
Control pressupostari i de gestió

PID_00239076

Autors

Eduard Gironella Garcia

Francisco Martín Peña

Esther Roca i Batllori

Alfred Rocafort Nicolau

Josep M. Rosanas i Martí

Sandra Sieber

Material docent de la UOC



Universitat
Oberta
de Catalunya


Eduard Gironella Garcia

Llicenciat en ADE, Màster en Direcció d'Empreses per ESADE (Universitat Ramon Llull), i Màster CEMS per HEC (École des Hautes Études Commerciales de Paris). Actualment és professor associat al departament d'Economia i Empresa de la Universitat Pompeu Fabra, consultor a la UOC, i ajuda a la planificació financera de particulars i empreses a través de la consultora acOnseguir.


Francisco Martín Peña

Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales, professor titular de Comptabilitat de Costos a l'Escola Universitària d'Estudis Empresariales de Barcelona, censor jurat de comptes.


Esther Roca i Batllori

Llicenciada en Filosofia, Universitat de Navarra, 1990. Doctora en Filosofia de l'Acció Directiva (1997). Professora de la Luigi Bocconi de Milà, al Department of Management and Technology.


Alfred Rocafort Nicolau

Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales, llicenciat en Dret, catedràtic de Comptabilitat de Costos a l'Escola Universitària d'Estudis Empresariales de Barcelona, sotsdirector del Departament de Comptabilitat de la Universitat de Barcelona.


Josep M. Rosanas i Martí

Doctor Enginyer Industrial (1981), Master en Direcció d'Empreses (IESE, 1971). Doctor en Direcció d'Empreses (Northwestern University, 1977). Professor ordinari de Control a l'IESE. Catedràtic en excèdència de la Universitat Pompeu Fabra.


Sandra Sieber

Llicenciada en Ciències Econòmiques i Empresariales, Universitat Pompeu Fabra 94/95. Professora de l'IESE del Departament de Sistemes d'Informació.

La revisió d'aquest material docent ha estat coordinada pel professor: Joan Llobet (2017)

Quarta edició: febrer 2017

© Eduard Gironella Garcia, Francisco Martín Peña, Esther Roca i Batllori, Alfred Rocafort Nicolau, Josep M.

Rosanas i Martí, Sandra Sieber

Tots els drets reservats

© d'aquesta edició, FUOC, 2017

Av. Tibidabo 39-43. 08035 Barcelona

Disseny: Manel Andreu

Il·lustracions: Susanna Campillo

Material realitzat per Oberta UOC Publishing, SL

Dipòsit legal: B-3.996-2017

Cap part d'aquesta publicació, incloent-hi el disseny general i de la coberta, no pot ser copiada, reproduïda, emmagatzemada o transmesa de cap manera ni per cap mitjà, tant si és elèctric, com químic, mecànic, òptic, de gravació, de fotocòpia, o per altres mètodes, sense l'autorització prèvia per escrit dels titulars del copyright.

Introducció

L'assignatura *Control pressupostari i de gestió* és una assignatura de síntesi de molts conceptes, i amb diferents vessants: conceptual, tècnic i pràctic. D'altra banda, sota aquest títol es presenten, a vegades, conceptes francament diversos. El programa i el contingut de l'assignatura tracten d'incorporar els diversos punts de vista que, sobre la matèria, diferents persones i grups defensen, com també els vessants que acabem de mencionar. No obstant això, la prioritat ha estat la utilitat pràctica, és a dir, la divulgació d'uns coneixements que puguin ser utilitzats per qui els adquireix en la professió de la direcció d'empreses.

La utilitat pràctica, però, no hauria de ser confosa amb un llibret d'instruccions que indiqui què cal fer en cada tipus de situació, ni amb recomanacions sense altra base que la suposada experiència de qui les proposa. No es tracta de donar regles d'èxit segur, que, d'altra banda, no existeixen, sinó de proporcionar les bases conceptuals que permetin a cada persona enfrontar-se amb una diversitat de situacions, la major part de les quals són imprevistes i fins i tot imprevisibles. Per això cal una certa profunditat en els conceptes bàsics, la qual hem tractat de proporcionar.

Però també hem tractat de fugir de l'altre extrem, de l'elaboració conceptual molt complexa, que potser és prometedora des del punt de vista científic, però que té poques implicacions pràctiques de moment, les quals val a dir que poden ser a vegades fins i tot perilloses per la manca de relació entre el problema real i el problema conceptual.

Pensem, doncs, que el lector hauria d'abordar la seva tasca amb amplitud de mires, i tractant de fer avançar el seu coneixement en els diferents fronts que li proposem. Així, el mòdul "Els sistemes de control de gestió" és més aviat conceptual, mentre que el mòdul "Control de costos i control de gestió" i el mòdul "Centres de responsabilitat (I): centres de costos" són més tècnics, i el mòdul "Centres de responsabilitat (II): centres de beneficis" combina elements tècnics amb una visió més de direcció. Per tant, les recomanacions que fariem al lector són diferents per a cada mòdul.

Per als mòduls més tècnics us recomanem molt resoldre els exercicis pràctics que s'hi proporcionen, i que contenen les solucions corresponents. Considerem, però, que és bo que proveu de resoldre'ls amb esforç i temps abans de mirar les solucions. Si no es fa així, l'aprenentatge és molt inferior, i més lent.

El material d'aquesta assignatura es completa amb una aplicació web en què es proposa, amb un cas concret, la metodologia per a la implantació d'un sistema de control de gestió en l'empresa. D'aquesta manera, es persegueix que

L'estudiant pugui aproximar-se a la problemàtica del control en la realitat empresarial per mitjà d'una simulació interactiva que li permeti posar en pràctica el contingut après en la resta de mòduls i li atorgui les competències necessàries per al desenvolupament de la professió del control de gestió a l'empresa, és a dir, del càrrec de *controller* o responsable del control de gestió.

El text dels mòduls conté els elements imprescindibles per a analitzar els problemes de control pressupostari i de gestió. Per a qui vulgui aprofundir més, pot anar als llibres de text bàsics de la bibliografia recomanada del pla docent de l'assignatura, on podrà ampliar els coneixements de cada tema.

Objectius

En acabar aquesta assignatura, l'estudiant ha de ser capaç del següent:

- 1.** Exposar el problema bàsic de les organitzacions: repartir la feina entre les diverses persones (o grups de persones), i controlar i avaluar després el grau de compliment d'aquesta feina.
- 2.** Introduir els esquemes bàsics per a analitzar els problemes de control. Presentar el problema del disseny del sistema d'informació i control des d'un punt de vista d'anàlisi cost-benefici.
- 3.** Presentar l'estructura del sistema de control: esquema de centres de responsabilitat i de classes de centres. Plantejar el procés de control dins del marc general de planificació i control en el si de les organitzacions.
- 4.** Proporcionar una visió coherent del sistema d'informació intern que les empreses més avançades fan servir sobre la base de la planificació i control pressupostaris.
- 5.** Analitzar l'avaluació dels centres de costos i les mesures d'eficàcia i eficiència d'aquests centres.
- 6.** Analitzar l'avaluació dels centres de beneficis i les mesures d'eficàcia i eficiència d'aquests centres.
- 7.** Explicar les interaccions entre diferents centres. Presentar el problema dels preus de transferència. Veure els diferents mètodes que hi ha per a resoldre'l i determinar quan són adequats.
- 8.** Introduir-se en el debat actual sobre el paper que la comptabilitat de costos ha d'acomplir davant les profundes transformacions que l'empresa està vivint en la seva organització i procés productiu.
- 9.** Portar a terme la implantació i el seguiment d'un sistema de control de gestió per mitjà d'una simulació basada en el cas d'una empresa, amb l'objectiu d'aproximar-se a la metodologia i continguts demanats per a l'accés a la professió

Competències

Amb l'assignatura *Control pressupostari i de gestió*, l'estudiant assolirà les competències següents:

A. Competències específiques

1. Capacitat per a generar coneixement econòmic rellevant a partir de dades, tot aplicant els instruments tècnics pertinents.
2. Capacitat per a desenvolupar eficientment tasques de direcció.
3. Capacitat per a dissenyar estructures organitzatives i sistemes d'informació que siguin útils per a la presa de decisions en l'àmbit empresarial.
4. Capacitat per a prendre decisions.
5. Capacitat per a l'orientació a resultats.
6. Capacitat per a analitzar la idoneïtat dels resultats obtinguts.

B. Competències transversals

1. Capacitat per a buscar, identificar, organitzar i utilitzar adequadament la informació.
2. Capacitat per a analitzar, organitzar i planificar l'activitat professional de manera òptima.
3. Capacitat per a comunicar correctament.
4. Capacitat per a utilitzar i aplicar les tecnologies de la informació i la comunicació en els àmbits acadèmic i professional.

Continguts

Mòdul didàctic 1

Control de costos i control de gestió

Francisco Martín Peña, Alfred Rocafort Nicolau i Eduard Gironella Garcia

1. Introducció al càlcul de desviacions
2. El control pressupostari: l'elaboració de pressupostos
3. Control de gestió mitjançant indicadors de la *performance*

Mòdul didàctic 2

Els sistemes de control de gestió

Josep M. Rosanas i Martí

1. La naturalesa del control de gestió
2. La motivació de les persones
3. L'economia de la informació
4. Els elements fonamentals d'un sistema de control de gestió

Mòdul didàctic 3

Centres de responsabilitat (I): centres de costos

Josep M. Rosanas i Martí, Sandra Sieber i Eduard Gironella Garcia

1. Càlcul de desviacions a partir de pressupostos (I)
2. Els centres de costos operatius
3. Els centres de costos discrecionals

Mòdul didàctic 4

Centres de responsabilitat (II): centres de beneficis

Esther Roca i Batllori, Josep M. Rosanas i Martí i Eduard Gironella Garcia

1. Centralització i descentralització
2. L'organització d'unitats descentralitzades. Els centres de beneficis
3. Interdependències organitzacionals
4. Els problemes dels preus de transferència
5. Càlcul de desviacions a partir de pressupostos (II)

