



1. INTRODUCCION
2. CONTROL DE GESTION
3. DISEÑO DEL CONTROL DE GESTION
4. PROCESO DE CONTROL DE GESTION
5. RESUMEN Y CONCLUSIONES

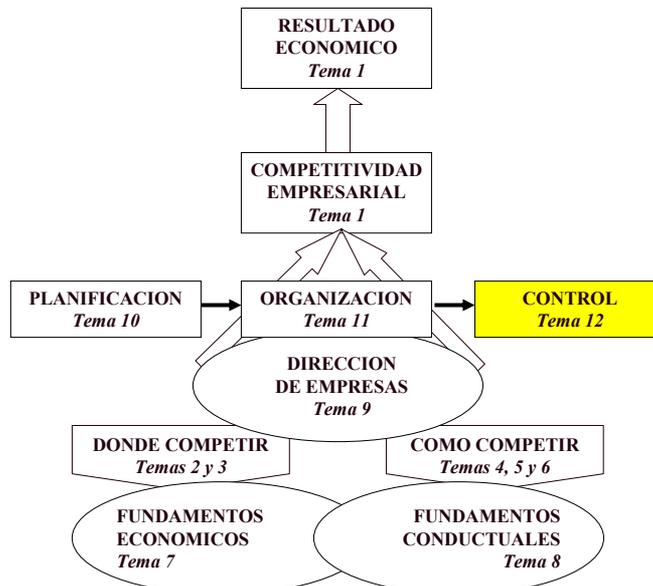
ESI

Ciudad Real,
2004-05



**CONTROL COMO TERCERA FASE
DE LA DIRECCION DE EMPRESAS**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

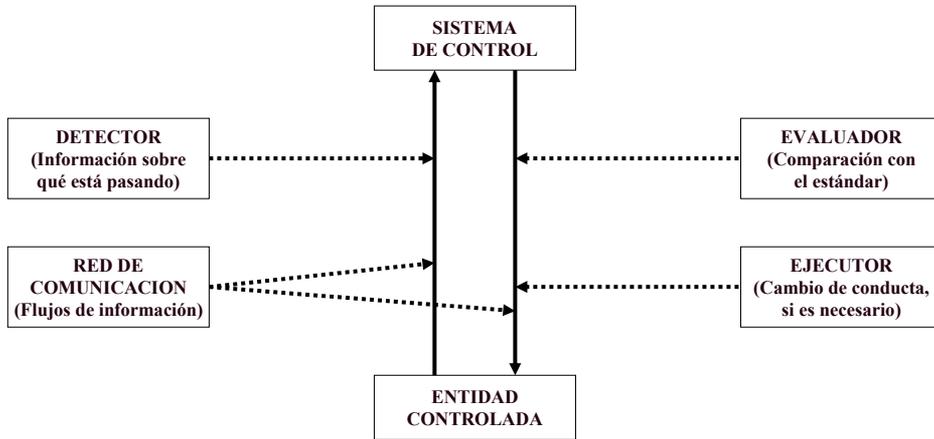


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



ELEMENTOS DE UN SISTEMA DE CONTROL

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)



© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



ALGUNOS EJEMPLOS DE SISTEMAS DE CONTROL

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

	DETECTOR	EVALUADOR	EJECUTOR	RED DE COMUNICACION
TERMOSTATO	Termómetro	Estándar sobre el termómetro	Interruptor de calefacción o aire acondicionado	Cableado
TEMPERATURA CORPORAL	Terminaciones nerviosas	Hipotálamo en el cerebro	Músculos y órganos del cuerpo	Nervios
CONDUCTOR DE AUTOMOVIL	Ojos sobre el velocímetro	Cerebro del conductor	Músculos del conductor	Nervios y mecánica del automóvil
CONTROL DE GESTION	?	?	?	?

© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



COMPLEJIDAD DE UN SISTEMA DE CONTROL

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

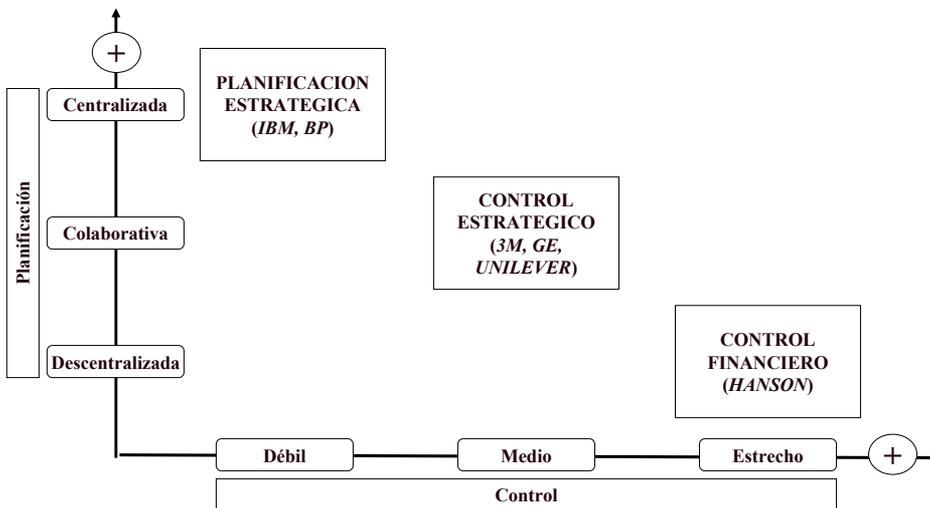
	TERMOSTATO	TEMPERATURA CORPORAL	CONDUCTOR DE AUTOMOVIL	CONTROL DE GESTION
FUNCIONAMIENTO DEL DETECTOR	Información completa e inmediata	Información completa e inmediata	Información incompleta e inmediata	Información incompleta y diferida
DETERMINACION DEL ESTANDAR	Predeterminado	Predeterminado	A determinar	A determinar
ACTUACION DEL EVALUADOR	Automática	Automática	Discrecional	Discrecional
DECISION DEL EVALUADOR	Simple, única y efectiva	Simple, variable y efectiva	Compleja, variable y efectiva	Compleja, variable e incierta
ACTUACION DEL EJECUTOR	Individual	Individual	Individual	Coordinada
RED DE COMUNICACIONES	Integrada	Integrada	Integrada	Dispersa

© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



TRES SISTEMAS DE CONTROL DE GESTION

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

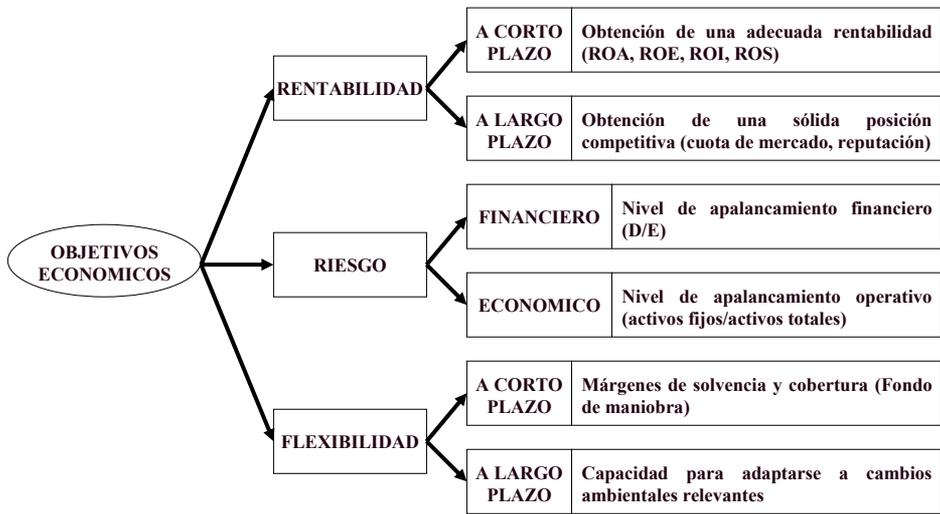


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



OBJETIVOS ECONOMICOS DE LA EMPRESA

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

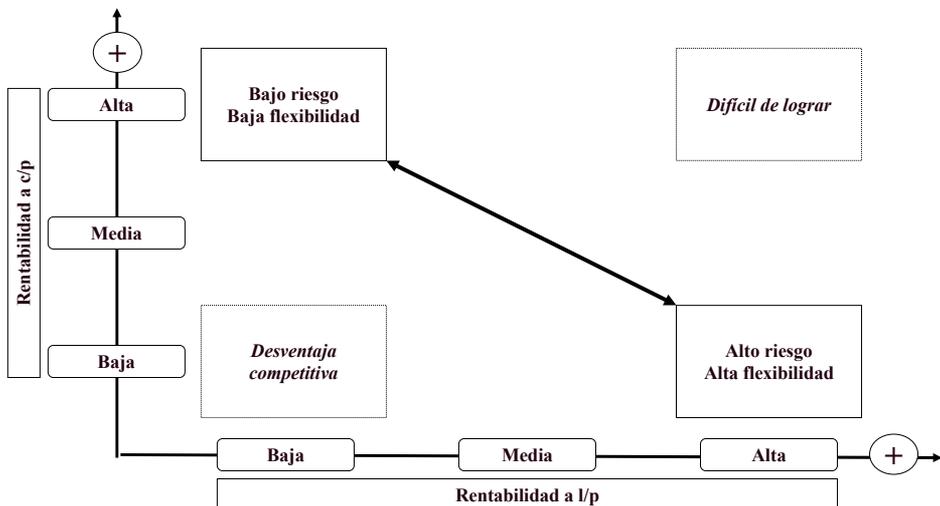


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



RELACION ENTRE LOS OBJETIVOS ECONOMICOS DE LA EMPRESA

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

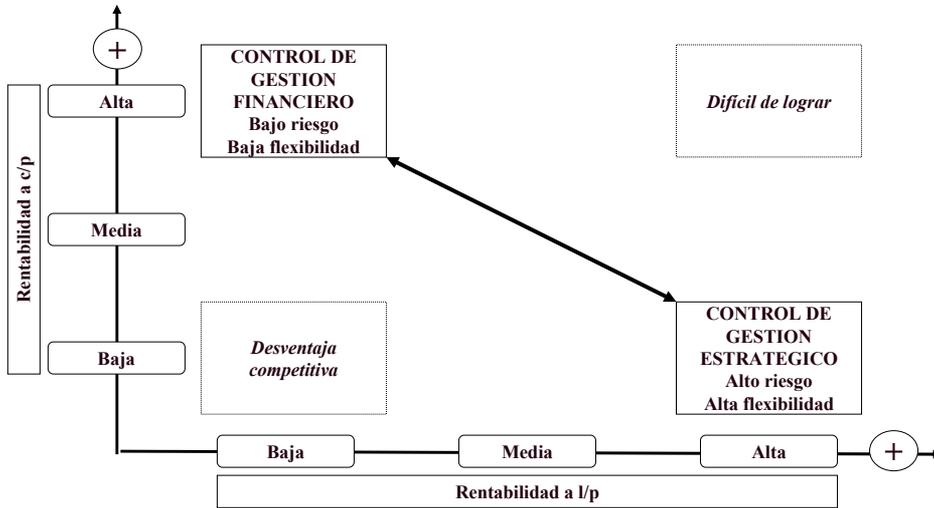


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



OBJETIVOS ECONOMICOS Y TIPO DE CONTROL DE GESTION

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

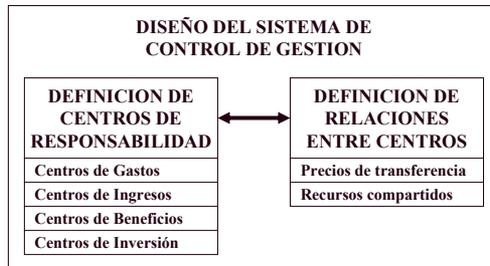


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



DEFINICION DE CENTROS Y RELACIONES ENTRE CENTROS

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

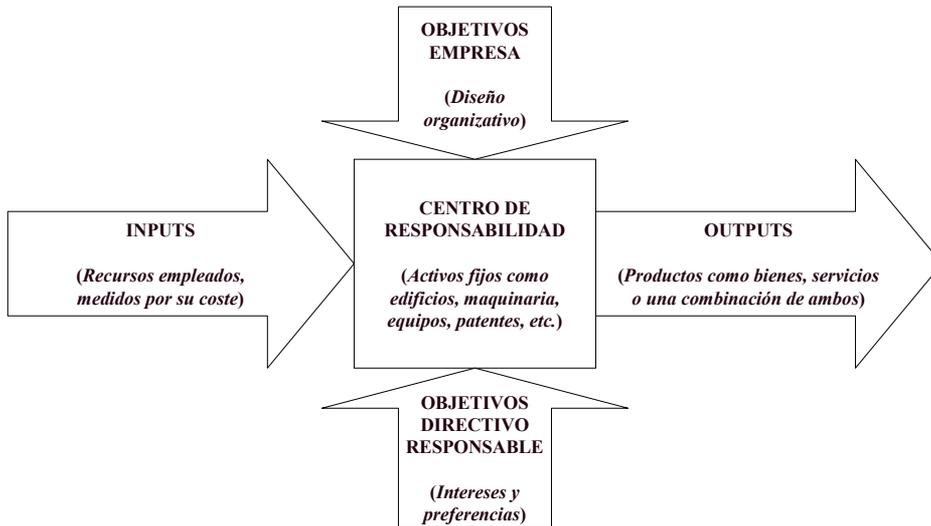


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**CENTRO DE RESPONSABILIDAD
COMO UNIDAD BASICA DE ANALISIS**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

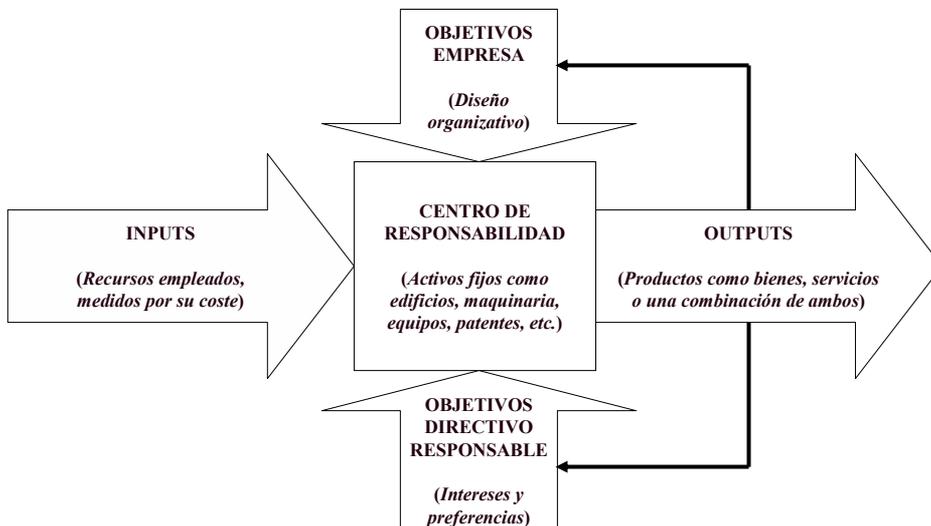


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**EFICACIA DE UN CENTRO
DE RESPONSABILIDAD**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

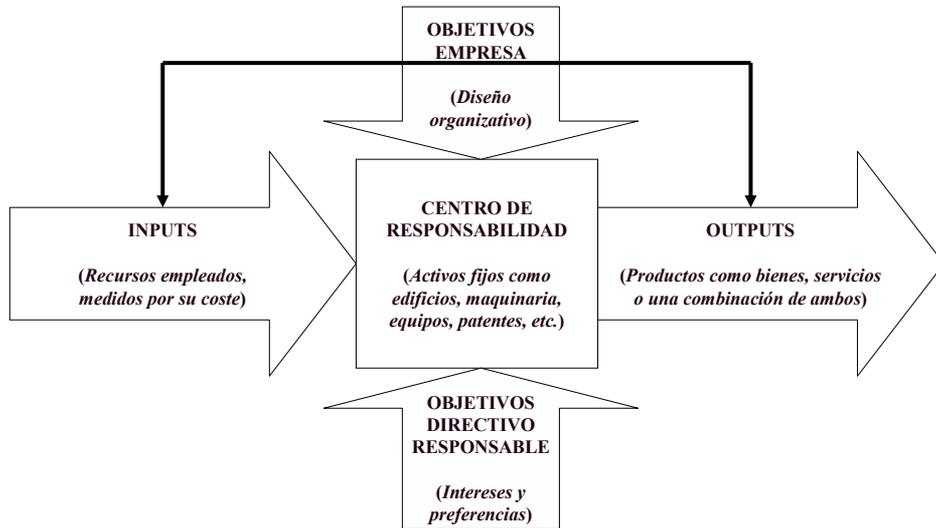


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



EFICIENCIA DE UN CENTRO DE RESPONSABILIDAD

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)



© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



EJEMPLOS DE EFICACIA Y EFICIENCIA DE UN CENTRO DE RESPONSABILIDAD

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

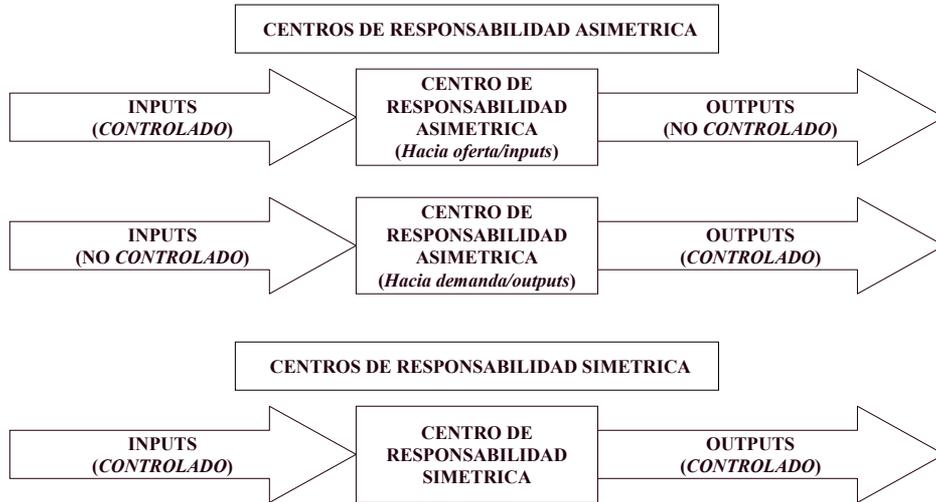
CENTRO DE RESPONSABILIDAD	EFICACIA	EFICIENCIA
CENTRO DE PRODUCCION	¿En qué medida logra producir los productos demandados en la cantidad, calidad y plazo necesarios?	¿Cuál es el coste unitario de los productos producidos, teniendo en cuenta el nivel de producción generado?
CENTRO DE MARKETING	¿En qué medida logra aumentar el nivel de ventas de las distintas líneas de productos de la empresa?	¿Cuáles son los niveles de gastos incurridos en publicidad, promoción y distribución, teniendo en cuenta el volumen de ventas?
CENTRO DE I+D	¿En qué medida logra innovaciones de producto y proceso rentables que mejoren la competitividad de la empresa?	¿Cuáles son los niveles de gastos incurridos en investigación y desarrollo, teniendo en cuenta las innovaciones conseguidas?
CENTRO DE RRHH	¿En qué medida selecciona, forma y remunera de forma adecuada al personal de la empresa?	¿Cuáles son los niveles de gastos incurridos en el departamento de RRHH, teniendo en cuenta el volumen de actividad realizado?

© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**CENTROS DE RESPONSABILIDAD
SIMETRICA Y ASIMETRICA**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

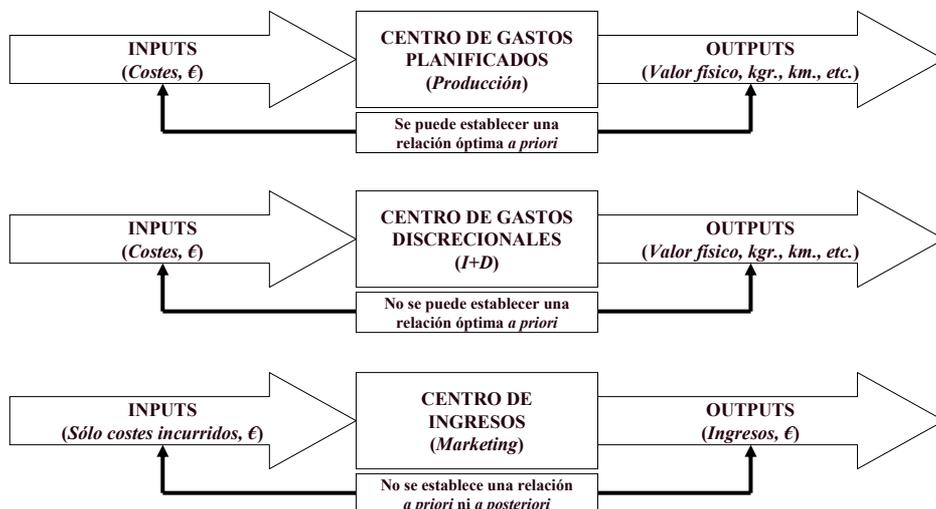


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**TIPOLOGIA DE CENTROS DE
RESPONSABILIDAD ASIMETRICA**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

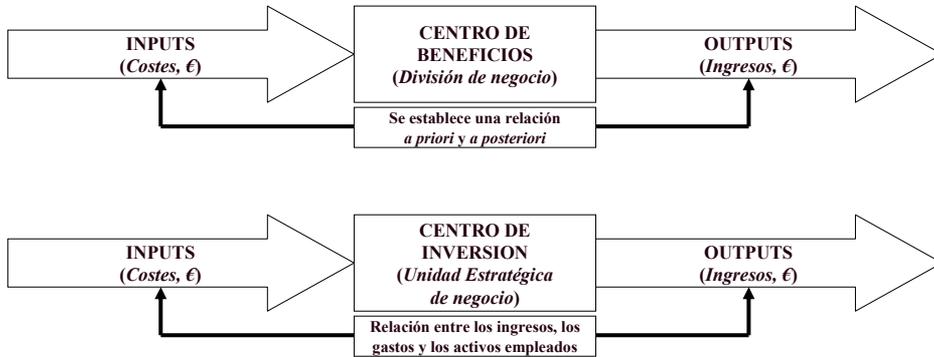


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



TIPOLOGIA DE CENTROS DE RESPONSABILIDAD SIMETRICA

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

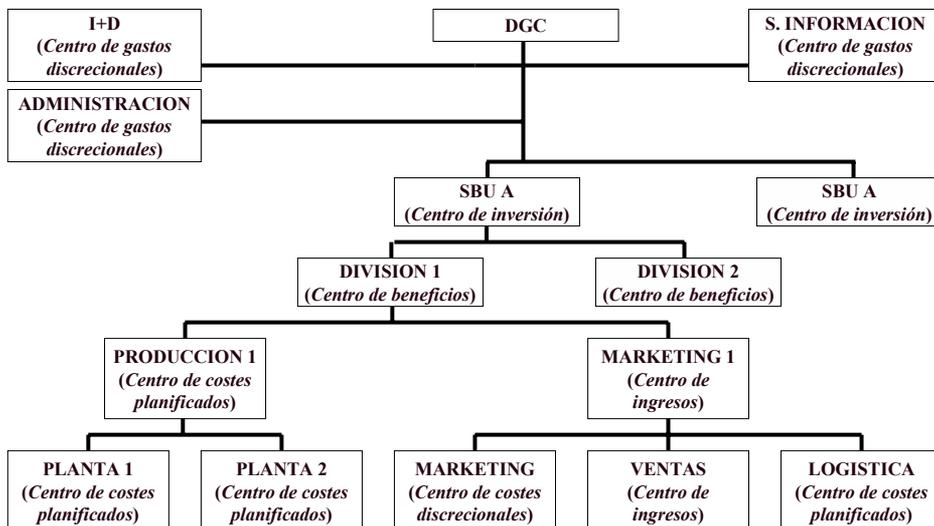


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



RED DE CENTROS DE RESPONSABILIDAD

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

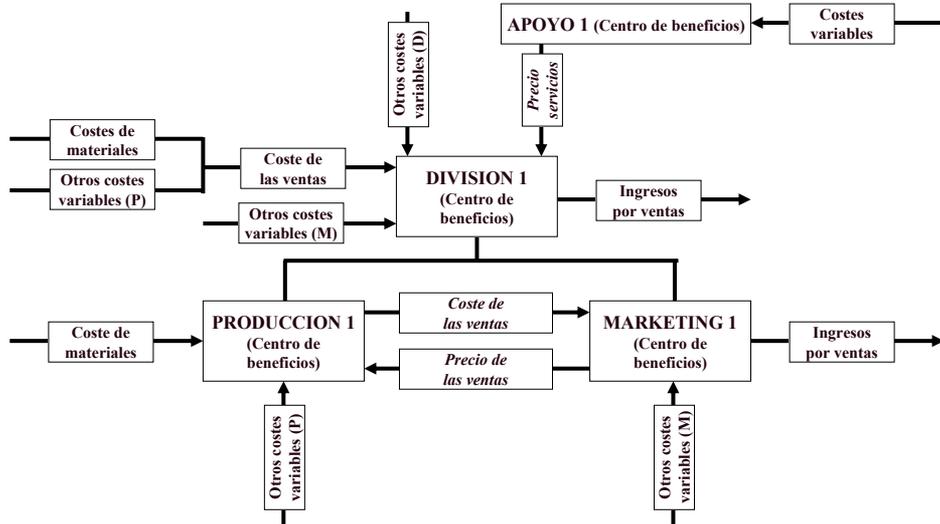


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



RELACIONES NORMALES ENTRE CENTROS DE RESPONSABILIDAD

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

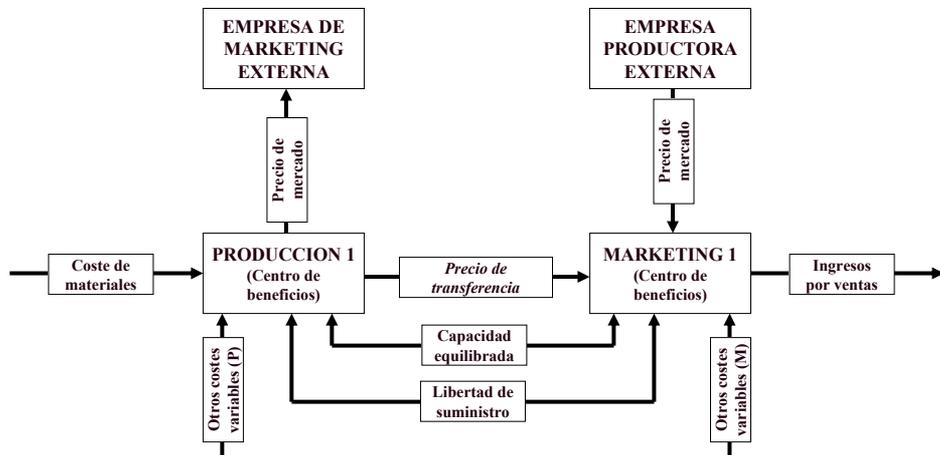


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



RELACIONES PROBLEMATICAS ENTRE CENTROS DE RESPONSABILIDAD (I)

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

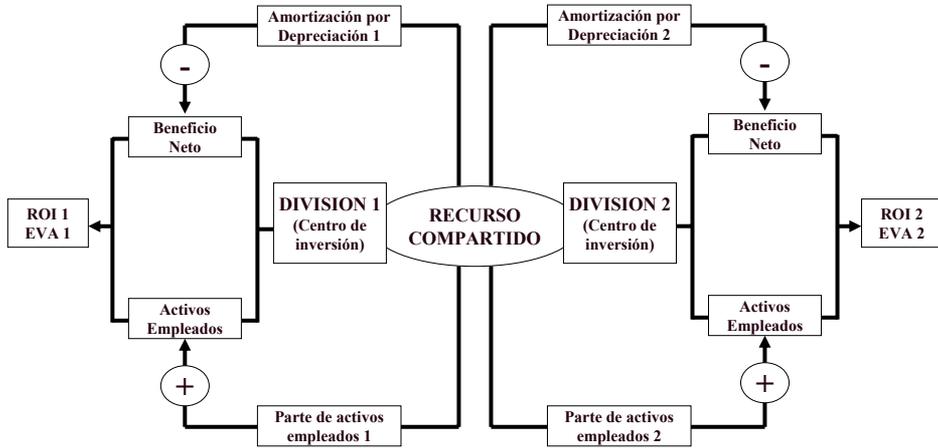


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**RELACIONES PROBLEMATICAS ENTRE
CENTROS DE RESPONSABILIDAD (II)**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

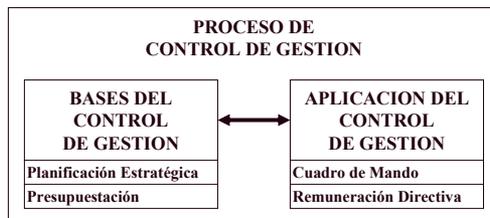


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**BASES Y APLICACION
DEL CONTROL DE GESTION**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)



© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



RELEVANCIA DEL PROCESO DE CONTROL DE GESTION

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

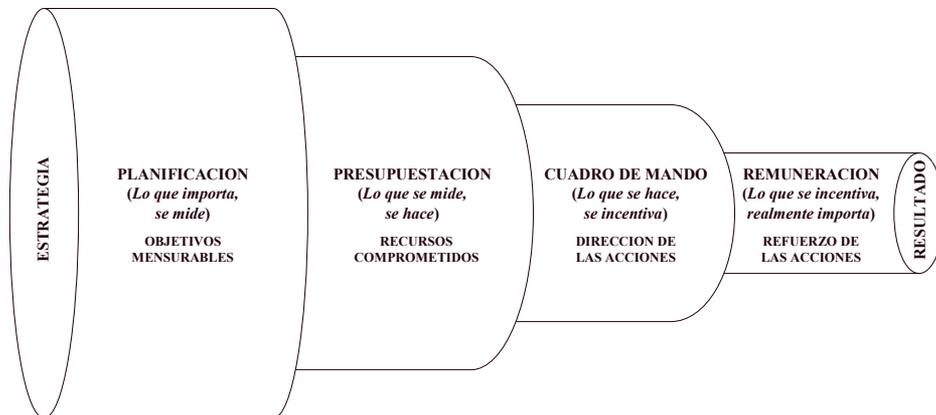


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



FASES DEL PROCESO DE CONTROL DE GESTION

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

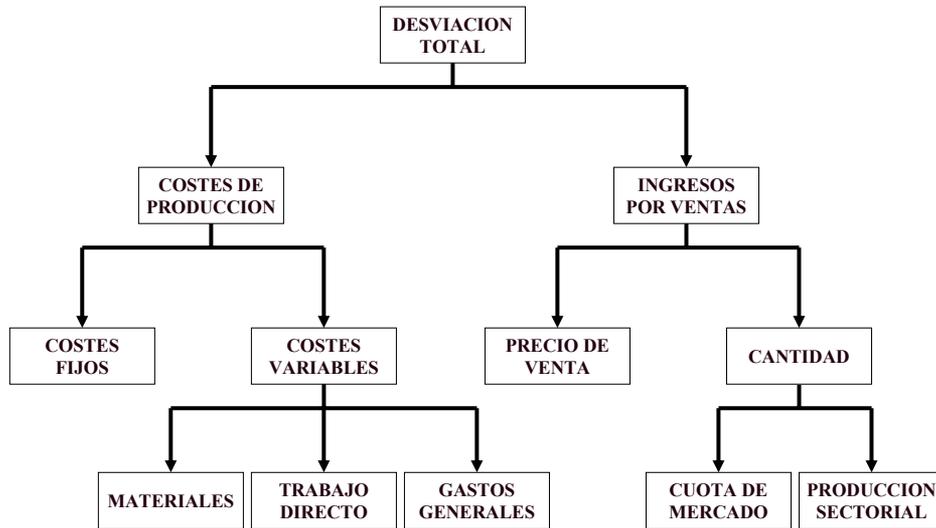


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**COMPONENTE FINANCIERO
DEL CUADRO DE MANDO**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

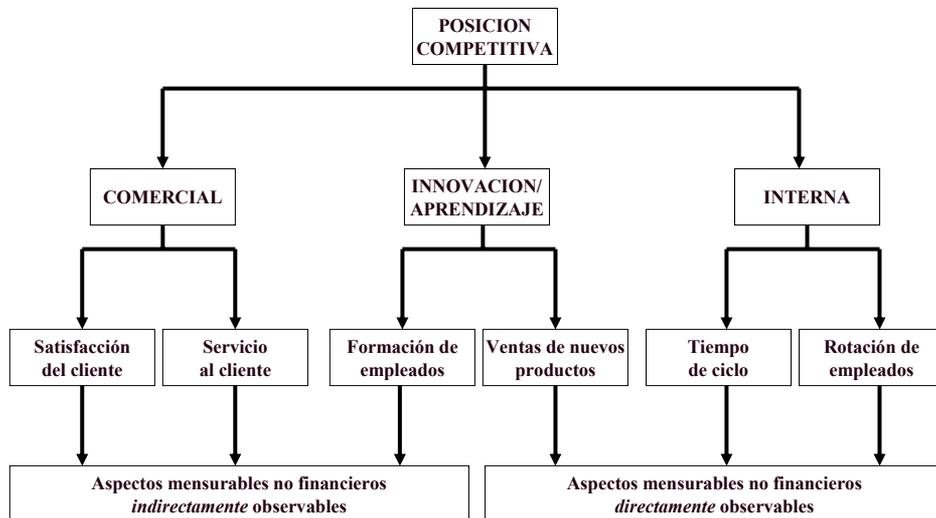


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



**COMPONENTE NO FINANCIERO
DEL CUADRO DE MANDO**

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

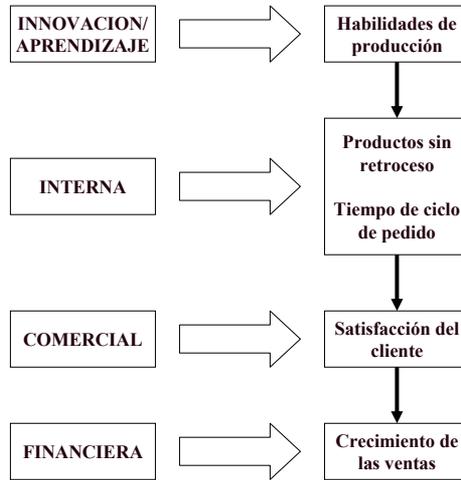


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



CUADRO DE MANDO INTEGRAL

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)

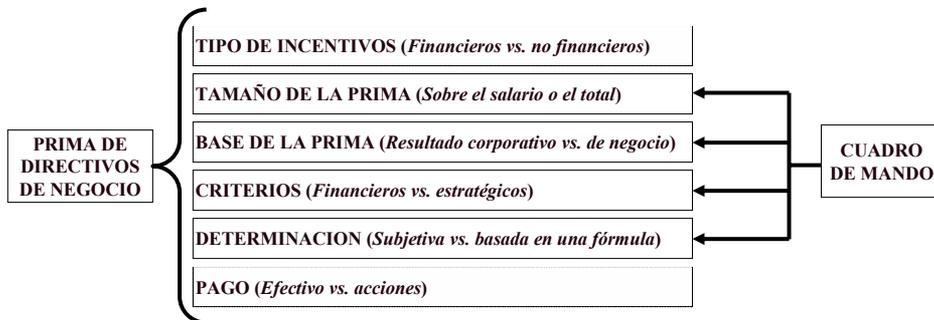


© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)



PRIMA DE REMUNERACION Y CUADRO DE MANDO

© Manuel Villasalero Díaz (Autorizada la reproducción total o parcial de este material no publicado sólo con fines estrictamente docentes siempre y cuando se cite la fuente)



© Manuel Villasalero Díaz (Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación de este material sin la autorización por escrito de su autor)

