

**Experiències empresarials sobre
l'aportació del Control de Gestió en la
presa de decisions**

**Fernando Campa Planas
Universitat Rovira i Virgili**

¿ Qué es el Control de Gestión ?

	Previsión Año 20X0	Real Año 20X0	Diferencia Real - Previsto
Ventas	1.000	1.600	+ 600
Beneficio	100	240	+ 140
Beneficio/Ventas	10 %	15 %	+ 5 p. p.

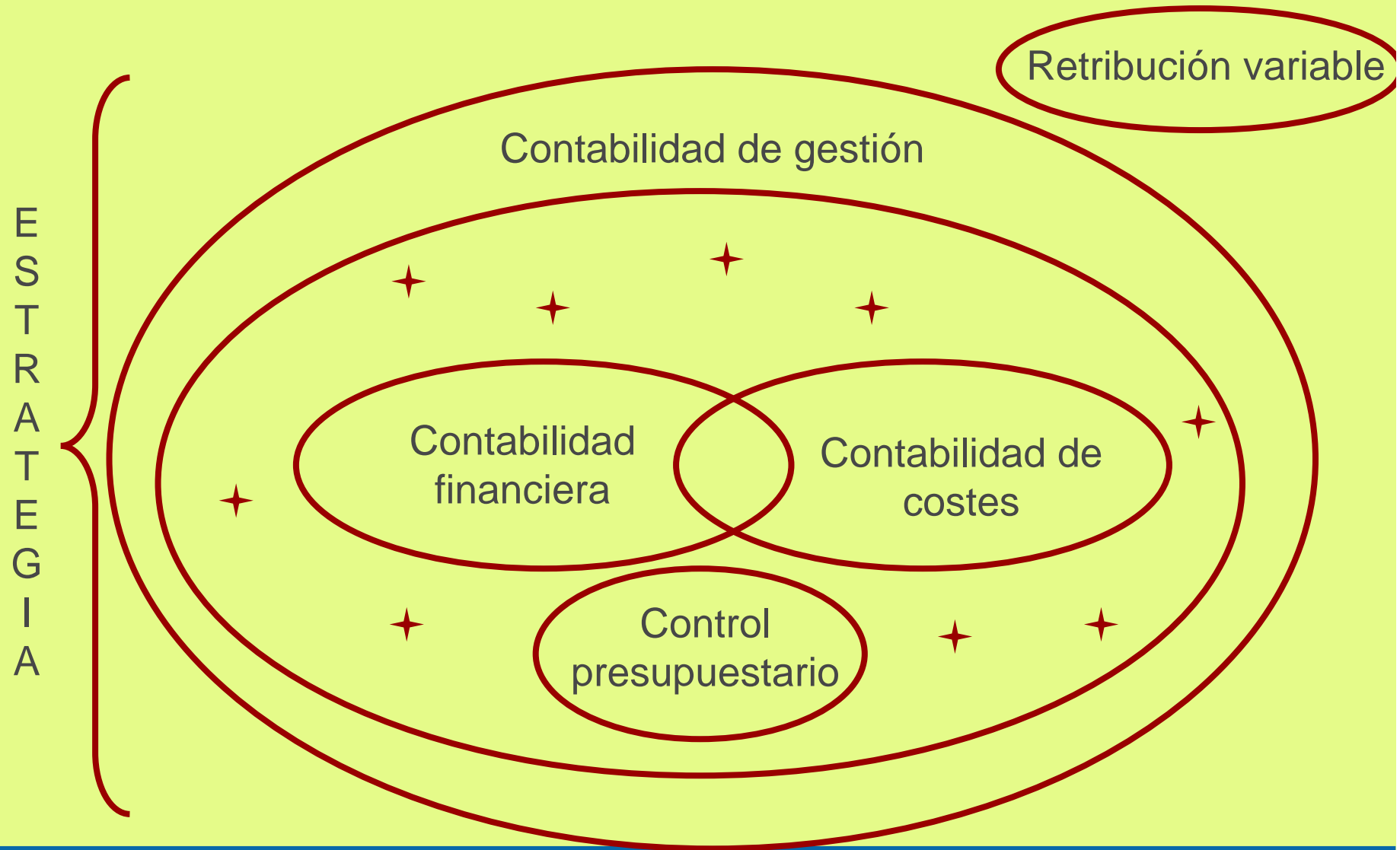
Cuota mercado	5 %	3 %	- 2 p. p.
---------------	-----	-----	-----------

¿ Qué es el Control de Gestión ?



Experiències empresarials sobre l'aportació del Control de Gestió en la presa de decisions

¿ Qué es el Control de Gestión ?



Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

L
I
D
E
R
A
Z
G
O



Experiències empresarials sobre l'aportació del Control de Gestió en la presa de decisions

Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

I
N
F
O
R
M
A
C
I
Ó
N



Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

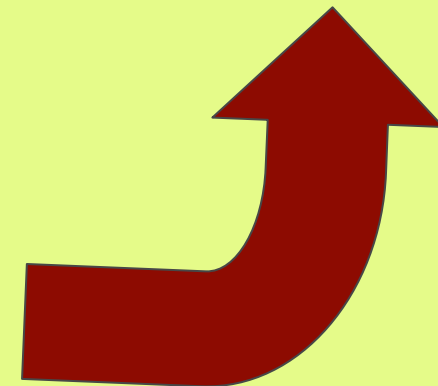
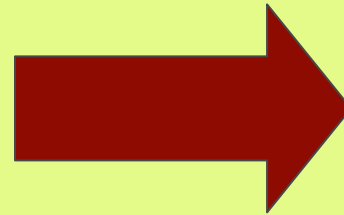
INFORMACIÓN



Experiències empresarials sobre l'aportació del Control de Gestió en la presa de decisions

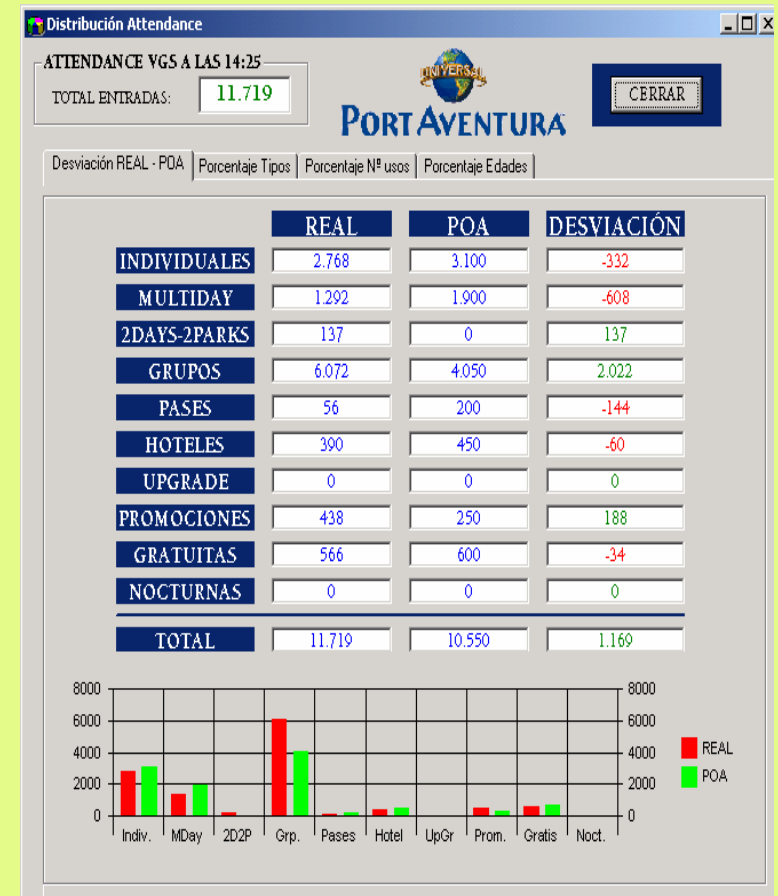
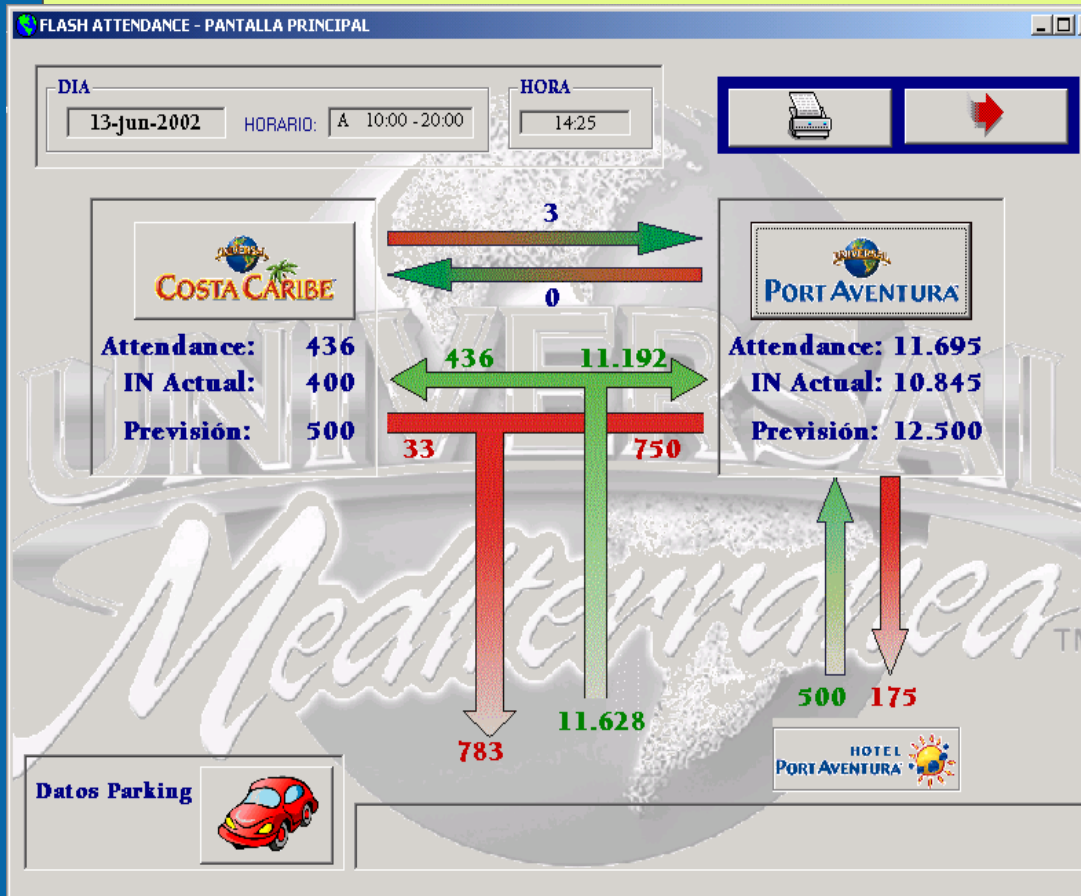
Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

I
N
F
O
R
M
A
C
I
Ó
N

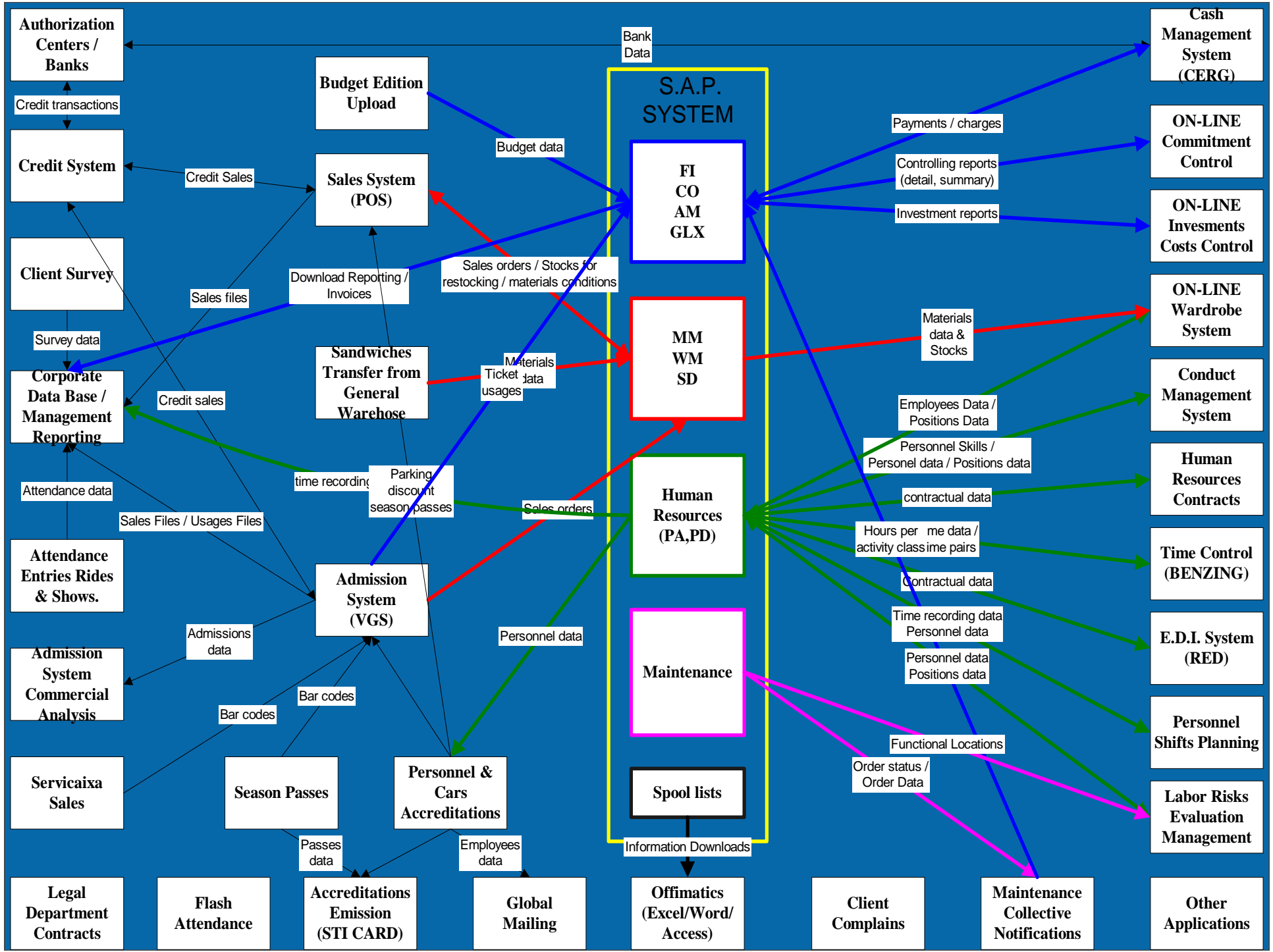


Experiències empresarials sobre l'aportació del Control de Gestió en la presa de decisions

Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión



Experiències empresarials sobre l'aportació del Control de Gestió en la presa de decisions



Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

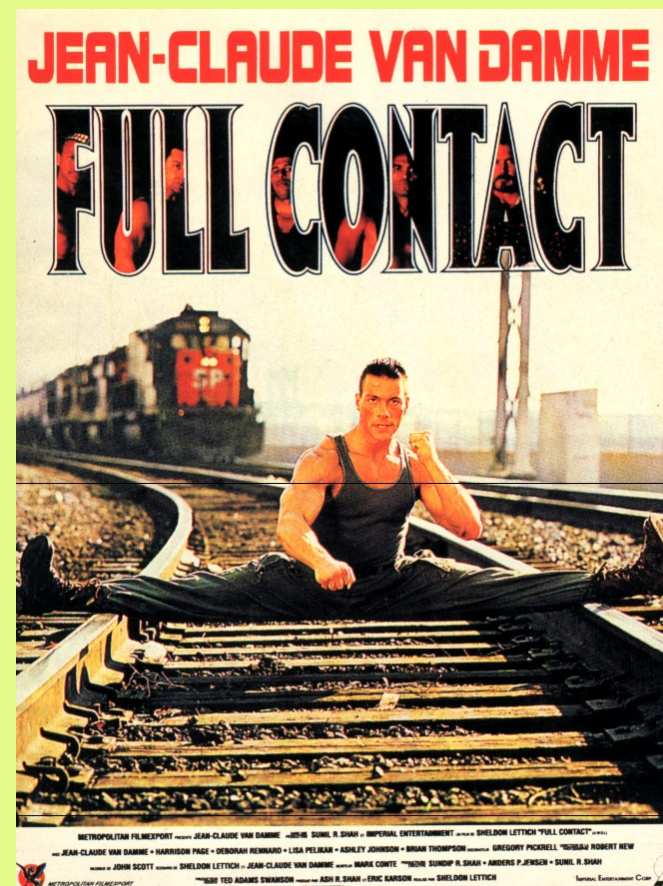
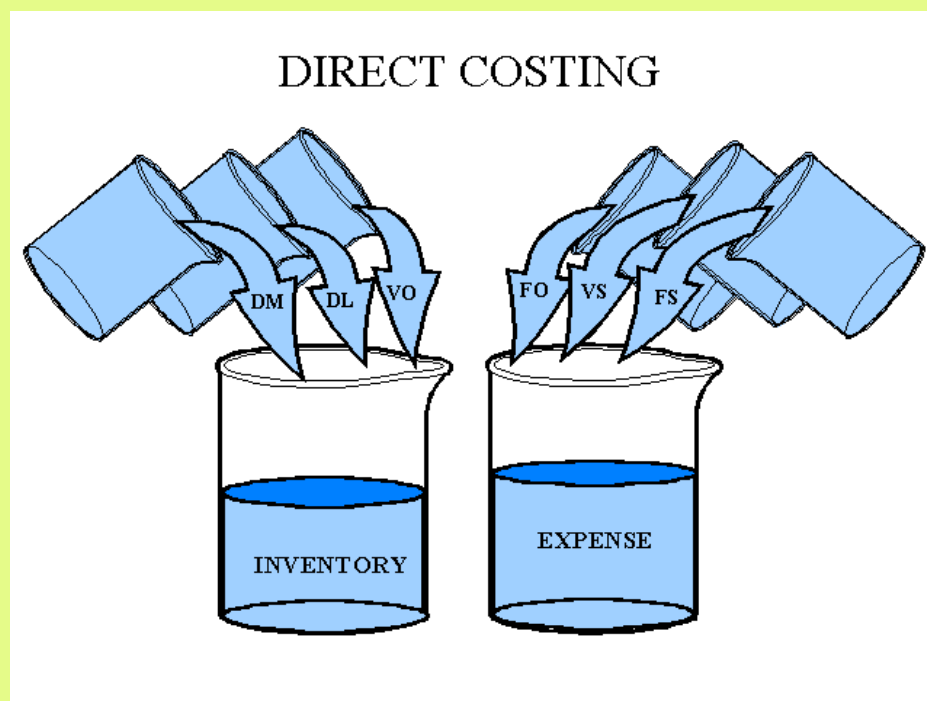
I
N
D
I
C
A
D
O
R
E
S

¿Qué es un avión?



¿Qué es un pasajero?

Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión



Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

Por naturaleza



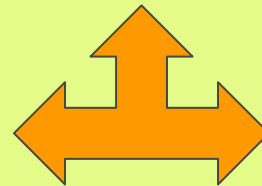
Por
línea de tráfico

Por centro
responsabilidad

Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

Por centro
responsabilidad

- Costes discrecionales
- Costes operativos
- Ingresos
- Beneficios
- Inversión



- Coste variable
- Coste total
- Precio de mercado
- Coste estándar

Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

C
O
N
O
C
I
M
I
E
N
T
O

N
E
G
O
C
I
O



Experiències empresarials sobre l'aportació del Control de Gestió en la presa de decisions

Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión



Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión



Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión



Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión



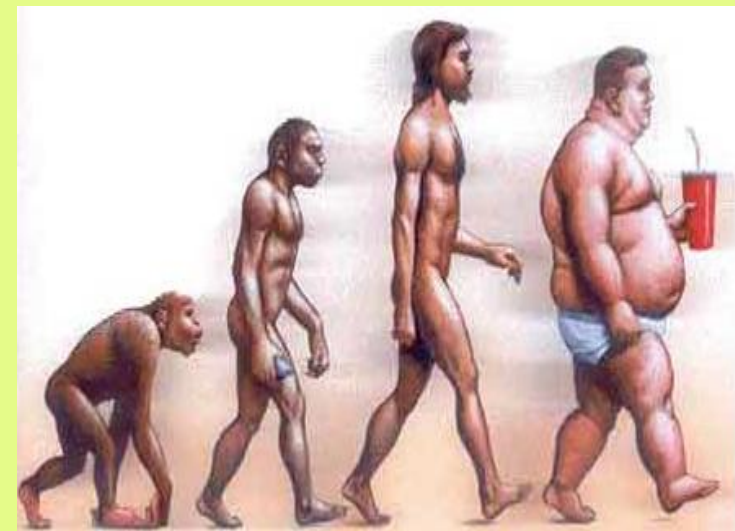
Factores clave puesta en marcha sistema de control de gestión

T
E
C
N
O
L
O
G
I
A

E
N
T
O
R
N
O



¿Mayores necesidades de información para la adecuada toma de decisiones?



Experiències empresarials sobre l'aportació del Control de Gestió en la presa de decisions

A modo de conclusionesQué hacer ?



- Asegurar liquidez
- Aprovechar precios reducidos
- Revisar modelo de negocio
- Generar ingresos
- Reformas estructurales
- Actitud proactiva

Noticia periodística sobre la Crisis

“La economía está de capa caída, gracias en buena medida a las promesas tecnológicas rotas. Deslumbrados por los retornos aparentemente sin límites, la banca ha fundado cientos de compañías, todas ellas persiguiendo mercados dudosos. Inversores particulares, inconscientes, lucharon por invertir en estos valores elevando sus cotizaciones a niveles nunca vistos. El mercado se recalentó y no tardó mucho en venirse abajo (crash bursátil), convirtiendo a los visionarios y nuevos héroes de negocios en bribones y sinvergüenzas. En la actualidad reina la desilusión y nadie sabe qué va a ocurrir a partir de ahora”.

Noticia periodística

“La economía está de capa caída, gracias en buena medida a las promesas tecnológicas rotas. Deslumbrados por los retornos aparentemente sin límites, la banca ha fundado cientos de compañías, todas ellas persiguiendo mercados dudosos. Inversores particulares, inconscientes, lucharon por invertir en estos valores elevando sus cotizaciones a niveles nunca vistos. El mercado se recalentó y no tardó mucho en venirse abajo (crash bursátil), convirtiendo a los visionarios y nuevos héroes de negocios en bribones y sinvergüenzas. En la actualidad reina la desilusión y nadie sabe qué va a ocurrir a partir de ahora”.

Noticia publicada en 1850 en Inglaterra y la “nueva tecnología” a la que se hace mención era el ferrocarril y no Internet.

Fuente: Business Week, 2002

A modo de conclusiones

Jeff Hoffman, emprendedor en serie; colabora con el centro Icrea de Esade

Mi edad es la que siento: yo la decido. **Crecí en el Oeste. Tengo dos hijas que cada día me descubren lo viejo e idiota que soy. Mandar es ser lo bastante listo como para elegir un equipo en el que seas el más tonto.** El político debe servir no a su partido, sino a quienes le pagamos

“Si no te equivocas, es que estás haciendo algo mal”



Enemigo ego

“El ego es el primer enemigo del emprendedor”, dice Jeff. Y no es que a él le falte, pero sabe desactivarlo con humor (no deja de reírse de sí mismo): “El miedo de tu ego al ridículo te paraliza; te impide desafiar tus límites. Si logras ven-