

# Contenido

---

Introducción	13
Capítulo 1. La naturaleza de la firma, la estrategia y el control	17
1. La naturaleza de la firma	17
1.1. El rol de la organización	18
1.2. El equilibrio de la firma y la incertidumbre	19
1.3. Conceptos microeconómicos sobre la firma capitalista moderna y su entorno	20
2. La naturaleza de la estrategia	25
2.1. La naturaleza de la estrategia: ¿reglas o principios?	25
2.2. La estrategia corporativa, el control y su relación con los <i>drivers</i> de competitividad y los factores críticos de éxito	29
2.3. Conceptos microeconómicos sobre la estrategia	36
3. La naturaleza del control	48
3.1. La teoría de agencia	48
3.2. Costos de agencia en la firma competitiva	50
3.3. Naturaleza del control estratégico	57
3.4. Los sistemas de control y la implementación de la estrategia	62
3.5. Sistema de control gerencial	67
3.6. Los sistemas de control y el comportamiento humano	70
3.7. Los centros de responsabilidad	73
3.8. Compensaciones por incentivos	82
3.9. Los sistemas de control y el ciclo de vida organizacional	86
3.10. Usando los sistemas de control para dirigir el cambio estratégico	88

Capítulo 2. Sistemas de medición del desempeño	93
1. El control estratégico y los sistemas de medición del desempeño	93
2. Implementación de sistemas de medición del desempeño	98
2.1. Definir la estrategia	99
2.2. Definir medidas del avance en la implementación de la estrategia	99
2.3. Definir la arquitectura tecnológica	100
2.4. Integrar las medidas en el sistema de gestión	102
2.5. Revisar las medidas y los resultados con frecuencia	103
3. Sistemas de medición del desempeño	104
3.1. Presupuestos	105
3.2. Sistema de información gerencial	110
3.3. La administración por objetivos	116
3.4. Activity Based Costing y Activity Based Management	121
3.5. Modelo de gestión Malcolm Baldrige	133
3.6. Value Added Management y Economic Value Added	152
3.7. Balanced ScoreCard	165
4. Comparación de las ventajas y las desventajas de los sistemas de medición del desempeño	185
Capítulo 3. Resultados de investigación	191
1. Situación del control estratégico	191
1.1. Resultados específicos	192
1.2. Resultados generales	208
2. Diseño de la herramienta de selección de sistemas de medición del desempeño	210
2.1. El estudio Delphi	212
2.2. Resultados sobre los sistemas de medición del desempeño recomendados para las empresas de los sectores estudiados	218
Conclusiones y recomendaciones	227
1. Situación del pensamiento teórico respecto de los temas estrategia competitiva y control gerencial	227
2. Situación del control estratégico en las empresas estudiadas	229
2.1. Sobre la eficacia del control estratégico	230

2.2. Respecto de los sistemas de medición del desempeño que las empresas están usando	230
2.3. Respecto de si es posible diseñar una herramienta de selección del sistema de medición del desempeño	232
2.4. Respecto de otros aspectos observados	234
3. Propuesta conceptual de control estratégico	235
Bibliografía	237
Sobre los autores	247