

INDICE

Introducción	9
Parte I. El concepto de control	19
1. La dirección de empresas y la necesidad de control	
1.1. introducción	21
1.2. el contexto organizativo y el proceso control	23
1.3. el concepto de control	26
1.4. el `proceso de control	29
1.5. sistemas de control	35
1.6. marco conceptual del control de gestión	41
1.7. conclusiones	49
2. Evolución del concepto de control de gestión	51
2.1. la perspectiva racional del control	52
2.2. la perspectiva psicosocial del control	54
2.3. la perspectiva cultural del control	59
2.4. la perspectiva macrosocial del control: el entorno como sistemas control	63
2.5. conclusiones	65
Parte II. Los aspectos formales de un sistema de control	67
3. La vinculación del sistema de control con al estrategia y la estructura organizativa de la empresa	69
3.21. Introducción	70
3.2. la vinculación del sistema de control con la estructura organizativa	77
3.4. conclusiones	85
4 Diseño de un sistema de control financiero por centros de responsabilidad	87
4.1 determinación de los centros de responsabilidad: tipos de centros y precios de transferencia	90
4.2. definición de los indicadores de control por centros de responsabilidad	102
4.3. el diseño del sistema de medición de la actuación de cada centro de responsabilidad	118
4.4. conclusiones	129
5. El diseño de un sistema de información financiero para la toma de decisiones y le control de gestión	131
5.1. Introducción	132
5.2. las características de un sistema de control financiero	134
5.3. la contabilidad de gestión como sistema de información	140
5.4. conceptos básicos para diseñar un sistema de costes	155
5.5. conclusiones	158
6. El proceso de control mediante un sistema de control financiero	161
6.1. El proceso de planificación	163
6.2. El proceso de evaluación	169
6.3. conclusiones	178
Parte III. Los aspectos no formales del control de gestión	179
7. El comportamiento humano y el sistema de control	181
7.1. influencia del sistema de control financiero en el comportamiento individual	184

7.2. efectos de un sistema de control deficiente en el comportamiento individual	188
7.3. influencia de la motivación en el control	
7.4. influencia del sistema de control en la motivación	190
7.5. influencia de las características personales en el sistema de control	194
7.6. conclusiones	95
8. La cultura organizativa y el sistema de control	197
8.1. la influencia de la cultura en el funcionamiento organizativo, la cultura como mecanismo de control	201
8.2. la importancia de la identificación individual	207
8.3. el carácter simbólico y ritualista del sistema de control	213
8.4. conclusiones	217
Parte IV. Hacia una nueva concepción del control de gestión	219
9. Limitaciones de un sistema de control financiero	
9.1. introducción	221
9.2. dificultad de identificar indicadores de control cuantitativo	228
9.3. dificultad de definir objetivos cuantitativos para cada uno de los indicadores	233
9.4. dificultad de medición del resultados en términos cuantitativos	237
9.5. limitaciones de una evaluación centrada en un sistema de control financiero	240
9.6. conclusiones	244
10. Hacia una nueva concepción de los sistemas de control	245
10.1. la filosofía tradicional de a contabilidad de gestión	246
10.2. los cambios en el entorno y la adaptación empresarial	248
10.3. hacia un cambio en la filosofía de la contabilidad de gestión	252
10.3. conclusiones	257
11. Conclusiones	259
Bibliografía	263