



Universitat Autònoma de Barcelona

Facultat de Ciències Econòmiques
Departament d'Economia de l'Empresa

Asignatura

CONTROL Y EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA

Curso	Ciclo	Cuadrimestre	(grup)	Código
2007-2008	2º	1º: Setiembre-Enero 2º: Febrero-mayo	(mañana) (tarde)	25063

PROGRAMA

Grupos:	Prof.:	Horario	Aula 1	Tutorías
01 (mañana)	J. Vergés J. Slof	Lunes, 2ª y 3ª , Lunes, 2ª y 3ª ,	Miércoles 1ª hora Miércoles 1ª hora	Miércoles, de 12 a 14 h Lunes, de 9:30 a 10:30
51 (tarde)	M. Torrent	Martes, de 7.20 a 8.35; Jueves de 5.55 a 7,10, + de 7.20 a 8,35		Martes de 6 a 7:15

RESUMEN TEMÁTICO

La asignatura se inscribe dentro del área del análisis económica del funcionamiento de las empresas y, más específicamente en el ámbito del control interno ("*Control de la Gestión*") y del establecimiento de incentivos económicos para los directivos:

Se estudia el *Control de la Gestión* en tanto que una de las funciones principales de la Dirección General de la empresa o de cualquier organización económica; es decir, cómo una actividad- instrumento para conseguir que cada departamento, división o área de gestión de la empresa u organización tienda a funcionar con la máxima eficiencia posible para el conjunto. Así, los temas abordados son: Como afecta a la eficiencia global de la empresa la usual *delegación de funciones directivas* en las personas responsables de cada área de gestión. Qué hay que tener en cuenta para elegir el indicador o *indicadores de gestión* adecuados para fijar objetivos cuantitativos y evaluar posteriormente la gestión realizada por cada una de estas personas. Que otras condiciones se deberían de cumplir para que el sistema de control-evaluación de la gestión tenga una relación beneficio/coste óptima. I cuales son las diferentes alternativas -y sus implicaciones- respecto a *fórmulas de incentivos-según-resultados* para motivar o recompensar a los directivos responsables de cada área de gestión de la organización.

El enfoque está basado en el análisis económico aplicado en la empresa, pero condicionado por las aplicaciones prácticas, con énfasis en la descripción de casos y en la realización de ejercicios.

Pre-requisitos

Los temas tratados están relacionados con las asignaturas: *Economía de la Empresa, Técnicas de Gestión, Dirección Estratégica y Política de Empresa*. No es imprescindible pero conviene haber hecho antes (o simultáneamente) la optativa *Planificación Económico-Financiera de Empresas*. En todo caso resultará útil una

lectura previa sobre 'previsión de Resultados' y 'análisis de desviaciones'; por ejemplo, la lectura recomendada al final.

Orientación de las clases

Aproximadamente un 40 % de las horas lectivas serán de prácticas. Además de la asistencia a clase, es necesario que el alumno dedique, desde el principio, un mínimo de 4 horas a la semana a la asignatura.

Evaluación

Opción a): 75 % de la nota, según examen escrito final, poniendo el énfasis en los aspectos conceptuales básicos de cada tema, más que en los aspectos estrictamente cuantitativos; 25 % de la nota según evaluación continuada, basada principalmente sobre el trabajo en las prácticas de la asignatura, las cuales en parte serán individuales y en parte de grupo. Estas prácticas se pueden complementar con un trabajo aplicado en un caso real, sobre uno de los temas del programa; el trabajo contribuirá a la nota de evaluación continuada.

Opción b): examen final escrito (100 % de la nota). Estos exámenes tendrán unas preguntas adicionales respecto del examen de la opción 'a)'.

TEMAS

(nº de sesiones)

1. EL "CONTROL DE LA GESTIÓN" (CdG) COMO CONDICIÓN DE EFICIENCIA. (4)
 - 1.1. Introducción: Eficiencia, productividad y control interno**
 - 1.2. La organización interna en departamentos o unidades de gestión**
 - 1.3 El informe económico periódico para la Dirección**
 - 1.4. Elementos de 'coste-beneficio' de un sistema de Control de la Gestión.**

2. LA SITUACIÓN (O PROBLEMA) "DE LA AGÈNCIA", Y EL CONTROL DE LA GESTIÓN. (5)
 - 2.1. Elementos de la situación de agencia.**
 - 2.2. Aplicaciones estándar de la teoría de la agencia**
 - 2.3 Los Costos y los Beneficios de agencia**
 - 2.4. Costos de Agencia Netos: el reflejo de la eficiencia con la que funciona una US**
 - 2.5. Aplicaciones y conclusiones**

3. INDICADORES DE GESTIÓN POR CADA 'CENTRO DE RESPONSABILIDAD' (8)
 - 3.1. El indicador general de eficiencia para cada tipo de US**
 - 3.2 Formulación concreta de objetivos de gestión en los A: Eficacia vs. Eficiencia**
 - 3.3 Análisis de experiencias: Indicadores, y comportamientos inducidos en los Agentes: *efecto ocultación* y *efecto 'ratchet'***

3.4 Centros de Beneficios y precios de transferencia

3.5 La utilización del Beneficio divisional, como indicador principal

3.6 Indicadores complementarios, orientados a la optimización a medio/largo término.

4. LA FORMULACIÓN DE FUNCIONES-OBJETIVO PARA UNA US, como base para el control y la evaluación de la gestión. (6)

4.1. Estructura del modelo y definición de las variables.

4.2. Formulación de la función-objetivo: Variable(s) de Control y Restricciones

4.3. Definición del Control Periódico óptimo a establecer sobre la gestión de la A

4.4. Aplicaciones del modelo expuesto.

5. FÓRMULAS DE INCENTIVOS ECONÓMICOS PARA LOS AGENTES. (8)

5.1 Clases de incentivos

5.2 Determinación de la intensidad óptima del incentivo económico

5.3 Modelos de Funciones-Incentivo, utilizando previsiones.

- * La dinámica incentivo/previsiones
- * La situación de incertidumbre
- * La función 'tradicional'
- * Las fórmulas de Ellman, Fan, y Weitzman.
- * El esquema de incentivos de Gonik-IBM

6. APLICACIÓN DE FÓRMULAS DE INCENTIVO ECONÓMICO BASADAS EN PREVISIONES Y RESULTADOS. (8)

6.1 El paradigma de la función de "dos fases / doble vía" (D/D)

- * Convergencia de soluciones para un mismo problema
- * Determinación de los parámetros
- * Simetría / asimetría de parámetros

6.2. Previsiones de los Agentes, según su actitud frente al riesgo

6.3 Las fórmulas de incentivo en la segunda fase: estímulo a superar la previsión

6.4 Adaptación de las fórmulas de incentivo a otros casos

BIBLIOGRAFIA

Básica:

1. J. VERGÉS: *Control i incentius en la gestió empresarial* (Edicions de la UAB, col.lecció 'Materials', nº 91) *.
2. Capítulo 4 ("Centros de Beneficios") del libro de Anthony, R. N. *Sistemas de Control de Gestión*, McGraw Hill, 2003 (E 14 341.1 Ant)
2. "Control i avaluació ..., *Lectures*". (Publicació de la Facultat).
3. "Control i avaluació ..., *Exercicis*". (Publicació de la Facultat).

Complementaria:

- * ANTHONY, ROBERT N. *Sistemas de Control de Gestión*; otros capítulos/casos (se indicará a lo largo del desarrollo de la asignatura).
- * HORGREN & FOSTER, tema 25, "Selección de sistemas: Descentralización y fijación de precios de transferencia "(en: *Contabilidad de Costes, un enfoque gerencial*, edición 6ª, 1991, Pág. 950 a 992).
- * GERVAIS, M., *Contrôle de Gestion*, Cap. 9 (Pág. 220-244), Cap. 11 i 12 (Pág. 260-314), Cap. 20 i 21 (Pág. 496-540)
- * BERRY, A. J. /BROADBENT, J/OTLEY, D., *Management Control*, Temas: 7, 12, 13, 15, y 18
- * ALAZARD, C. / SEPARI, S., *Contrôle de Gestion*, Cap.: 3, 4, 24, 25, 28,

Lectura previa recomendada:

J. VERGÉS "La Planificació Econòmica i Financera a l'Empresa" Cap. 3 i 6

(*) Hay disponible una versión en castellano en <http://selene.uab.es/JVerges/Control.htm>