ESCUELA UNIV. DE ESTUDIOS EMPRESARIALES
UNIV. DE SEVILLA
18 JUL 2007
ENTRADA N.º 2229

Departamento de Contabilidad y Economía Financiera
Universidad de Sevilla

DIPLOMATURA EN TURISMO
(CURSO 2007/2008, 2º SEMESTRE, 4,5 créditos)

PROGRAMA DE LA ASIGNATURA
CONTROL DE GESTIÓN
(3º Curso)

Elaborado para la Experiencia Piloto de Adaptación al Sistema ECTS y para su seguimiento completo a través de la plataforma de enseñanza virtual WebCT.

Profesor:
Dr. Antonio Lobo Gallardo.

Diligencia para hacer constar que el presente programa es el depositado por el Dpto. en este Centro.
El Secretario del Centro: José Ángel Pérez López

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	1/12

OBJETIVOS

El objetivo de esta asignatura es conseguir que los alumnos adquieran un dominio adecuado de los fundamentos y técnicas de la función de control en una organización. Para ello, es muy recomendable aunque no totalmente imprescindible, que hayan cursado las asignaturas Contabilidad y Contabilidad para la Gestión Turística de la Diplomatura en Turismo.

Por otra parte, intentamos aprovechar las oportunidades que brinda el estudio de la gestión empresarial para potenciar las capacidades sociales y de comunicación, tan necesarias para un futuro Diplomado en Turismo. Con tal fin, se ha propuesto la realización de diferentes trabajos en grupo que se espera potencien tanto las capacidades técnicas y de comunicación como las aptitudes sociales. Estos trabajos se realizarán a lo largo del semestre y las reuniones periódicas de seguimiento con los grupos proporcionarán la oportunidad de realizar evaluaciones formativas.

El contenido del curso se basa principalmente en el análisis del Control de Gestión de empresas turísticas. En concreto nos centraremos en el estudio de la gestión hotelera, ya que son las que presentan sistemas de control más formalizados en la práctica.

En consecuencia, el programa que presentamos pone a disposición del alumno los conocimientos necesarios para orientar y organizar el análisis en diferentes organizaciones y entornos turísticos. Se compone, básicamente, de tres grandes bloques: (1) Fundamentos teóricos del Control de Gestión, (2) principales instrumentos del Control de Gestión y (3) Diseño e implantación de Cuadros de Mandos.

Es nuestra intención que al finalizar el curso, el alumno: a) posea un profundo conocimiento de los fundamentos de la disciplina, b) esté familiarizado con la documentación contable para la gestión, c) conozca las variables económico-financieras y cualitativas que se emplean en la gestión de las empresas turísticas y, por último, aunque no menos importante, d) sea capaz de presentar, comunicar y discutir las conclusiones alcanzadas a los diferentes grupos de trabajo.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	2/12

TEMARIO

Tema 1.- Introducción.

1.1.- La empresa como organización.

1.2.- Características de las organizaciones del sector turístico.

1.3.- Concepto de control organizativo y su evolución.

1.4.- *Controller:* Funciones, características y cualidades.

Bibliografía:

Capítulos 1 y 2 de Sierra y Rodríguez.
Capítulo 1 de Ernst & Young Consultores.
Capítulo 11 de Pérez Carvallo-Veiga.

Transparencias Tema 1

Tarea 1 WebCT: Caso sobre Sistemas de Control
Tarea 2 WebCT: Lectura sobre el *Controller*

Tema 2.- Control Interno.

2.1.- Introducción.

2.2.- Elementos básicos de control interno.

2.3.- Niveles de los controles.

2.4.- Responsabilidad de controles internos adecuados.

2.5.- El fraude: Tipos y causas.

Bibliografía:

Capítulo 2 de Ernst & Young Consultores.

Transparencias Tema 2

Tarea 3 WebCT : Lectura sobre Control Interno

Tema 3.- Presupuesto y Control Presupuestario.

3.1.- La formulación de la estrategia empresarial.

3.2.- Planificación empresarial: Concepto, ciclos y niveles.

3.3.- El proceso de presupuestación.

3.4.- Definición y objetivos del presupuesto.

3.5.- Las técnicas de presupuestación.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	3/12

3.6.- Elementos integrantes del presupuesto maestro o "global".

3.7.- Análisis de desviaciones.

Bibliografía:

Capítulo 11 de Sierra y Otros (2004).

Capítulos 9 y 10 de Sierra y Rodríguez.

Transparencias Tema 3

Tarea 4 WebCT: Supuesto Presupuestación

Tarea 5 WebCT: Caso Presupuestación

Tema 4.- Análisis Coste-Volumen-Beneficio.

4.1.- Introducción.

4.2.- Hipótesis del análisis.

4.3.- Principales magnitudes del análisis.

4.4.- Análisis multiproducto.

4.5.- Análisis de sensibilidad.

Bibliografía:

Capítulo 10 de Sierra y Otros (2004).

Capítulos 6 de Sierra y Rodríguez.

Transparencias Tema 4

Tarea 6 WebCT: Supuestos A-C-V-B

Tema 5.- Cuadro de Mando.

5.1.- Concepto y precisiones.

5.2.- Contenido del cuadro de mando.

5.3.- Destinatarios de la información.

5.4.- Preparación e implantación.

Bibliografía:

Material elaborado a disposición de los alumnos.

Capítulos del 2 al 4 de López Viñegla.

Transparencias Conjuntas con las del Tema 6

Tarea 7 WebCT: Caso Planificación Estratégica

Tema 6.- Cuadro de Mando en la Industria Hotelera.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	4/12

6.1.- Introducción.

6.2.- La planificación estratégica en el sector hotelero.

6.3.- Determinación de factores críticos de éxito e indicadores por áreas.

6.4.- Diseño e implantación del cuadro de mando.

6.5.- El cuadro de mando como herramienta de control de gestión.

6.5.- Impacto de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones sobre el cuadro de mando.

Bibliografía:

Material elaborado a disposición de los alumnos.

García, J.M.; Medina, D.R.
González, G.
Huckestein, D.; Duboff, R.

Transparencias Temas 5 y 6

Tarea 8 y 9 WebCT: (8) Cuadro de Mando y *Benchmarking* y (9) Nuevas Tecnologías.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	5/12

BIBLIOGRAFÍA

BÁSICA DE TEORÍA

AECA (1998): *Indicadores para la Gestión Empresarial*. Documento de Gestión nº 19. AECA. Madrid.

Ernst & Young Consultores (1998): *Manual del Controller*. Cuadernos Cinco Días.

López Viñegla, A. (1998):*El Cuadro de Mando y los Sistemas de Información para la Gestión*. AECA. Madrid.

Sierra Molina, G.; Rodríguez Rodríguez, P. (1997): *Información Contable para la Gestión*. Atril. Sevilla.

Sierra Molina, G.; Escobar Pérez, Bernabé; Lobo Gallardo, Antonio; Martín Samper, Rosario; Otero Terrón, Ignacio (2004) *Materiales de Contabilidad Para la Gestión Turística.* Edición Digital @ tres, S.L. Sevilla

COMPLEMENTARIA DE TEORÍA

Aranda Hipólito, A. (1994): *Gestión Técnico-Económica de Hoteles*. Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid.

Ballvé, A. M. (2000): *Cuadro de Mando: Texto y Casos de Empresas*. Gestión 2000. Barcelona.

García, J. M.; Medina, D. R. (1998): "El Proceso de Formulación de Estrategias Deliberadas en las Cadenas Hoteleras Españolas: Una Evaluación Empírica". *Estudios Turísticos*, nº 136, pp. 83-108.

González, G. (2001): "Paradores destinará 30.000 millones a la Reforma de sus 86 Hoteles". *Cinco Días*. 6 de marzo.

Huckestein, D.; Duboff, R. (1999): "Hilton Hotels: A Comprehensive Approach to Delivering Value for All Stakeholders". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, agosto, pp. 28-38.

Mestres Soler, J. R. (1995): *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Gestión 2000. Barcelona.

Pérez Carballo-Veiga, J. F. (1994): *Control de la Gestión Empresarial. Texto y Casos*. ESIC Editorial. Madrid.

OTROS MATERIALES EN WebCT

Todo el material de apoyo a la enseñanza presencial estará disponible en la plataforma para la enseñanza virtual WebCT.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	6/12

ORGANIZACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

DISTRIBUCIÓN DE LOS CRÉDITOS DEL SISTEMA ECTS

Número de horas (4,5 x 10)	45	
Horas de impartición clásica en el aula (70%; 0,7 x 45)	31,5	
Horas no impartidas en el aula (30%; 0,3 x 45)	13,5	
50% de teoría; número de horas (0,5 x 31,5)	16	
50% de práctica; número de horas (0,5 x 31,5)	15,5	
Horas de carga de trabajo para el estudiante (25 x 4,5)		112,5
Horas de carga de trabajo por la presencia a las clases de teoría		16
Horas de carga de trabajo por la preparación de las clases de teoría (2 x 16)		32
Horas de carga de trabajo por la presencia a las clases prácticas		15,5
Horas de carga de trabajo por la preparación de las clases prácticas (1 x 15,5)		15,5
Total de horas de carga de trabajo por clases (16 + 32 + 15,5 + 15,5)		79
Horas de carga de trabajo por preparación y realización de exámenes		20
Total de horas de carga de trabajo (79 + 20)		99
Diferencia de horas de carga de trabajo		13,5

ESPECIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y SU DURACIÓN

Número de horas disponibles para actividades	13,5	
Reunión para formación de los grupos y explicación de las actividades		0,5
Reuniones para realizar los casos y preparar un borrador del informe		6
Reuniones para preparar los informes finales y su exposición		4
Seminario para presentar los informes seleccionados		3

METODOLOGÍA

La estrategia didáctica a seguir para alcanzar los objetivos planteados, presupone: (1) Adoptar una visión activa, tanto del alumno como del profesor, en el proceso de aprendizaje, ya que siguiendo a Marcelo (1995) entendemos la enseñanza como un ofrecimiento de oportunidades de aprendizaje, pudiendo ser el contenido sobre hechos, procedimientos, habilidades e ideas y valores; (2) Orientar el aprendizaje de los alumnos hacia la comprensión, apropiación crítica y aplicación práctica de los conceptos trabajados, mediante la combinación del trabajo individual y grupal e impulsando el uso de los medios adecuados para proporcionar una experiencia de los alumnos con la realidad a tratar en su futuro profesional (Mayor, 1995); (3) Integrar distintos métodos docentes para aprovechar sus ventajas para mejorar la motivación de los alumnos y (4) alcanzar mejor el objetivo planteado de formar profesionales.

CLASES TEÓRICAS

Para impartir los contenidos teóricos se utilizará, principalmente, la lección participativa procurando generar su comprensión e interesar a los alumnos y motivarlos para que participen en clase.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	7/12

CLASES PRÁCTICAS

En ellas el profesor realizará un breve recordatorio de los fundamentos teóricos a aplicar y supervisará y guiará el desarrollo de la clase, en la que los alumnos resolverán y discutirán en el aula los casos y supuestos prácticos previamente asignados y revisados por el profesor en las horas de tutoría, tanto presénciales como online a través de WebCT.

Todos los materiales de apoyo a las clases presénciales, teóricas y prácticas, se pondrán a disposición del alumno en la plataforma WebCT.

EVALUACIÓN

La evaluación a desarrollar se centrará en valorar, interpretar y juzgar el rendimiento académico de los alumnos conforme al programa impartido, tanto en las pruebas escritas, como en la resolución en el aula de los supuestos y casos prácticos.

La evaluación de las pruebas escritas aparece aparecen detalladas en el apartado sobre criterios de corrección. En cuanto a los otros integrantes de la nota final, la resolución y presentación y discusión en clase de los casos y supuestos prácticos, se valorará en función de la capacidad de los miembros del grupo tanto para elaborar la información necesaria para la gestión, así como para analizarla y utilizarla convenientemente para la toma de decisiones, como la calidad de su exposición y de sus intervenciones en contestación a las cuestiones que les sean planteadas durante la misma.

NÚMERO DE PRUEBAS

El número máximo de pruebas a realizar por los alumnos será 4 durante todo el curso académico. Según la tradición de años anteriores, están previstas para mediados de Diciembre (Extraordinario), de Febrero Extraordinario Fin de Carrera, Julio (Final) y Septiembre (Final).

Las fechas concretas se publican en la página web del centro (http://www.us.es/euee/).

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	8/12

SISTEMAS DE EVALUACIÓN Y COMPONENTES DE LA CALIFICACIÓN FINAL

El alumno podrá optar por cualquiera lo dos sistemas de evaluación ofertados: Continua o Examen Final. Para ello el alumno deberá cumplimentar el formulario de selección de sistema de evaluación que se adjunta durante el período desde el inicio de las clases y hasta el 25 de febrero de 2008. En caso de no hacerlo una vez trascurrido este período el alumno quedará asignado por efecto al sistema de Examen Final.

A) COMPONENTES Y PONDERACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUCIÓN CONTINUA

La calificación global se determinará aplicando la siguiente ponderación:

1. Asistencia Participativa 10 %
2. Resolución, presentación y discusión de supuestos y casos prácticos: 30 %.
3. Prueba escrita: 60%.

La asistencia participativa es obligatoria y para poder computar este componente el alumno debe asistir al menos a dos tercios de las sesiones presénciales. Cada una de las faltas supondrá una reducción proporcional de la calificación final del mismo.

No obstante lo anterior, se considera necesario para superar la asignatura, obtener al menos un 30% en cada uno de los apartados anteriores de forma independiente, puntuados de 0 a 10 puntos.

B) SISTEMA DE EVALUCIÓN TRADICIONAL (EXAMEN FINAL)

Las pruebas serán escritas suponiendo estás el 100% de la calificación final del alumno. Las pruebas constarán de dos apartados:

a.- Un conjunto de cuestiones teóricas o teórico-prácticas en las que el alumno deberá demostrar su conocimiento y comprensión de los contenidos del programa.

b.- Uno o varios casos y/o supuestos prácticos que permitan al alumno usar y aplicar esos conocimientos a situaciones particulares, reflejo de la realidad económico-empresarial que nos rodea.

Los criterios de corrección de las pruebas serán los siguientes:

En la parte teórica se tendrá en cuenta además, la calidad de los argumentos empleados y la claridad, coherencia, legibilidad y limpieza de la redacción. En la parte práctica, se valorará la capacidad del alumno para elaborar la información necesaria para la gestión, así como para analizarla y utilizarla convenientemente para la toma de decisiones.

Para superar cada prueba será necesario obtener al menos un 30% en cada parte de forma independiente, puntuadas de 0 a 10 puntos. Posteriormente, para el cálculo de la nota final, la parte teórica se ponderará con un 40% y la práctica con un 60%.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	9/12

En todo caso, una vez publicadas las calificaciones parciales o finales, se señalará el día y el horario en el que los alumnos podrán revisar el examen con independencia de la calificación obtenida.

REVISIÓN DE EXAMENES

De acuerdo con los Estatutos de la Universidad de Sevilla, se garantiza que los estudiantes podrán solicitar información sobre la calificación obtenida mediante revisión en su presencia de toda la prueba, trabajo o examen que sirva para su evaluación, disponiendo para ello de 4 días hábiles contados a partir del siguiente a la publicación de las actas provisionales, sin necesidad de cumplimentar ningún requisito de solicitud previa.

Para evitar las consecuencias que podría originar la existencia de errores en las calificaciones, se recomienda a todos los alumnos la comprobación de las actas definitivas. En todo caso, nos remitimos a las normas reguladoras de exámenes, evaluación y calificación de esta Universidad.

Se recuerda a los alumnos que una vez transcurrido el plazo estatutariamente establecido, las actas provisionales se convierten en definitivas. **Es responsabilidad del alumno comprobar las actas en este plazo**.

RÉGIMEN DE CONSULTAS Y TUTORÍAS

Los horarios de tutorías y atención al estudiante por parte del profesor de la asignatura son los que siguen:

Las tutorias presenciales serán en el Despacho nº 13 Departamento de Contabilidad y Economía Financiera
Lunes de 11,30 a 12,30 h (**SÓLO ONLINE a través de WebCT**) Martes de 10,00 a 11,00 y de 12,30 a 13,00 h. Martes de 13,00 a 14,00 h (**SÓLO ONLINE a través de WebCT**) Jueves de 9,30 a 10,00 y de 11,30 a 13,30 h.

Estos horarios, así como cualquier modificación se publicarán en el tablón de anuncios del Departamento y se anunciarán en clase.

FICHAS IDENTIFICATIVAS

Para posibilitar la identificación y en caso de ser necesario, su localización, el alumno está obligado a entregar su ficha identificativa, perfectamente cumplimentada a su profesor.

En tanto la Secretaría del Centro no suministre las listas de matriculados en la asignatura, la ficha es el único medio de conocer los datos personales de los alumnos de cada curso. Además, es un soporte obligatorio de las calificaciones obtenidas en la prueba escrita, presentación de trabajos o casos y en la actividad práctica evaluable, por lo que no se evaluará a ningún alumno en tanto no la entregue. La fecha límite de entrega es el 20 de Marzo.

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	10/12

TEMPORALIZACIÓN PARA EL CURSO 2006/2007.

Nº	Día	Horas	Contenido:
1	11/02	12.30-14.00	Presentación
2	12/02	11.00-12.30	Tema 1
3	18/02	12.30-14.00	Tema 1
4	19/02	11.00-12.30	Tarea 1 WebCT
5	25/02	12.30-14.00	Tema 2
6	26/02	11.00-12.30	Tarea 2 WebCT
7	03/03	12.30-14.00	Tema 2
8	04/03	11.00-12.30	Tarea 3 WebCT
9	10/03	12.30-14.00	Tema 3
10	11/03	11.00-12.30	Tarea 4 WebCT
11	24/03	12.30-14.00	Tema 3
12	25/03	11.00-12.30	Tema 3
13	31/03	12.30-14.00	Tema 4
14	01/04	11.00-12.30	Tema 4
15	14/04	12.30-14.00	Tema 4
16	15/04	11.00-12.30	Tarea 5 WebCT
17	21/04	12.30-14.00	Tema 5
18	22/04	11.00-12.30	Tarea 6 WebCT
19	28/04	12.30-14.00	Tema 5
20	29/04	11.00-12.30	Tema 5
21	05/05	11.00-12.30	Tema 5
22	06/05	12.30-14.00	Tarea 7 WebCT
23	12/05	12.30-14.00	Tema 6
24	13/05	11.00-12.30	Tarea 8 WebCT
25	19/05	12.30-14.00	Tema 6
26	20/05	11.00-12.30	Tema 6
27	26/05	12.30-14.00	Tema 6
28	27/05	11.00-12.30	Tarea 9 WebCT
29	02/06	12.30-14.00	Tema 6
30	03/06	11.00-12.30	Tema 6

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	11/12

FORMULARIO ELECCIÓN DE SISTEMA DE EVALUACIÓN

D/Dª.....alumn@ de la asignatura Control de Gestión de tercero de la Diplomatura en Turismo, con DNI ……. ELIGE para el curso ……el Sistema de Evaluación …… (Continua o Examen Final).

Sevilla, a …..de ……de…….

Firma:

Código Seguro De Verificación	1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Fecha	10/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/1NYHrYYuGughwJHc9DSvTw==	Página	12/12