

Contenido

Prefacio xi

Capítulo 1

La naturaleza de los sistemas de control de gestión 1

- Conceptos básicos 2
- Límites del control de gestión 6
- Guía general para el lector 14
- Resumen 17
- Caso 1-1: Nucor Corporation (A) 19
- Caso 1-2: Wal-Mart Stores, Inc. 31
- Caso 1-3: Xerox Corporation (A) 34
- Caso 1-4: Motorola Inc. 42

PRIMERA PARTE

EL ENTORNO DEL CONTROL ADMINISTRATIVO 51

Capítulo 2

Comprender las estrategias 53

- Metas 53
- El concepto de estrategia 56
- Estrategias corporativas 58
- Estrategias de las unidades comerciales 62
- Resumen 70
- Caso 2-1: Encyclopædia Britannica, Inc. (A) 72
- Caso 2-2: Encyclopædia Britannica, Inc. (B) 74
- Caso 2-3: Encyclopædia Britannica, Inc. (C) 76
- Caso 2-4: Cisco Systems (A) 79
- Caso 2-5: Cisco Systems (B) 91
- Caso 2-6: Nota tecnológica: productos para redes en línea 96

Capítulo 3

El comportamiento en las organizaciones 98

- Congruencia de las metas 98
- Factores informales que influyen en la congruencia de las metas 99
- El sistema formal de control 103
- Tipos de organizaciones 105
- Las funciones del contralor 110
- Resumen 112

- Caso 3-1: Southwest Airlines Corporation 114
- Caso 3-2: Nucor Corporation (B) 117
- Caso 3-3: Rendell Company 119

Capítulo 4

Centros de responsabilidad: centros de ingresos y gastos 128

- Centros de responsabilidad 128
- Centros de ingresos 133
- Centros de gastos 133
- Centros administrativos y de apoyo 139
- Centros de investigación y desarrollo 140
- Centros de marketing 143
- Resumen 144
- Caso 4-1: Vershire Company 145
- Caso 4-2: New Jersey Insurance Company 151
- Caso 4-3: NYPRO, Inc. 159
- Caso 4-4: Whiz Calculator Company 170
- Caso 4-5: Westport Electric Corporation 175
- Caso 4-6: Grand Jean Company 181

Capítulo 5

Centros de utilidades 185

- Consideraciones generales 185
- Unidades de negocio como centros de utilidades 189
- Otros centros de utilidades 191
- Medición de la rentabilidad 194
- Resumen 198
- Caso 5-1: Problemas de los centros de utilidades 200
- Caso 5-2: North Country Auto, Inc. 201
- Caso 5-3: Analog Devices, Incorporated: MEMS 209
- Caso 5-4: Abrams Company 225

Capítulo 6

Precios de transferencia 230

- Objetivos de los precios de transferencia 230
- Métodos de fijación de precios de transferencia 231
- Fijación de precios de servicios corporativos 239
- Administración de los precios de transferencia 242
- Resumen 244

Apéndice

- Algunas consideraciones teóricas 245
- Caso 6-1: Problemas de precios de transferencia 248
- Caso 6-2: Birch Paper Company 254
- Caso 6-3: General Appliance Corporation 256
- 6-4: Medoc Company 267

Capítulo 7**Medición y control de activos empleados 270**

- Estructura del análisis 271
- Medición de activos empleados 273
- Valor económico agregado y rendimiento sobre la inversión 283
- Consideraciones adicionales para evaluar a los gerentes 288
- Evaluación del desempeño económico de la entidad 289
- Resumen 290
- Caso 7-1: Problemas de centros de inversión (A) 291
- Caso 7-2: Problemas de centros de inversión (B) 295
- Caso 7-3: Quality Metal Service Center 300
- Caso 7-4: Aloha Products 309
- Caso 7-5: Dell Computer Corporation 315
- Caso 7-6: Industrial Products Corporation 319
- Caso 7-7: Marden Company 327

SEGUNDA PARTE**EL PROCESO DEL CONTROL DE GESTIÓN 329****Capítulo 8****Planeación estratégica 330**

- Naturaleza de la planeación estratégica 330
- Análisis de propuestas de nuevos programas 336
- Análisis de programas en curso 339
- El proceso de la planeación estratégica 344
- Resumen 347
- Caso 8-1: Allied Office Products 348
- Caso 8-2: Hasbro Interactive 355
- Caso 8-3: Emerson Electric Co. 367

Capítulo 9**Preparación del presupuesto 380**

- La naturaleza de los presupuestos 380
- Otros presupuestos 386
- Proceso de preparación del presupuesto 387
- Aspectos conductuales 391
- Técnicas cuantitativas 393
- Resumen 394
- Caso 9-1: *New York Times* 396
- Caso 9-2: Corning Microarray Technologies 408

Capítulo 10**Análisis de los reportes de desempeño financiero 425**

- Cálculo de las variaciones 425
- Las variaciones en la práctica 433
- Limitaciones del análisis de las variaciones 437
- Resumen 438
- Caso 10-1: Problemas de análisis de variaciones 440
- Caso 10-2: Solartronics, Inc. 444
- Caso 10-3: Galvor Company 446

Capítulo 11**Medición del desempeño 460**

- Sistemas de medición del desempeño 460
- Control interactivo 471
- Resumen 474
- Caso 11-1: Analog Devices, Inc. (A) 476
- Caso 11-2: Analog Devices, Inc. (B) 492
- Caso 11-3: CUP Corporation 500
- Caso 11-4: Enager Industries, Inc. 508

Capítulo 12**Administración de la compensación 513**

- Hallazgos de las investigaciones sobre los incentivos organizacionales 513
- Características de los planes de incentivos y compensaciones 514
- Incentivos para los directores 520
- Incentivos para los gerentes de unidades de negocio 522

Teoría de la agencia	530
Resumen	534
Caso 12-1: Lincoln Electric Company (A)	536
Caso 12-2: Crown Point Cabinetry	554
Caso 12-3: Worthington Industries	561
Caso 12-4: Wayside Inns, Inc.	566

TERCERA PARTE

VARIACIONES EN EL CONTROL DE GESTIÓN 575

Capítulo 13

Controles para estrategias diferenciadas 576

Estrategia corporativa	577
Estrategia de la unidad de negocio	581
Estilo de la directiva	589
Resumen	591
Caso 13-1: Pelican Instruments, Inc.	593
Caso 13-2: 3M Corporation	595
Caso 13-3: Texas Instruments and Hewlett-Packard	597
Caso 13-4: Texas Instruments	601

Capítulo 14

Empresas de servicio 616

Empresas de servicio en general	616
Empresas de servicios profesionales	618
Empresas de servicios financieros	623
Empresas de atención a la salud	626
Organizaciones sin fines de lucro	628
Resumen	631
Caso 14-1: O'Reilly Associates	633

Caso 14-2: Williamson and Oliver	638
Caso 14-3: Harlan Foundation	647
Caso 14-4: Piedmont University	650
Caso 14-5: Chemical Bank	654
Caso 14-6: Metropolitan Bank	669

Capítulo 15

Empresas multinacionales 678

Diferencias culturales	678
Fijación de los precios de transferencia	680
Tipo de cambio	685
Resumen	694

Apéndice

SFAS núm. 52. Conversión de divisas	694
Caso 15-1: AB Thorsten	697
Caso 15-2: Falcon, Inc.	705
Caso 15-3: Lincoln Electric Company (B)	712
Caso 15-4: Hindustan Lever	717
Caso 15-5: Xerox Corporation (B)	725

Capítulo 16

Control de gestión de proyectos 730

Naturaleza de los proyectos	730
El ambiente de control	733
Planeación del proyecto	737
Ejecución del proyecto	740
Evaluación de proyectos	746
Resumen	749
Caso 16-1: Modern Aircraft Company	751

Índice de compañías 753

Índice analítico 758