, los SCG tienen un rol de control. Con esta función, la dirección se asegura que la organización no se desvíe del objetivo marcado por la estrategia previamente formulada. Por otro lado, los SCG tienen un rol de gestión, con el cual la dirección facilita que los inevitables cambios del entorno sean rápidamente detectados en todos los niveles de la organización y se posibilite la aparición de estrategias emergentes que permitan la adaptación de una nueva estrategia formulada. (Dorsé, Planeamiento y Control de Gestión, 2014)

Desde otra perspectiva más operacional, los SCG deben ser utilizados como herramientas clave en la minimización de las inevitables tensiones inherentes a toda organización. Como ejemplos evidentes podríamos citar: la tensión de la gestión a corto plazo versus la gestión a largo plazo, la tensión del control centralizado versus el control descentralizado, la tensión de la gestión y control de variables financieras versus la gestión y control de variables no financieras. (Dorsé, Semana internacional, planeamiento y control de gestión)

1.1.3 Practicas actuales del control

Los SCG se han identificado tradicionalmente con una visión interna de análisis de datos con un horizonte temporal muy a corto plazo y no

siempre relacionados directamente con la estrategia. En esta visión, los elementos incluidos dentro de los SCG eran básicamente ratios financieros que componían los tableros de control utilizados por la dirección de las organizaciones.

Esta visión tradicional se ha ido progresivamente sustituyendo por una nueva visión más amplia y compleja, en la que se incluyen tanto datos internos como externos (del mercado, de los competidores, de los productos sustitutivos, etc.), tanto datos financieros como no financieros (cuota de mercado, número de reclamaciones, nuevos productos, etc.) y horizontes temporales a corto, medio y largo plazo.

1.1.4 Consecuencias de no tener un sistema de control adecuado

- a) Ignorar o desconocer los problemas no implica que dejen de existir.
- b) Informatizar los problemas tampoco es la solución. (Juan Carlos Valda, 2013)

Las empresas que han tenido un adecuado sistema de control de gestión han podido anticiparse a los problemas, las que no ya sabemos dónde y cómo están, porque se han saltado las normas elementales y básicas de gestión. Han abusado de los créditos, han priorizado determinadas circunstancias personales y lo que es mucho peor no han profesionalizado ni en personas ni en tecnología sus empresas de la forma adecuada, empresarios y directivos han sido cortoplacistas con sus estrategias de despilfarro y endeudamiento continuo en el tiempo. (Juan Carlos Valda, 2013)

Se podrá resolver problemas pensando de la misma manera que cuando los creamos (Albert Einstein).

1.1.5 Objetivos del sistema de control de gestión

- a) Mejorar la productividad de la empresa, reduciendo los costes de la producción y mejorando la calidad de la misma.
- b) Mejorar las condiciones de trabajo del personal, suprimiendo los trabajos penosos e incrementando la seguridad.
- c) Realizar las operaciones imposibles de controlar intelectual o manualmente.
- d) Mejorar la disponibilidad de los productos, pudiendo proveer las cantidades necesarias en el momento preciso.
- e) Simplificar el mantenimiento de forma que el operario no requiera grandes conocimientos para la manipulación del proceso productivo.

1.2 Estrategias del diseño del sistema automatizado de gestión de control

Este capítulo hace referencia al diseño de las estrategias básicas de esta investigación, el desarrollo de las nuevas estrategias para los sistemas de control de gestión contribuyen a optimizar las actividades de la empresa.

1.2.1 Importancia de las estrategias

Las estrategias del diseño del sistema automatizado permitirán describir los fundamentos y procedimientos en base a la implementación de la investigación.

1.2.2 Entorno competitivo

El entorno competitivo (o el micro-entorno) determina las condiciones del funcionamiento y desarrollo de las empresas y limita en gran medida sus decisiones estratégicas. Las empresas pueden influir en el micro entorno,

pero la fuerza de su influencia vendrá determinada por su poder en el mercado.

Las empresas están obligadas a definir estrategias que le permitan el acceso al mundo competitivo del 2014, si estas estrategias no van acompañadas de las herramientas de gestión que garanticen su materialización, los esfuerzos serán inútiles. En tal sentido un adecuado diseño del Sistema de Control de Gestión es de vital importancia.

Para crear una estrategia (formulación estratégica) no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar los objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

Según (Luis R. Gomez-Mejia, 2003) la formulación de la estrategia es el diseño de un método o camino para alcanzar la visión y la misión de la empresa. Existen varios modelos de dicho diseño, que se asemejan en su contenido teórico y donde la aplicación de un modelo u otro, depende mucho de las condiciones, tamaño, tiempo y otros factores que influyan sobre el curso de acciones de la organización, lo que puede implicar creaciones o modificaciones, siempre que mantengan una estructura lógica pues siempre se llegará de una forma u otra a la estrategia.

Como puede denotar no existe una única definición de estrategia universalmente aceptada. Los diferentes autores emplean el término "estrategia" de forma distinta y en contextos creativos y heterogéneos. En mi opinión la estrategia de una organización es „un plan de actuación a largo plazo, que determina los objetivos estratégicos y que muestra cómo lograrlos

en forma de objetivos operativos y tareas a realizar específicas.” (Luis R. Gomez-Mejia, 2003)

1.2.3 Importancia del sistema automatizado en la organización.

En este subtítulo se describirán la importancia que poseen los sistemas automatizados en las empresas, porque es importante que en el 2014 todas las organizaciones deban de tener un sistema estructurado que les permita medir sus resultados y con los mismos puedan evaluar sus actividades. Se conocerán las características más importantes de una herramienta eficaz como lo es un sistema de control de gestión dentro de la organización.

1.2.4 Importancia de los sistemas automatizados.

A través de los siglos el hombre se ha propuesto mejorar sus condiciones de vida, facilitar sus labores cotidianas, mejorar los procesos de producción, ser más competitivo y generar mayor riqueza a través de su trabajo, evitando desgastarse e incluso, tener que hacerlo por sí mismo.

A partir de la inventiva, experiencia y demás virtudes que el hombre posee ha podido generar miles de soluciones a sus problemas cotidianos, si unimos parte de estas virtudes con la necesidad de mejorar, ser más competitivo, reducir al máximo su participación en los trabajos pesados y generar para sí mismo mayores beneficios, encontramos soluciones tan creativas y a la vez tan avanzadas que nos permiten eliminar por un instante los límites que el hombre como ser racional posee.

En medio de su afán por mejorar sus producciones, conseguir mayores beneficios, y ser mejor cada día, el hombre de la mano de la tecnología, grandes investigaciones y una infinidad de posibilidades ha logrado crear sistemas automáticos, que de una u otra manera han hecho más fácil y a la vez más productiva la vida del hombre.

Estos sistemas, creados a partir de conceptos básicos de las diferentes ciencias, ramas de la industria, e incluso de necesidades tan básicas como el tener que contar, han generado en el hombre la necesidad de tener todo proceso de manera automática, a partir de esta idea, se concibe la automatización, como una serie de sistemas que de manera automática o semiautomática logran realizar cualquier trabajo en menos tiempo y con mayor calidad.

Dentro de las grandes posibilidades que se tiene a partir de lo existente, cualquier aparato, mecanismo o sistema es apto para sufrir modificaciones de este tipo, basta únicamente con aplicar conceptos de las ciencias básicas, con conceptos más nuevos, tecnológicos y de gran alcance.

La automatización como proceso ha sido una de las mayores creaciones del hombre, pues a partir de sus resultados se han logrado disminuir significativamente fallas de tipo humano, así como se han mejorado los niveles de producción, y sus mismos niveles de vida.

Como proceso la automatización se compone de tres fases, el ingreso de datos, el procesamiento de dichos datos la salida y ejecución de los mismos.

En el ingreso de datos se encuentra que pueden ser operados por pulsadores, perillas, accionadores, así como las variables de entrada pueden ser de tipo físico como temperaturas, presión, humedad, etc. El manejo de estas variables permiten al operador o programador, generar una serie de características a un programa para que cumpla luego de ser analizadas las funciones requeridas por programador. Así por ejemplo a partir del ingreso a un sistema de un nivel de temperatura, el programador puede usar esta variable física como señal de inicio para efectuar un proceso automático, como lo es la calefacción.

De acuerdo a lo anterior se puede observar como a partir de fenómenos naturales se puede llegar a dar solución a un problema dentro de la cotidianidad del hombre, es por ello que desde que existan dichas variables y al inventiva del hombre cualquier tipo de sistema, proceso o equipo puede ser fácilmente automatizado.

Durante el procesamiento de las entradas, y mediante el uso de tecnologías como la computación y los procesadores el hombre decodifica dichas entradas en lenguajes entendibles para la máquina, esto hace que haya un cambio de datos sin perder el fin al que se quiere llevar, así por ejemplo al recibir del exterior una temperatura x el sistema determina mediante programaciones anteriores que tipo de procedimiento debe seguir para ejecutar una acción.

Así pues si el procesador tiene como variable definida una temperatura de 20 grados como nivel de referencia, al ingresar una variable exterior, como por ejemplo 30° grados el procesador realizara a nivel interno una serie de acciones como comparar, ajustar, verificar ambas señales, una vez realizadas estas acciones determinara cual es la mejor solución, a partir de las necesidades del hombre. De esta manera el sistema de calefacción puede determinar que es momento de activar un sistema aparte que genere una similitud entre las variables.

Sin duda este momento es de vital importancia en cualquier sistema automatizado, pues de la preparación previa de la programación dependen en gran medida los resultados esperados. (Vanegas, 2012).

Este es en sí el principio y razón de ser de los sistemas automatizados, son sin lugar a dudas una de las grandes invenciones del hombre, pues generan en todo sentido mayores beneficios, menos pérdidas de tiempo y grandes contribuciones hacia el desarrollo futurista de la humanidad.

En el proceso de automatización, se pueden evidenciar sistemas y mecanismos de todo tipo, desde una impresora, hasta salas de control de proceso de ensambladora de autos. No existe ningún límite más allá de la imaginación del hombre.

Las razones por las cuales las organizaciones deciden implementar sistemas automatizados son porque trabajar bajo un sistema automatizado las actividades de la empresa se vuelven más prácticas ya que el mismo le permite controlar y coordinar las acciones de la organización. (Giménez, 2006)

Para el 2014 un sistema automatizado, es un gran avance de que toda organización debe tener ya que su ventaja es ofrecer el procesamiento de inscripciones de gran velocidad, un mejor manejo de bases de datos y la capacitación del personal responsable por medio de un manual, para el manejo del software de manera eficiente y precisa.

Un sistema es un plan práctico y completo para generar, controlar y coordinar las acciones de una organización, basado en sus políticas y procedimientos, funciones y organigramas que son ejecutadas por el elemento físico y humano, con un plan tácito de corrección.

Por lo tanto, un sistema es un elemento muy valioso para cualquier organización; puede no proporcionar directamente una utilidad como tal, pero en cualquier organización que debe organizarse para sobrevivir y prosperar, es el sistema el que proporciona los instrumentos con los que las organizaciones pueden tomar las decisiones acertadas y dirigir la acción hacia el éxito.

Es importante distinguir tres tipos de estrategias. En primer lugar, las estrategias formuladas; que se corresponden por las explícitamente definidas y comunicadas por la dirección, y representan la mejor opción a la fecha

inicial de formulación. En segundo lugar, tenemos las estrategias emergentes; que son las diferentes nuevas opciones que van apareciendo en las organizaciones según los entornos y contextos van evolucionando. Finalmente, tenemos las estrategias realizadas; que son las que efectivamente se han puesto en práctica.

Los SCG deben cumplir este doble objetivo de, por un lado, controlar que la estrategia definida explícitamente por la dirección (estrategia formulada) está realmente siendo implementada (estrategia realizada); y, por otro lado, debe permitir que aparezcan nuevas mejores opciones que adapten a la organización a las cambiantes circunstancias del entorno (estrategias emergentes).

En definitiva, un SCG será implementado de manera eficaz y eficiente si es, al mismo tiempo, riguroso en el control y flexible en la adaptación.

1.2.5 ¿Cómo adaptar los SCG a los distintos tipos de organizaciones o empresas?

Antes de desarrollar esta incógnita, se tiene que tener en cuenta que no todas las organizaciones implementan los mismos sistemas de control de gestión, estos van a depender según su tipo.

1.2.6 Tipos de sistemas

Naturalmente, no existe un único tipo de SCG óptimo aplicable a todas las circunstancias y contextos. Cada proceso, cada instrumento y cada estructura tienen su propia utilidad, y debe ser usado en el contexto y momento oportuno. El equipo directivo de cada organización debe ser capaz de identificar qué elementos de control y gestión debe implementar en cada circunstancia en concreto.

Estas circunstancias dependen básicamente de las características propias de cada organización (pública o privada, transnacional o regional, cotizadas en bolsa o familiares, etc.), del tipo de contexto en que opera (sector, mercado), de la fase específica de su ciclo de vida (nacimiento, crecimiento, madurez), etc.

1.2.7 Herramientas de apoyo al control de la gestión

Las herramientas en las que se apoya el control de la gestión son aquellas que permiten de forma adecuada que los datos puedan estar automatizados ordenados presentados de la mejor forma posible, estas herramientas permiten a su vez la automatización de los cálculos y de la información dispersa en una organización.

Con el fin de lograr una eficaz productividad, y debido a la importancia que posee el manejo de información en las empresas, se utilizan las herramientas propias de los sistemas de gestión empresarial, que permiten controlar, planificar, organizar y dirigir cada uno de los eslabones de la cadena productiva.

Debido a la relevancia que posee la información real y a tiempo en las empresas, tanto grandes compañías como las Pymes, uno de los aspectos fundamentales en los que se basan los sistemas de gestión empresarial radican puntualmente en dicha información, la cual debe responder a una serie de cuatro puntos básicos para que logre ser útil en el desarrollo de la productividad de cada organización.

Dentro de las herramientas más útiles están: (Arnoletto, Eduardo Jorge).

- a) **El control presupuestario:** Los presupuestos son instrumentos de control y planificación, también sirven para descentralizar las decisiones puntuales y para definir las responsabilidades emergentes,

desde el momento en que asignan a cada unidad operativa los resultados que debe alcanzar y los recursos que necesita para ello.

b) **La auditoría interna:** es una de las herramientas más importantes en cualquier implementación de sistemas de control, el análisis sistemático permite que las diversas actividades realizadas en la empresa sean evaluadas de forma concreta y objetiva.

c) **La evaluación del desempeño:** Es una técnica de control de los trabajadores en cuanto a su desempeño a lo largo del tiempo, que a la vez permite establecer metas de superación y dar ocasión a explicaciones pertinentes. (Arnoletto, Eduardo Jorge).

1.2.8 Factores clave del sistema de control de gestión.

Los factores claves del sistema de control de gestión son una de las herramientas esenciales para la dirección por objetivos sobre la necesidad de la empresa.

1.2.9 Tipos de factores:

- A. Derivados del entorno.
- B. Derivados de la industria y el sector
- C. Derivados de la posición competitiva de la empresa

1.2.10 Ventajas de definir bien los factores clave de éxito en la gestión de control:

- Relaciona estrategias con acciones concretas.

1.2.11 Tipos de indicadores.

- Indicador de rendimiento en tiempo real.

Indicadores de resultado al final del proceso (moreno, Enrique fuentes).

1.2.12 Funcionalidad y seguridad de los sistemas automatizados de Control de gestión.

Los lineamientos tienen por objetivo establecer las directrices que deberán observar los directivos para la operación y funcionalidad, comunicación y seguridad del sistema automatizado de control de gestión. (mompala, 2005; Vanegas, 2012).

- Mejorar la gestión y trámites de los asuntos administrativos mediante el uso de medios electrónicos.
- Contar con un único sistema automatizado de control de gestión por cada dependencia o entidad
- Asegurar la confidencialidad, integridad y resguardo de la información acorde a los ordenamientos legales aplicables
- Utilizar la firma electrónica avanzada como medio de autenticación del documento electrónico gubernamental y como método alternativo a la firma autógrafa, y
- Disminuir sustancialmente el uso de papel y mensajería.

1.2.13 Condiciones necesarias para gestionar y controlar bajo un sistema de control automatizado. (pyme)

- a) El grado de dependencia del recurso.
- b) Los posibles problemas en la disponibilidad del recurso.
- c) La factibilidad de establecer el proceso de control.
- d) Los costos de instalación del proceso de control.

Las primeras dos condiciones se refieren a sí se necesitan controles o no. Las segundas dos evalúan sí los controles son posibles y prácticos.

La primera condición, y la más importante, es el grado de dependencia del recurso. Mientras mayor importancia tenga el recurso, y menor sea la facilidad de obtenerlo de otras fuentes, mayor será la dependencia.

Una alta dependencia incrementa la necesidad de desarrollar controles para verificar el desempeño del área o función.

Los problemas pueden estar relacionados con la cantidad del recurso, con ciertas características del mismo (especificaciones, calidad), con tiempos de entrega, etc. Y mientras mayor sea la percepción de que pudieran existir problemas, mayor será la necesidad de establecer controles.

De la misma manera, y aunque el agua es un recurso sumamente importante (cumpliendo con ello la condición anterior), por lo general, su disponibilidad (por lo menos, en la mayor parte de la República) es bastante confiable, por lo que tal vez no requiera de un sistema formal de control.

La tercera condición que influye en la determinación acerca de si se requiere o no controles, es la factibilidad de establecer el proceso de control.

En ocasiones, el establecer un proceso de control incluyendo normas, medición del desempeño, comparación del desempeño con las normas, retroalimentación y medidas correctivas no es posible. Generalmente, esto ocurre por la dificultad para la fijación de normas o por dificultades en la medición del desempeño.

Finalmente, la cuarta condición que influye respecto a la conveniencia de instalar un proceso de control es la relativa a los costos de instalación del proceso.

Por lo general, hay que evaluar y comparar los costos relacionados con el establecimiento de un proceso de control, contra los beneficios esperados. La experiencia ha demostrado que, en ocasiones, resulta más costoso el sistema de control, que los beneficios que se derivan del mismo. (pyme).

CAPITULO 2 ASPECTOS IDEOLÓGICOS DE PRODULAB Y LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE CONTROL EN UN MERCADO ESTRATÉGICO.

En este capítulo se abordaran los aspectos ideológicos de la empresa, es decir los factores relativos que corresponden a la organización, la definición de la empresa como un sistema abierto así como también los factores estructurales que componen a la organización.

2.1 Historia

La historia de la empresa corresponde desde sus inicios hasta el 2014, haciendo énfasis en los logros obtenidos, así como también los proyectos realizados hasta el 2014.

2.1.1 PRODULAB

Experimentados productores y coordinadores de algunos de los más trascendentales eventos en el negocio del entretenimiento en República Dominicana. Con un portafolio de eventos bajo nuestra responsabilidad y dirección. La sinergia de experiencias de éxito para un servicio ÚNICO al más alto nivel.

2.1.2 Eventos Coordinados y producidos

- A. Sorteos Colección de Lujo de Tiendas La Sirena y Súper Pola – Producción General – Año 2007, 2010,2011, 2012 y 2013.
- B. TwitsawardsRD 2012 y 2013 – Productor Ejecutivo y Realizador de los premios.
- C. Reunión & Premiación Anual de Gerentes Banco Popular – Realización de animación y edición video mapping.
- D. Premiación Gerentes Claro 2013 y 2014 – Montaje y manejo parte técnica.

- E. Lanzamiento Nueva Imagen Grupo Ramos – Diseño, Montaje y Video Mapping.
- F. Montaje Pista Magia de la Navidad desde el 2008 al 2012 – Montaje técnico.
- G. Montaje y diseño fiesta de empleados Grupo Ramos 2010 al 2013 – San Souci y Palacio de los deportes.
- H. Electro 80 2011 y 2012 Playa Banca Punta Cana - Productor Ejecutivo.
- I. Lanzamiento Circo del Sol y el Show de Disney -Productor y coordinador
- J. Producción y diseño gira Chichi Peralta de Aquel Lado del Río
- K. Verano Presidente 2005,2006 Y 2007 - Producción de video
- L. Ronda Cerveza Bohémia - Producción de capsulas
- M. Premios Casandra 2005, 2006, 2007 - Asistente de producción de TV
- N. Daddy Yankee & Wissin y Yandel – Producción General, Palacio de los Deportes.
- O. Victor Manuelle and friends - Pro-producción de video
- P. DJ Tiesto- Producción de video

2.1.3 Misión

La misión de la empresa corresponde a la determinación de las funciones de produlab.

Nuestra razón de ser es generar y crear soluciones integrales en comunicación, publicidad y marketing; para lograr nuestro objetivo nos adecuamos a las necesidades del cliente y de esta manera logramos el éxito en cada trabajo que desarrollamos con el profesionalismo y seriedad precisa en uso de nuestro materiales.

2.1.4 Visión

Posicionar nuestra organización, como líder e innovadora, en la prestación de servicios de desarrollo de publicidad y mercadeo, complementando los eventos a través de un servicio dinámico, creativo, estético y con gran diseño, basada en la gestión de calidad total sus valores y la economía del conocimiento, promovida por la satisfacción de nuestros clientes, accionistas y empleados.

2.1.5 Valores

Los valores de la empresa son los pilares de PRODULAB las cuales se desarrollan en las virtudes y fortalezas de la organización.

2.1.6 Valores

- A. Creatividad:** Asumimos el compromiso de que cada evento que organicemos será único.
- B. Entusiasmo:** Realizaremos cada uno de nuestros servicios como si fuere el nuestro.
- C. Compromiso:** Valoraremos y respetaremos siempre los recursos, el tiempo, y sobre todo las expectativas de nuestros clientes

2.1.7 Servicios que ofrece:

Produlab ofrece servicios diversos como son:

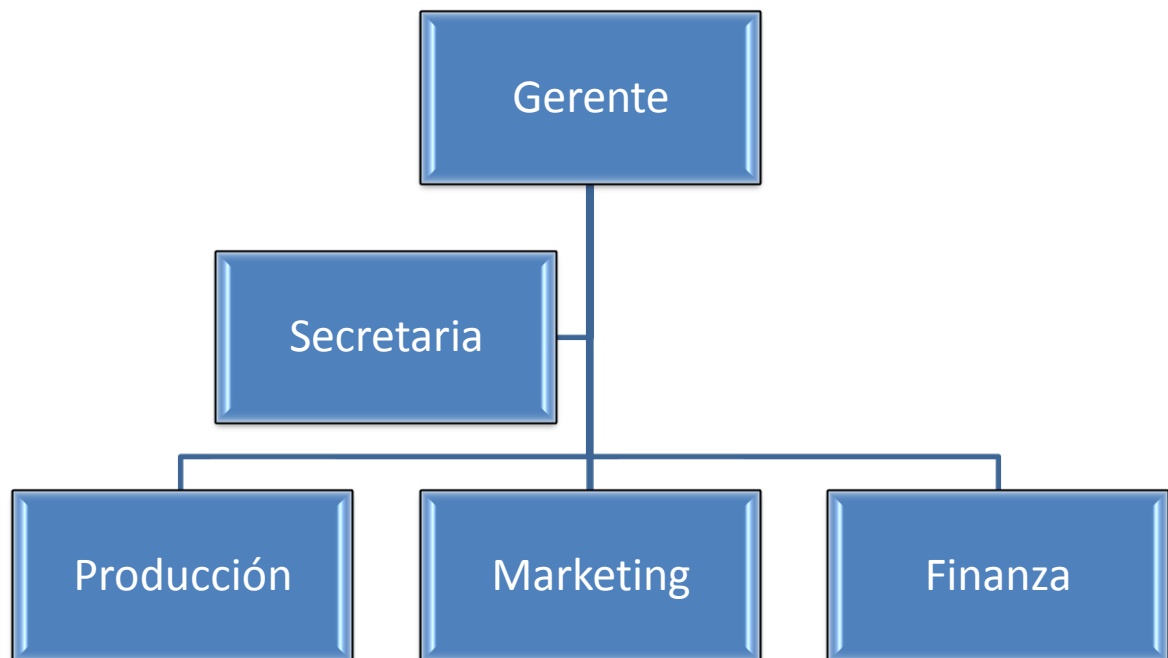
- Temática del evento
- Guión/programa
- Slogan de la actividad
- Campaña Expectativa
- Formato convocatoria
- Creación de aplicaciones

- Producción y pre-producción.
- Videos.
- Comerciales.

2.1.8 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa corresponde al organigrama de la empresa, por departamentos de mayor a menor, haciendo énfasis en la función especializada de cada área departamental.

2.1.9 Organigrama



Fuente: Organigrama de la Empresa PRODULAB

2.1.10 Descripción de Puestos

La descripción de los puestos permite conocer cada una de las funciones de los que componen la empresa.

- a) **Gerente/Presidente:** Dueño de la empresa, es la persona que vela por el cumplimiento de todos los objetivos de la empresa.
- b) **Secretaria:** es la persona que asiste al gerente, y a la vez da soporte a las tareas administrativas de la empresa.
- c) **Producción:** es la persona quien se encarga de todos los procesos del departamento de producción, cotizaciones con suplidores, seguimiento a clientes según proyectos. A la vez coordina con el staff cada una de las tareas asignadas.
- d) **Marketing:** es la persona que se encarga de poner en práctica todos los proyectos de la empresa dentro y fuera de la misma, es quien ejecuta al momento de la toma de decisiones.
- e) **Finanza.** Esta persona es quien junto al dueño de la empresa maneja los recursos financieros, así como también el control de todo el efectivo que entra y sale de la empresa. la empresa actualmente tiene 2 ejecutivos financieros uno interno y otro externo.

Cada uno de los departamentos de produlab está integrado entre sí, es decir uno depende del otro. Por el tipo de empresa que son es de carácter obligatorio que todos se mantengan alineados específicamente por el tipo de estructura de negocio.

2.2 Tipo de Investigación.

Por el tipo de investigación el presente estudio se ajusta a características metodológicas de una investigación aplicada en la razón, conocimientos mercadológicos, con el objetivo de ser aplicados en el proceso de diseño del nuevo sistema automatizado de control.

Por la naturaleza de la investigación reúne características de nivel descriptivo y explicativo, sobre la base de una teoría que ha permitido describir los proyectos publicitarios que realizan los líderes de la empresa.

Se expondrán los antecedentes del tema como son: las estrategias que han de ser utilizadas para poder trabajar sus procesos de manera que se puedan evaluar los resultados obtenidos.

2.3 Métodos.

Deductivo: la utilización de este método está relacionada con todos los antecedentes del tema de investigación que se está trabajando, por lo que permitirá estrategias para el diseño automatizado de Produlab tratando de determinar donde se encuentra la deficiencia de los procesos que realiza la empresa.

Inductivo: Se Tomara dos premisas particulares para obtener como conclusión un premisa general.

2.4 Herramientas:

Las herramientas a utilizar en el desarrollo del sistema servirán de soporte para el cumplimiento de los objetivos.

2.4.1 Las herramientas a utilizar en esta investigación son:

La Encuesta: Se encuestara a 5 empleados de la empresa, con el propósito de obtener respuestas concretas en relación a la investigación, esta herramienta estará basada en una serie de preguntas abiertas y cerradas sobre el tema de investigación.

La Entrevista: se entrevistará a un experto de la empresa con el objetivo de que pueda ofrecer la información más fiable.

2.4.2 Encuesta.

Esta herramienta estará basada en una serie de preguntas abiertas y cerradas.

2.4.3 Objetivos de la encuesta.

Conocer las herramientas que utiliza produlab para llevar el control de sus proyectos.

Con la finalidad de mostrar resultados confiables el investigador encuestó a varios representantes de la empresa.

Cuadro no 1 Herramientas utilizadas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80 %
Total	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a 5 representantes de la empresa

De 5 empleados encuestados, 1 equivalente a un 20% de la población utilizan una herramienta para evaluar el control de sus actividades, 4 empleados representando un 80 % no utilizan una herramienta de control para evaluar sus actividades.

Cuadro no 2 Sistema de control existente

Variable	Cantidad de persona	Porcentaje
No tenemos	1	20%
Existe pero no se utiliza	2	40%
No la conozco	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a 5 representantes de la empresa.

De 5 empleados encuestados 1 equivalente a un 20% respondió que no tienen un sistema de control de gestión, 2 equivalente a un 40 % de la población encuestada respondió que si existe pero que no lo utilizan, mientras que 2 de ellos representando el 40% de la población respondieron que no conocen ninguna herramienta para evaluar el sistema de control en su empresa.

Cuadro no 3 Conocimiento del sistema

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: encuesta realizada a 5 representantes de la empresa

De 5 empleados encuestados 2 de ellos equivalente al 40% de la población conocen lo que es un sistema de control automatizado, 3 de ellos representando el 60 % de la población no tienen conocimiento de lo que es un sistema de control automatizado.

Cuadro no 4 Implementación del sistema de control

Variable	Cantidad de Personas	Porcentaje
Si	4	80%
No	1	10%
Total	5	100%

Fuente: encuesta realizada a 5 representantes de la empresa

Para la implementación del sistema en la empresa de 5 representantes de la empresa encuestados 4 de ellos equivalente al 80 % de la población entienden que la empresa debe implementar un sistema que permita evaluar sus actividades, 1 equivalente al 10% de la población encuestada respondió que no es necesario.

Cuadro no 5 Sistema de control eficaz (importancia)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Porque los procesos de controles son muy mínimos	2	40%
Se podrán revisar los reportes	1	20%
La empresa estaría un poco más organizada	2	40%
Total	5	100%

Fuente: encuesta realizada a 5 representantes de la empresa.

De 5 empleados encuestados 2 de equivalente a un 40 % de la población necesita un sistema de control automatizado porque entiende que los procesos de controles son muy mínimos, 2 equivalente a un 40% de la población entiende que la empresa estaría un poco más organizada y 1 equivalente al 20% se podrán revisar los reportes.

Cuadro no 6 Solución de problemas por medio del sistema

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	60%
No	1	20%
Tal vez	1	20%
Total	5	100%

Fuente: encuesta realizada a cinco representantes de la empresa

De 5 personas encuestadas, 3 de ellos equivalentes a un 60% de la población entienden que la implementación de un nuevo sistema de control automatizado puede solucionar los problemas para la evaluación de los proyectos, 1 equivalente a un 20% considera que esta no sería la solución, 1 respondió que tal vez es decir no está seguro si esta sería la mejor solución

2.4.4 Análisis de la encuesta

Las conclusiones más relevantes y a modo de resumen para el análisis de la encuesta son las siguientes:

La encuesta fue respondida por 5 empleados de la empresa equivalente al 100% de la población encuestada. Los empleados de forma general en produlab perciben la debilidad y amenaza que existe en la evaluación de los procesos de no contar con un sistema que apoye la gestión en cuanto a la evaluación de sus actividades. La encuesta realizada a diferentes empleados muestra la dificultad que presenta la empresa ante la evaluación y control de sus actividades, el contratiempo que reflejan sus empleados, así como también la inseguridad e inestabilidad de los mismos.

La implementación de esta herramienta puede servir de ayuda tanto a nivel operativo como para la gestión de la empresa, aunque para algunos de los representantes la inclusión de este sistema podría ser dificultosa, la gran mayoría ve el sistema automatizado como un proceso que puede colaborar para el buen funcionamiento de la empresa.

Cabe destacar que los empleados no están totalmente informados de los resultados esperados después de terminar un proyecto lo que conlleva a preponderar la iniciativa de este sistema que no es más que la gestión controlada dentro y fuera de la empresa.

El 40% de los empleados encuestados no tienen conocimiento si están utilizando o no un sistema de control automatizado lo que proyecta una debilidad en los conocimientos de los mismos, un 60% de la población encuesta es decir en su mayoría tiene los conocimientos previos de un sistema lo que permite al investigador reaccionar de forma rápida en el proceso de implementación del mismo. (Ver tabla 2)

Los resultados indican que un 80% de los empleados encuestados están de acuerdo con la implementación del sistema de control le da resultados positivos al investigador.

Ante la pregunta porque necesitan un sistema de control eficaz, un 40% lo considero porque los procesos de controles de la empresa son muy

mínimos, uno de ellos lo considero porque por medio de un sistema eficaz la empresa tendrían la facilidad de revisar sus reportes, dos de ellos respondieron que por medio del sistema la empresa puede estar mejor organizada, todas estas respuestas dan indicios a que es necesario que se evalué la ejecución de un sistema.

Después de obtener todas las respuestas por parte de los 5 empleados de la institución se concluye que el investigador ya tiene las pautas necesarias para poder iniciar el proyecto de ejecución del sistema, teniendo muy en cuenta lo datos obtenidos por los mismos, conllevará a una implementación exitosa.

No obstante después de evaluar las respuestas de los encuestados se pretende considerar a fondo que la empresa está dispuesta a implementar un cambio en las evaluaciones de sus proyectos, siempre y cuando no les afecté en la rentabilidad de sus ingresos, para este se debe evaluar cuidadosamente el presupuesto correspondiente a la inversión del sistema, y a la inversión en capacitación de los empleados. (Ver anexo)

2.4.5 Entrevistas al Gerentes y Encargados de PRODULAB

Con esta técnica tan directa e interactiva se pretende recolectar datos directamente de los empleados activos de la empresa. El cuestionario será el componente principal.

Se realizara para recopilar información, a través de preguntas que propone el investigador. Quienes responderán las preguntas serán los gerentes o encargados del área, empleados activos en la empresa. Los mismos proporcionaran los datos esperados para el cumplimiento de esta investigación, el investigador podrá hacerlo de forma individual o grupal.

Se utilizara para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. Quienes responden pueden ser gerentes

o empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta. El analista puede entrevistar al personal en forma individual o en grupos, algunos prefieren este método a las otras técnicas que se estudiarán más adelante. (Ver anexo)

2.4.6 Objetivo

Determinar aquellas informaciones verídicas a través de los empleados de la empresa en cuanto al desarrollo de sus evaluaciones de control.

2.4.7 Entrevista dirigida al presidente de PRODULAB

La presente entrevista está dirigida a usted, Sr. Wilfredy Castillo para diagnosticar la aplicabilidad de un sistema de control automatizado Profesional en la empresa así como también su incidencia en la medición y verificación de los procesos que realizan para comprobar y automatizar el control de los mismos. Para lo cual le solicitamos responda con toda sinceridad a la vez que ésta servirá para mejorar nuestro desempeño profesional. Ver anexos.

Con el propósito de obtener información real y verídica, considero realizar esta entrevista al presidente de la empresa Sr. Wilfredy Castillo de PRODULAB, accedió a responder las preguntas con la intención de colaborar en la investigación.

2.4.8 Análisis de la entrevista

A continuación se presenta los resultados de la entrevista realizada al presidente de produlab.

El presidente manifiesta en sus respuestas que no cuenta con un sistema estructurado que le garantice la revisión de sus resultados en un tiempo determinado, pero que independientemente de todo estos resultados son vistos y escuchados por el comportamiento y los comentarios de sus clientes que día a día se sienten satisfechos del servicio que le ofrece la empresa.

Ante la pregunta si considera necesario que exista en la empresa un sistema automatizado de control de gestión que permita medir sus operaciones, manifiesta que si pero que ante todo le preocupa que tan complejo sea y los costos que pudieran recurrir en la ejecución del mismo.

Así mismo informo con seguridad que una vez al mes se reúne con sus empleados para dar informaciones de resultados de los proyectos realizados, y que en esa misma reunión se comenta lo positivo y lo negativo con el objetivo de que un próximo se muestre mejoría.

Esta entrevista ha sido de vital importancia para el investigador ya que a través de esta se ha podido recopilar datos que influyen en la planificación ejecución e implementación de la propuesta.

CAPITULO 3 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA

En este capítulo se definirán las etapas que componen el sistema de control de gestión automatizado aplicado a la empresa produlab, también las características esenciales que lo componen, las reglamentaciones a seguir según los pasos estructurados por el mismo y de igual forma la implementación del sistema en la empresa combinado con los recursos humanos, tecnológicos y financieros.

3.1 Descripción

El desarrollo de una empresa depende en gran medida de la capacidad de control de gestión que contenga la misma, la capacidad gerencial que contengan los departamentos y la eficiencia de los procesos que realiza combinados con los recursos que utiliza para lograr la efectividad de sus tareas. La optimización de estos procesos se da por factores predecibles que influyen en el diseño de las estrategias que realiza la gestión de la organización.

La implementación de sistemas automatizados de control de gestión influyen en todas las áreas de la empresa esto quiere decir que están relacionadas con todas las dificultades que se presente en cualquier área. Es importante hacer énfasis que en el transcurso de este año en curso 2014 los sistemas de control han permitido a las empresas lograr su objetivo en el menor tiempo posible.

Realizar las operaciones a tiempo, controlar a la medida de lo que se quiere lograr alcanzar, sistematizar las tareas, obtener reportes al día, conocer la eficiencia del trabajo realizado a través de los resultados, mejorar

la calidad del trabajo en fin operar bien es lo que buscan las empresas vanguardistas, dispuestas al cambio, arriesgarse a algo nuevo con la esperanza de obtener éxitos. Pero esta la gran interrogante ¿cómo se logra esto? Es fácil alcanzar resultados rápidos? ¿Tengo las herramientas necesarias para lograrlo? Está capacitado mi personal para hacerlo? Esto ha sido el objetivo del investigador ver más allá de lo que se requiere.

Este sistema está diseñado con un enfoque en procesos organizacionales que contribuyan a la toma de decisiones de la gerencia, para lograr un desarrollo ágil en todos los servicios de la empresa. La automatización del mismo contribuye a la innovación de los procesos.

3.1.1 Características del desarrollo del sistema

- a) Es una herramienta de control que contribuye a la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa.
- b) Es una herramienta de trabajo que comprende el desarrollo de un enfoque en la mejora continua.
- c) Es una herramienta de trabajo que garantiza la rapidez de los procesos.
- d) Es una herramienta donde La automatización es parte integral del sistema.

3.1.2 Estructura del sistema

Las estructuras del sistema están enfocadas en la mejora continua de todos los procesos. Así como los componentes por los que está integrado.

- a) Análisis e integración de las fuentes de la empresa
- b) Integración y recopilación de los soportes electrónicos
- c) Contenidos de documentos
- d) Posibles problemas por mal uso del sistema

3.1.3 Aportes del sistema de control de gestión automatizado en la empresa produlab

Los sistemas de control de gestión automatizados para las empresas en este caso para produlab contribuirá con algunas aportes para la empresa como son: reducir la cantidad de riesgos operacionales lo que permite incrementar el buen servicio e incrementa la calidad de los operarios, aumenta la capacidad de decisión a corto plazo lo que incrementa la lluvia de ideas en los proyectos nuevos y conlleva a tener todas las áreas controladas.

Una gran mayoría de las organizaciones sienten la preocupación de que su empresa sea lo mayor productiva y esto es debido al gran nivel de competitividad que hay en el mercado. Esto conlleva a que estas empresas deberán de implementar recursos que le fortalezcan su nivel de efectividad y así puedan entrar a competir con sus competidores directo. Este ha sido el énfasis del investigador proveer las herramientas necesarias para que produlab una empresa de servicios publicitarios este a la vanguardia, afinada con los cambios tecnológicos y fuerte en sus operaciones, utilizando un sistema que simplemente busca la eficiencia de sus procesos internos ponderados a reflejar esta eficiencia en sus clientes, aquellos que definen los servicios de la empresa como atractivos y en un futuro los próximos cinco años los puedan catalogar como la agencia de publicidad más vanguardista adaptada a lo moderno y a lo práctico, ofreciendo servicios de generación de calidad porque simple y sencillo esto es lo que buscan los clientes la simplicidad de las cosas sin dejar de lado la calidad en el servicio o en el producto que ofrece, y si produlab se enfoca justo en eso, se pronostica que en el 2020 la empresa no tendrá objeciones algunas para lograr la mayor cantidad de clientes posibles por medio de la utilización de este sistema y es que las herramientas que utilizan en la empresa influyen en la adquisición de clientes en su mayoría se retrasan por la falta de un recurso operacionales que esta contenga.

La optimización de los procesos es lo que le permite a las empresas el incremento de su rentabilidad y esto solo se puede lograr si se tienen las herramientas necesarias para cumplir a cabalidad con todas las exigencias que día tras días generan en produlab trascendencias importantes.

Produlab depende de sus clientes, si los líderes de la misma están orientados al desarrollo de este sistema de control de gestión entonces se lograrán los objetivos a corto plazo.

El sistema adaptado a produlab se adaptara a las tareas y a la esencia de la empresa en si con los requerimientos operativos que se requiere para que este funcione correctamente como por ejemplo un estricto control de presupuesto sin desperdiciar los recursos disponibles hasta el momento estos serán utilizados para el beneficio de la empresa. si no se cumplen con dichos requerimientos se colocara una planilla sustituta donde se puedan ver los errores dentro del mismo sistema.

3.1.4 Implicaciones

Las implicaciones son posibles problemas que pueden efectuarse en el transcurso del desarrollo de la herramienta sin embargo tienen soluciones lo que muchos le llamamos plan b en el transcurso de la trayectoria estas pueden ser:

- a)** Insuficiente cantidad de tiempo invertido.
- b)** Duplicidad de datos
- c)** Excedente cantidad de errores por desconocimiento del proceso
- d)** Gastos intercurrentes por falta de conocimiento.
- e)** Imposibilidad Técnica
- f)** Falta de Comunicación con otras herramientas que contenga la empresa

3.1.5 Seguridad del sistema

La seguridad prevalece ante todo, porque se dice esto, ya que no puede existir efectividad si no está la seguridad esta última es un componente esencial para que el sistema pueda funcionar de la mejor forma posible.

3.1.6 Características de la seguridad del sistema automatizado.

Debido a la manipulación de información es importante que exista un control de registro de seguridad para soportar cualquier riesgo de información malaria que pudiera presentarse

Los efectos de condiciones inseguras de datos son implicaciones de segundo grado que en un determinado momento pueden afectar el proceso del sistema, para esto es necesario que se coloquen claves de acceso para mantener el control y el equilibrio de la información tanto de los representantes como la alta gerencia.

3.1.7 Reglamentaciones del sistema

Las reglamentaciones no son más que aquellas reglas que deberán de cumplirse por parte de los directivos como de los representantes de la empresa

3.1.8 Por parte de los directivos:

- a. Los directivos y gerentes de la empresa deberán mantener actualizado.
- b. Los directivos y gerentes deberán de establecer todas las instrucciones del sistema por escrito.
- c. Los directivos deberán asegurar a sus subordinados los aportes que integra el sistema a la empresa.

- d. Los directivos y gerentes tienen la responsabilidad de instruir con carácter de emergencia los pasos para la utilización del mismo, una vez implantado.
- e. La alta dirección deberá asumir todo el desarrollo asignación de tareas.

3.1.9 Por parte de los representantes:

- a) Los representantes deberán de tener suficiente conocimiento de todos los procesos que conlleva el sistema, independientemente de esta no sea su área.
- b) Los representantes tienen la responsabilidad de poner en práctica todas las tareas asignadas por medio del sistema esto implica la utilización en todas las tareas.

3.1.10 Objetivos

El objetivo principal que se plantea en esta propuesta es:

Diseñar una herramienta que permita el desarrollo eficaz de los procesos de la empresa PRODULAB.

Objetivos generales

Definir los indicadores que faciliten la implantación de esta herramienta.

Establecer los estándares de calidad y desempeño del sistema.

Puesta en marcha de un proceso de capacitación para los empleados de la empresa.

Establecimiento y puesta en marcha del sistema de control de gestión automatizado.

3.1.11 Etapas que componen el sistema de control de gestión automatizado

Todos los sistemas de controles por muy estructurados que sean conllevan una serie de pasos delimitados donde se reconocen y se explican las funciones, así como también la conformación y el comportamiento del mismo.

Para el directivo de cualquier organización es de suma importancia conocer a plenitud cada una de las etapas que conforman el sistema, la plenitud de este conocimiento provee seguridad antes sus subordinados. Ante la toma de decisiones genera una visión clara respecto a las decisiones finales que se requieran tomar.

El desarrollo de este sistema automatizado está basado en la mejora continua de los procesos ya que es un enfoque enlazado con los principios de gestión que posee la empresa, no obstante pueden aparecer otros enfoque que de una u otra forma agregan valor al sistema como son enfoque basado en procesos ya que para el buen cumplimiento es necesario que se desarrollen una serie de pasos que permitan evaluar el buen funcionamiento respecto a las tareas que se desarrollan dentro de la empresa. Cabe destacar que este último enfoque emplea la obtención de los resultados generando sostenibilidad en la inclusión mutuamente relacionadas con las actividades y recursos que posee la empresa.

Debido a la gran complejidad y exigencia de los procesos a automatizar, que presenta la empresa se requiere de grandes cambios e innovaciones en esta, por ende es imprescindible que se introduzca un cambio que contribuya al mejor funcionamiento, donde se desarrollen nuevos métodos, establecer el trabajo equipo, con la mayor exactitud posible. Como vía para conocer el desarrollo del sistema se realizara una prueba con todos los representantes de la empresa estos serán parte del sistema de forma

neutral, tendrán la oportunidad de hacer sus posibles preguntas en caso de no comprender algún proceso.

La identificación de los procesos contara con requisitos de la cual todos los representantes tienen que conocer a cabalidad como son : requisitos de soporte, legal, externa y de seguridad, todos en su conjunto deberán de prevalecer en la empresa.

Estas prácticas se realizaran lo más efectiva posible garantizando la simplicidad de todas las etapas del proceso. Después de que todos los representantes reconozcan todos los procesos a seguir para poner en uso el sistema será posible determinar y observar la viabilidad y efectividad del mismo.

Para la gestión de los procesos existen pasos a considerar: (Sanz, 2002)

- a. Identificación de los procesos.
- b. Definición de las interrelaciones internas y externas.
- c. Documentación de los procesos
- d. Seguimiento y medición.
- e. Mejora de los procesos.
- f. Al final la implementación de los objetivos

3.1.12 Descripción de las Etapas

Planificación:

La planificación es una parte fundamental y como expresan muchos autores el punto de partida de toda acción directiva ya que supone el establecimiento de los objetivos y la acción para alcanzarlos.

Si bien es cierto que el proceso de planificación depende de las características particulares de cada organización, tal como señalan Arnoldo Hax y Nicolás Majluf, dentro de cualquier proceso formal de planificación, existen tres perspectivas básicas comunes: la estrategia corporativa, de negocios y funcional.

En el caso de produlab se evaluarán las directrices estratégicas consolidadas a nivel corporativo lo que le permite al investigador dar inicio a que todos los representantes de la empresa puedan conocer de este proceso como una plataforma que viene a dar integridad y resultados positivos a sus labores.

Se tomara en cuenta que existen áreas en las empresas que necesitan ser evaluadas por el sistema más que otras, aunque la sistematización del sistema de control abarcara todas las áreas.

Por ejemplo el área de recursos humanos es el menos automatizado, ya que no cuenta con un proceso para su ejecución. El pronóstico que posee es que es incompleto, y muy flexible al momento de ser implementado.

Hacer:

Documentar e entrenar e implementar los procesos del sistema. En esta etapa se integra recursos humanos y la parte gerencial de la empresa.

Verificar:

Esta etapa consiste en realizar los seguimientos de medición en la ejecución del sistema. Todos los representantes de la empresa se hacen participe de la misma, contribuyendo a que se verifique con tiempo y exactitud todo lo referente a la introducción e implementación de la herramienta de gestión.

Actuar:

Esta etapa consiste en tomar acciones pertinentes para el inicio del funcionamiento del sistema. Esta etapa tiene la particularidad de que en caso de que se estime algún desvío el presidente podrá hacer sus recomendaciones antes de actuar con la mayor brevedad posible claro sin desviarse de los pasos complementarios requeridos.

Coordinación:

De todo lo ejecutado, es una de las etapas más bonita del proyecto, la cual todos los que forman parte de la empresa, deben de estar uniformemente coordinado, la coordinación es la clave de la ejecución de la implementación del sistema, sin coordinación no se puede proceder a una buena implementación.

Implementación (Gestión):

Esta etapa estará compuesta por 4 sub-etapas que darán inicio a la implementación.

- a. Análisis y evaluación del sistema inicial.
- b. Revisión de Mejora de los componentes existen.
- c. Implementación de los nuevos componentes y herramientas.
- d. Instalación del modelo útil para la empresa.

3.1.13 Recursos humanos

La visión de sistemas de gestión adaptados a los recursos humanos forma parte de la estructura organizativa de la empresa como área funcional ya que a través de ella se gestiona todo el personal y las actividades designadas por representantes. Esta área está integrada uniformemente con

todos los procesos de control que realiza la empresa por ende está muy involucrada dentro de este nuevo proyecto.

Por medio de los recursos humanos se identificarán los beneficios obtenidos de acuerdo con lo esperado, con la evaluación de los recursos humanos se revisarán las deficiencias que podrán presentarse en el camino.

El diseño del sistema implantado para la empresa produlab es totalmente operacional comprendido por áreas que los identifican como sistemático y gerencial a la vez.

Los recursos humanos aportan gran valor al diseño del sistema dentro de los principales aportes del área para el desarrollo de este sistema se encuentran: la estricta supervisión de todas las áreas funcionales que componen la empresa. La colaboración de este recurso como son los recursos humanos es un factor primordial ante la toma de decisiones para la implantación del sistema.

Los recursos humanos tienen una función muy importante dentro de la ejecución de esta herramienta y es la de evaluar y auditar todos los procedimientos por parte de gestión estratégica con el propósito de aumentar la buena calidad en los trabajos realizados.

Para la capacitación de los representantes del sistema de produlab será impartido por el presidente de la empresa y la representante de producción de los proyectos.

3.1.14 Recursos tecnológicos

En el 2014 en las empresas es importante y mejor decir es una necesidad estructurar una dinámica de trabajo donde el enfoque principal sea únicamente la innovación y esto porque, a través de la innovación, del

uso de los mejores equipos sustentados en crecimiento e innovación son los garantizan el éxito de las operaciones de la empresa

Los recursos tecnológicos son aquellos que se utilizaran para la entrada y la salida de todos los datos del sistema actuando de la mano del control de todo. Estos deberán de estar cien por ciento actualizados según las necesidades que se presente. Los sistemas innovadores deben de estar soportados por recursos tecnológicos vanguardista que cumplan con estándares de los tiempos modernos.

Las capacitaciones y entrenamientos destinados al aprendizaje del sistema deben ser en un lugar adecuado para la mejor concentración por parte de los que reciben el entrenamiento como para quienes lo imparten No obstante los equipos como monitores LED de alta generación para las proyecciones y ejemplos de los procesos del sistema, computadoras necesarias para dar inicio a la proyección de una herramienta tan valiosa como lo el sistema de gestión controlado.

3.1.15 Características de los recursos tecnológicos

- a) Deberán de estar disponibles.
- b) La información generada en los mismos deberá de ser confiable
- c) Seguridad en la plataforma

Para la optimización de estos se prevé de análisis informáticos que contribuirán a la eficiencia de cada uno de ellos. Inicialmente para apoyar el proceso del diseño se hará referencia en la norma ISO 9000-1 que hace énfasis en la implementación de sistemas de calidad enfocado en la producción de procesos de calidad ajustada.

La adaptación de nuevos paradigmas en las empresas contribuye a la rentabilidad que es lo que buscan todas las empresas gastar menos y producir más, y un buen uso de los recursos tecnológicos

Los recursos tecnológicos utilizados básicamente para el desarrollo del sistema para la empresa produlab, servirán de herramientas importantes que contribuyen a la mejora continua de los procesos a la vez facilitan el trabajo y cabe destacar que son el elemento esencial ante esta propuesta.

3.1.16 Recursos financieros

Para realizar y dar por efecto el diseño del sistema en produlab es necesario que se pondere la parte económica como recurso primordial, ya que todo proceso desde el análisis del mismo conlleva un gasto que al final recurre a una inversión por parte de produlab luego que se denoten los resultados de la ejecución

Cuadro no 7

Presupuesto implementación del sistema de gestión automatizado en produlab

Actividad	Costo
Refrigerio, reunión con representantes y ejecutivos para la implementación del sistema	RD\$ 6000
Alquiler del salón de conferencias del hotel BQ, antiguo delta	RD\$ 90,000
Compra de equipos tecnológicos	RD\$ 100,000
Apertura de bienvenida con clientes y representantes de la empresa	RD\$ 200,000
Total	RD\$ 396,000

Fuente: presupuesta por el investigador

Al concluir este capítulo tanto el dueño de la empresa como el investigador se pondrán de acuerdo teniendo en cuenta los recursos tecnológicos, humanos y financieros, y ya con los pasos bien claros de las etapas que se realizarán en sus inicios.

Se ha desarrollado los parámetros específicos que se deben de tomar en cuenta ante la implementación de la propuesta, ya que con la evaluación de esta se puede obtener los resultados positivos que conllevan a la aplicación eficaz de la misma.

CONCLUSIONES

Al realizar la presente propuesta de un diseño de sistema de control de gestión automatizado para la empresa produlab concluyo lo siguiente: la gerencia se encuentra comprometida con el diseño del sistema de control, la implementación de esta herramienta sirvió de soporte apoyando todas las áreas de la empresa.

Los objetivos del plan estratégico de la gestión incluyen el diseño de un nuevo sistema para medir el control de sus operaciones. Se observo una gran motivación e interés por la gran mayoría del personal de la empresa lo que favoreció con gran éxito la implementación de la propuesta.

La propuesta para el diseño e implementación de un sistema de control de gestión con énfasis en los procesos administrativos en el año 2014 servirá para proponer mejoras en la calidad y en el desarrollo de todos los procesos que realiza la empresa. A nivel interno permitirá que cada representante de la empresa tenga los conocimientos necesarios de la herramienta con que está trabajando haciendo posible que se puedan identificar las debilidades que en un determinado momento deben de convertirse en oportunidades de mejoramiento continuo en la empresa.

Los sistemas de control de gestión automatizados constituyen un medio de posibilidades para el desarrollo y el éxito de cualquier empresa. En el 2014 las empresas se encuentran inmersas en constante cambios tecnológicos y culturales los cuales hacen posible la iniciativa de implementar esta propuesta.

Las etapas que componen el sistema diseñado para la empresa presentan las características necesarias que definen el sistema, dando paso al conocimiento previo de las estructura del proceso bajo reglamentos y condiciones que los rigen.

La ejecución de este sistema de control de gestión está sustentada en un enfoque de procesos que pueden considerarse como el conjunto de actividades que tomarán en cuenta los representantes de la empresa para conseguir los resultados esperados.

El presupuesto cotizado para el proyecto está considerado a un costo mínimo, con el objetivo de no afectar la rentabilidad actual de la empresa, no obstante se entiende que se requiere de una inversión para poder iniciar, algunas consideraciones para iniciar como reuniones y prácticas para planear la ejecución corresponden a gastos mínimos. Se considera que el presupuesto elaborado ha sido muy bueno para la ejecución del plan de acción en relación a otros proyectos.

En cuanto a la optimización del sistema corresponde a formar parte de la función principal del sistema es decir la rapidez en que se realicen los procesos, dejando de resultado la optimización de un proceso productivo a nivel gerencial.

Para concluir esta investigación es preciso decir que todos los sistemas o procesos nuevos integrados a las empresas requieren del tiempo necesario para el conocimiento y entendimiento en la mayor perfección posible. Y que en su mayoría son integrados para incrementar la productividad y la efectividad de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Arnoletto, Eduardo Jorge. (s.f.). *la gestion organizacional en los gobiernos locales*.
- balkin, g. y. (2003).
- Chavarria, L. (2010). *Diseño de un sistema de control de gestion para una empresa de servicios de ingenieria de consulta en mineria*. Santiago de chile : Universidad de Chile .
- Dorse, A. (2014). planeamiento y control de gestion . *Conexión ESAN*, 3-5.
- Dorsé, A. (2014). Planeamiento y Control de Gestión. *Conexión ESAN*, 3-5.
- Dorsé, A. (s.f.). *Semana internacional, planeamiento y control de gestión*.
Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/semana-internacional/cursos/planeamiento-y-control-de-gestion/>
- Drucker, P. (2013). *El eterno Legado del Management* .
- financiera, N. (s.f.). *SMET TOOLKIT HERRAMIENTAS PYME* .
- Giménez, o. V. (2006). sistemas automatizados . *vida para empresas* .
- Juan Carlos Valda. (2013). Implantación de un sistema de control de gestión.
Grandes pymes
- Luis R. Gomez-Mejia, D. B. (2003). *Administración*. México: McGraw Hill.
- mompala, v. m. (2005). Lineamientos de sistemas de control.
- Monsalves. (2008).
- Monsalves, M. (2002). *Las Pymes y los sistemas de apoyo a la innovacion tecnologica en chile* . Chile: United Nations Publications .

moreno, Enrique fuentes. (s.f.). control de gestion, herramientas para aportar valor.

muñis, I. (2000). *control de gestion empresarial* .

pyme, H. (s.f.). *www.smetoolkit.org*).

salvador, v. s. (2000). *sistemas de control de gestion* .

Sanz, B. (2002). *Eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009a/aro.htm>

Vanegas, J. S. (2012). *La importancia de la automatización* . Hurricane Media.

Anexos 1

Cuestionario de la encuesta

1- Utiliza usted alguna herramienta para medir el control de las actividades de su empresa?

Si_____ No_____

2- ¿Cuál es la situación actual del control de gestión existente?

No tenemos_____ Existe pero no se utiliza_____ No la conozco_____

3- ¿Sabe usted lo que es un control de gestión existente?

Si _____ No_____

4- ¿Entiende usted que la empresa debería implementar un sistema de control de gestión automatizado?

Si_____ No_____

5- ¿Porque necesitan un sistema de control automatizado eficaz?

Porque los procesos de controles son muy mínimos_____

Se podrán revisar los reportes_____

La empresa se mostrara un estaría un poco mas organizada_____

6- ¿Considera usted que un sistema de control automatizado podrá solucionar los problemas de evaluación de los proyectos de la empresa?

Si_____ No_____ Tal Vez _____

Anexo 2

Cuestionario entrevista

1- ¿Cuáles son los procedimientos o herramientas que utiliza usted para medir los resultados de sus proyectos?

En nuestra empresa no tenemos una herramienta estructurada como tal, convocamos reuniones donde se exponen los resultados.

2- ¿Presenta usted a sus empleados los resultados de los proyectos? Si lo hace como lo hace y cada qué tiempo?

Si les doy a conocer a mis empleados los resultados de los eventos y lo sabemos ya sea por las redes sociales, o por los comentarios de nuestros clientes, una vez al mes se convoca una reunión para tratar ese tema.

3- Considera usted que es necesario que exista en la empresa un sistema automatizado de control de gestión, que permita medir sus operaciones?

Entiendo que sí, pero me preocupa que sea complejo y el costo que conlleva, si lo puedo resolver por otra vía, mucho mejor.

4- ¿Cuáles son los principales errores o defectos en el proceso de evaluación de sus actividades?

Errores, reportes ya enviados a veces no aparecen tan rápido, montajes estructurados en el caso de las fotos por eventos, las carpetas se demoran en llegar y así.

5- ¿Porque considera usted que es importante que la empresa mida y controle sus resultados y proyectos a través de un sistema de control de gestión, Tiene alguna proyección sobre esto?

Midiendo mis proyectos puedo tener claro hacia donde estoy proyectado y que es lo que me falta o que es lo que tengo que cambiar o innovar.