



MÁSTER DIRECCIÓN Y CONSULTORÍA TURÍSTICA

ESPECIALIZACIONES

- Consultoría Turística
- Dirección Hotelera
- Turismo Sostenible
- e-Business en Empresas Turísticas

FUNIBER 
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

Máster:



Universidad
de León
(España)



Universidad
Científica del Sur
(Perú)



Centro Panamericano
de Estudios Superiores
(México)

Especializaciones:



Universidad
Autónoma
de Chiapas
(México)



Sedes FUNIBER



ESPAÑA (OFICINA CENTRAL):

Paseo García Faria nº 29
08005 Barcelona
Teléfono: (34) 902 11 47 99
Fax: (34) 902 19 76 58
E-mail: funiber@funiber.org

PORTUGAL:

INSTITUTO PIAGET

Av. João Paulo II, Lote 544, 2º
1900-726 Lisboa - Portugal
Teléfono: (351) 218 316 533
Fax: (351) 218 316 504
E-mail: portugal@funiber.org

CABO VERDE:

UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE CABO VERDE
Campus Universitário Cidade da Praia
Caixa Postal 775 Palmarejo Grande - Cidade da Praia
Tel: 00 238 2609000
Fax: 00 238 2609020
E-mail: caboverde@funiber.org

ITALIA:

UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE

Dipartimento di Biochimica, Biologia e Genetica - Facoltà di Medicina
Via Breccie Bianche - Monte D'Ago. 60131 Ancona
Teléfono: (39) 071 2204160
Fax: (39) 071 2204123
E-mail: univpm@funiber.org

ANGOLA:

UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE ANGOLA

Campus Universitário de Viana
Bairro Capalanka - Viana, 10365 Brito Godins, Angola
Tel: 00 244 92301148
Fax: 00 244 2290872
E-mail: angola@funiber.org

MOZAMBIQUE:

UNIVERSIDADE JEAN PIAGET DE MOÇAMBIQUE

Campus Universitário da Beira
Inhamizua - Moçambique
Tel. 00 258 23346200
Fax. 00 258 23346201
E-mail: mozambique@funiber.org

ARGENTINA:

Avda. Rivadavia 2206, 2º A
(C1034ACO) - Buenos Aires
Teléfono: (54-11) 4953 1083
Fax: (54-11) 4953 1044
E-mail: argentina@funiber.org

BRASIL (ESCRITÓRIO FLORIANÓPOLIS):

Rua Vento Sul, nº. 126 - Campeche - Florianópolis -
SC - Brasil - CEP 88063-070
Telefone: (+55) 48 3239 0000
Fax: (+55) 48 3239 0002
E-mail: brasil@funiber.org

CHILE:

Arzobispo Larraín Gandarillas, 70. Ex. 260
Comuna Providencia. Santiago de Chile
Teléfono: (56-02) - 928 97 00
Fax: (56-02) 341 75 19
E-mail: chile@funiber.org

COSTA RICA:

Curridabat del Indoor Club 25 oeste, 75 norte Casa 4 A,
Urbanización la Alameda
Teléfono: (50-6) 280 45 22
Fax: (50-6) 234 56 22
E-mail: costarica@funiber.org

GUATEMALA:

10 Avenida 15 - 82, Zona 10
Guatemala, Ciudad
Telefax: (502) 2337 4949 / (502) 2366 5998
E-mail: guatemala@funiber.org

MÉXICO (OFICINA MÉXICO D.F.):

Wisconsin, 38 Colonia Nápoles
Delegación Benito Juárez
C.P. 03810 México D.F.
Teléfono: (52-555) 523 90 54
Fax: (52-555) 523 94 42
E-mail: mexico@funiber.org

MÉXICO (OFICINA CHIAPAS):

2a. Norte Ote. No.466
Col. Centro CP. 29000
Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.
Tel. (961) 61 36904
Fax. (961) 61 31354
Celular. (045) 961 17 76925
E-mail: chiapas@funiber.org

PANAMÁ:

Consejo de Rectores de Panamá
Edificio 868, 2º Piso. Albrook
Ciudad de Panamá.
Teléfono: (507) 315 06 96
Fax: (507) 315 09 63
E-mail: panama@funiber.org

BOLIVIA:

Calle Bumberque Nro. 361
Santa Cruz, Bolivia
Teléfono: (591-3) 339 8527
Fax: (591-3) 339 8528
E-Mail: bolivia@funiber.org

BRASIL (OFICINA MANAUS):

Av. Joaquim Nabuco, nº. 2503 - Centro -
Manaus - AM - Brasil - CEP 69013-000
Telefone/Fax: (+55) 92 3622 3029
E-Mail: amazonas@funiber.org

COLOMBIA:

Calle 39 A # 19-18
La Soledad - Bogotá
Teléfono: (57-1) 285 35 33
Fax: (57-1) 288 44 23
E-mail: colombia@funiber.org

ECUADOR:

Ciudadela Kennedy Norte.
Calle Jerónimo Avilés y Miguel H. Alcívar.
Manzana 405. Solar 13. 1er piso. Guayaquil
Telefax: (593) 4-2682721 / (593) 4-2682723
(593) 4-2683421
E-mail: ecuador@funiber.org

HONDURAS:

9 y 10 calle 22 y 23 avenida Número 95 Colonia Trejo
San Pedro Sula. Honduras
Teléfono: (00 504) 5535179
E-mail: honduras@funiber.org

MÉXICO (OFICINA GUADALAJARA):

Av. Niños Héroes # 2285 interior 111
Col. Moderna C.P. 44190 Guadalajara - Jalisco.
Teléfono: 01 (33) 3679 4351
ext. 1111 y 1112
E-mail: guadalajara@funiber.org

NICARAGUA

Km. 5 Carretera a Masaya, del Colegio Teresiano 1C al
este, Casa No. 130 Planes de Altamira
Managua - Nicaragua
Tel: (505) 22702646
E-mail: nicaragua@funiber.org

PARAGUAY:

Avda. Santa Teresa N° 2629 c/ Denis Roa
Barrio Ycuá Satí
Asunción, Paraguay C.P 1824
Telefax: (+595) (21) 604 011
Móvil: (0981) 968 928 y (0976) 957 022
E-mail: paraguay@funiber.org

PERÚ:

Calle Chimu Capac 163.
Urbanización Los Rosales
Surco - Apartado 33 055, Lima 33
Teléfono: (51-1) 448 02 00
Fax: (51-1) 273 38 08
E-mail: peru@funiber.org

REPÚBLICA DOMINICANA:

Calle Jacinto Ignacio Mañón N° 41
Plaza Nuevo Sol - Local 20-B
Ensanche Paraiso. Santo Domingo
Teléfono: (809) 540 4720
Fax: (809) 616 0501
E-mail: republica.dominicana@funiber.org

USA:

Bryant Park. 1440 Broadway 23rd floor.
NY, NY 10018
Teléfonos: (1) 646 383 7291 / (1) 866 877 9857 / (1) 646 383 4716
E-mail: usa@funiber.org

PUERTO RICO:

Calle José A. Cedeño, #521, Arecibo, PR 00612
Postal: P.O.Box 1304
Teléfono: (1-787) 878-2121
Fax: (1-787) 878-2124
E-mail: puertorico@funiber.org

URUGUAY:

Cnel. Brandzen 1956, oficina 901 - Edificio Cosmos
11200 Montevideo, Uruguay
Teléfono: (598-2) 409 49 62
Fax: (598-2) 409 49 62
E-mail: uruguay@funiber.org

VENEZUELA:

Av. Fco de Miranda, Centro Lido
Torre D, Piso 4, Local 41 HQ
Caracas - Chacao, 1060
Venezuela
PBX: 0212 762 25 24
E-mail: venezuela@funiber.org

ÍNDICE

... PROGRAMAS FORMATIVOS DE TURISMO

1.	Introducción	1
2.	Importancia de una formación graduada en el ámbito turístico	3
3.	Asignaturas del Programa de Turismo	4
3.1.	Estructura	4
3.2.	Descripción de asignaturas	5
4.	Máster en Dirección y Consultoría Turística	21
4.1.	Conceptos centrales: Dirección y Consultoría Turística	21
4.2.	Objetivos, destinatarios, requisitos para aprobar y grado a obtener	21
4.3.	Dirección académica y profesorado	22
4.4.	Programa de estudios	24
5.	Especializaciones del Máster en Dirección y Consultoría Turística	27
5.1.	Especialización en Dirección de Hoteles	27
5.2.	Especialización en Turismo Sostenible	27
5.3.	Especialización en e-business en Empresas Turísticas	28
6.	Diplomado/ Especialización en Consultoría Turística	29
6.1.	Objetivos	29
6.2.	Programa de estudios	29

7.	Diplomado/ Especialización en Dirección de Hoteles	32
7.1.	Objetivos	32
7.2.	Estructura	33
8.	Diplomado/ especialización en turismo sostenible	35
8.1.	Objetivos	35
8.2.	Estructura	35
9.	Diplomado/ Especialización en e-Business en Empresas Turísticas	38
9.1.	Objetivos	38
9.2.	Estructura	38
10.	Formación global	41
10.1.	Modelo educativo integral	41
10.2.	Metodología de estudio y aprendizaje en el Campus Virtual	41

PROGRAMAS FORMATIVOS DE TURISMO

1. Introducción

El turismo es una de las actividades con una mayor expansión en las últimas décadas. Según diversas fuentes estadísticas, tanto el volumen como las tasas de crecimiento de este sector pueden calificarse de espectaculares.

La actividad turística supone más del 10% del PIB mundial, proporciona trabajo a más de 200 millones de personas y aumentará un 4,6% en los próximos diez años, lo que le convierte en uno de los sectores más importantes de la economía (WTTC, 2004).

Tanto es así que esta actividad es fuente de desarrollo económico y social gracias a su efecto de creación directa e indirecta de puestos de trabajo, y de proporcionar a los países nuevas posibilidades de gestión y de negocios.

Sin embargo, un análisis del turismo restringido al estudio de los impactos económicos, dada la relevancia de éstos en las economías de destino, puede considerarse incompleto al no tenerse en cuenta sus repercusiones en niveles socioculturales o puramente ambientales. De esta manera, tanto los efectos sobre el entorno sociocultural como sobre el medio natural pueden resultar lo suficientemente relevantes como para alterar cualquier estudio en este sentido.

Siguiendo este propósito, en el Programa de Formación del Área de Turismo subyace siempre la idea de desarrollo sostenible, desde la planificación de la actividad hasta la explotación sobre la estructura física del destino. No olvidemos que la industria puede funcionar en un ambiente contaminado, sin embargo, el turismo no puede hacerlo.

Los Programas de Formación en el Área de Turismo son:

- ♦ Máster en Dirección y Consultoría Turística.
- ♦ Diplomado/Especialización en Consultoría Turística.
- ♦ Diplomado/Especialización en Dirección de Hoteles.
- ♦ Diplomado/Especialización en Turismo Sostenible.
- ♦ Diplomado/Especialización en e-business en Empresas Turísticas.

En este contexto, el Programa de Formación del Área de Turismo incide en algunos aspectos de un gran interés para el sector:

- ♦ *Dirección*, orientada a la Dirección de Hoteles, como una forma de preparar a directivos que garanticen la creación y administración de negocios de atención a pasajeros y su alojamiento.
- ♦ *Sostenibilidad*, orientada a preparar profesionales capaces de generar servicios y productos turísticos cuyos beneficios económicos estén en consonancia con aspectos ambientales y sociales.
- ♦ *e-business*, orientado a formar profesionales capacitados para incorporar las nuevas tecnologías en la creación y en la gestión de negocios turísticos.
- ♦ *Consultoría*, orientada a formar profesionales capacitados para interpretar fenómenos y hechos turísticos desde la óptica de los destinos y la actividad empresarial.

Mediante la articulación pedagógica de fundamentos teóricos, análisis de casos teóricos y discusión de casos prácticos, dentro de un espacio de interacción promovido por los profesores y por el uso de un **Campus Virtual**, un participante que culmine cualquiera de los Programas de Formación del Área de Turismo quedará cualificado para:

- ♦ Analizar la dinámica de las organizaciones y la aplicación práctica de las más modernas herramientas y tecnologías de gestión dirigidas a fortalecer la competitividad de los negocios turísticos.
- ♦ Generar y ser líder en organizaciones abiertas al aprendizaje, de tal manera de promover y sustentar procesos para dar valor a las empresas a partir de sus procesos y actividades turísticas.
- ♦ Conocer y plantear distintas técnicas, enfoques, y sistemas para orientar la consultoría y la dirección turística hacia un equilibrio entre medio ambiente, personas y negocios.
- ♦ Dominar el uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el campo del turismo y de sus actividades relacionadas.

En definitiva, los Programas de Formación en el Área de Turismo buscan capacitar a profesionales que desarrollen su actividad en puestos gerenciales o ejecutivos, en funciones de asesoramiento para directivos, consultoría, o en funciones de liderazgo. En particular, se dirige a empresarios, directivos y responsables de áreas vinculadas a actividades turísticas.

2. Importancia de una formación graduada en el ámbito turístico

El turismo es un fenómeno económico, social y cultural que tiene la finalidad de cubrir necesidades psicológicas y sociológicas (ocio, descanso, relaciones sociales, búsqueda de aventura, diversificación espacial, entre otras). Como sistema económico y productivo tiene el objetivo de generar beneficios mediante flujos económicos de un lugar a otro. Su complejidad radica en que la actividad turística misma necesita para su uso un espacio geográfico (como medio y como recurso) y, por otro, tiene la capacidad de alterar el medio en el que se desarrolla.

La globalización demanda profesionales con una formación de nivel, igual o superior a los estándares establecidos por instituciones y organismos internacionales, que les permita la resolución inmediata de los problemas, conociendo las herramientas tecnológicas dispuesta para este fin y manejando todos los “lenguajes” necesarios, para poder interactuar y coordinar las diferentes áreas que intervienen en la actividad turística. Por ello, se precisa una formación graduada para:

- ♦ Dar una visión intensiva de la actividad turística.
- ♦ Conocer y comprender los procesos y sistemas del negocio turístico.
- ♦ Aportar un conocimiento teórico vinculado a herramientas y métodos en uso, y experiencias internacionales.
- ♦ Fomentar habilidades para superar los problemas propios y singulares de la actividad turística.

3. Asignaturas del Programa de Turismo

3.1. Estructura

#	ASIGNATURAS
1	Fundamentos del turismo
2	Marketing de empresas y destinos turísticos
3	Administración y Dirección de Empresas
4	Dirección estratégica de empresas y de destinos turísticos
5	Dirección financiera
6	Gestión ambiental de empresas turísticas
7	Gestión estratégica de los recursos humanos
8	Análisis cuantitativo del turismo
9	Las TIC's en la industria turística
10	Gestión de calidad en empresas y destinos turísticos
11	Economía del turismo
12	e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión
13	Técnicas de dirección y liderazgo organizacional
14	Dirección de empresas de hostelería
15	Dirección de alimentos y bebidas
16	Turismo y patrimonio cultural
17	Impactos ambientales de las actividades turísticas
18	El territorio como recurso turístico
19	Turismo rural y desarrollo sostenible
20	Turismo alternativo y ecoturismo
21	Sociedad de la información y del cambio
22	Comercio y marketing electrónico
23	Estrategias y negocios turísticos en Internet
24	Gestión sin distancias
25	Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional

3.2. Descripción de asignaturas

1. Fundamentos del turismo

Esta asignatura pretende establecer los conceptos básicos que, en la actualidad, conforman la industria de los Viajes y el Turismo.

1. Los viajes y el turismo. Introducción. La época de los imperios antiguos: Rutas comerciales. La Edad Media y El Renacimiento: Grandes descubrimientos. Edad Moderna: El Gran Viaje o El Grand Tour. La Revolución Industrial: Época de cambios. La Edad Contemporánea. Definición de viajes y turismo. El turismo en el siglo XXI. Viajes y turismo, ¿se pueden considerar realmente una industria?
2. Modelo de los viajes y el turismo desde la perspectiva empresarial. El modelo de turismo. La segmentación del mercado turístico. Estructura de la industria turística. Los promotores de servicios turísticos. Los suministradores de servicios turísticos.
3. Organizaciones y asociaciones relacionadas con los viajes y el turismo. Introducción. Ámbito geográfico internacional: Organización Mundial del Turismo (OMT), World Travel & Tourism Council (WTTC), International Federation of Information Technology in Tourism (IFITT), International Institute for Peace through Tourism (IIPT), Programa Green Globe 21, Sustainable 21st Century Tourism.

2. Marketing de empresas y destinos turísticos

La asignatura tiene dos partes bien diferenciadas. Una primera parte, que comprende los capítulos 1 a 4, donde se analizan las circunstancias en las que se encuentra nuestro negocio, los factores que influyen en esta situación y las decisiones sobre las estrategias de segmentación y de posicionamiento a aplicar y, una segunda parte, que incluye los capítulos 5 a 11, donde se tratará de encauzar y llevar a la práctica estos conceptos mediante el diseño de un plan compuesto por acciones reales basadas en el marketing-mix.

1. La planificación turística. Introducción al Marketing en la Industria Hotelera y el Turismo. Marketing de Turismo y de Servicios. Planificación turística: enfoque del empresario. Qué es la Planificación? Planificación Estratégica Corporativa. Planificación Estratégica de la UEN. El Plan de Desarrollo Turístico. Necesidad de colaboración entre sector público y sector privado.
2. Análisis de la competitividad. Análisis externo de la competitividad. Análisis interno de la competitividad. Autodiagnóstico. Análisis DAFO/SWOT.
3. Marketing de destinos turísticos. La industria turística. Inversión en destinos turísticos. La comunicación con los mercados. ¿Quién organiza y dirige un destino turístico? Estrategias genéricas de un destino turístico. Segmentación del mercado turístico.
4. Segmentación y posicionamiento en los mercados. Segmentación del mercado. Selección del público objetivo. Posicionamiento en el mercado.
5. La creación de productos turísticos. ¿Qué es un producto? Niveles de producto. Aspectos del producto. El producto y la asignación de marcas. Desarrollo de nuevos productos. El ciclo de vida de un producto. Eliminar un producto. Errores sobre productos.

6. La fijación de precios. ¿Qué es el precio? Tipos de mercado. Factores decisivos en la fijación de precios. Consideraciones generales sobre la fijación de precios. Estrategias para la fijación de precios. Los cambios de precio.
7. Las políticas de comercialización y distribución. Concepto e importancia de los sistemas de distribución. Tipos de canales. Comportamiento y organización del canal. Decisiones sobre el canal. Localizaciones geográficas.
8. La comunicación en el sector turístico. Etapas en la transmisión de información. Lo que debe decidir el comunicador. Fijación del presupuesto de comunicación. Puntos básicos sobre la promoción de productos, la publicidad y el marketing directo. Marketing directo. Promoción de ventas.
9. Marketing interno. Filosofía corporativa. Información sobre el marketing interno a los empleados. Sistemas de recompensa y reconocimiento. Trato diferencial al cliente.
10. Evaluación y control. El concepto de control. El proceso de control. Tipos y niveles de control. El control en la organización. Auditoría de marketing. Partes de una auditoría.
11. Satisfacción del cliente por medio de la calidad. El valor para el cliente y la satisfacción del cliente. La conservación de los clientes. La rentabilidad del cliente. ¿Qué es la calidad? Modelo de las cinco brechas en la calidad. Beneficios de la calidad. Desarrollo de un programa de calidad. El Benchmarking.

3. Administración y dirección de empresas

Esta asignatura introduce al alumno en los conceptos y técnicas de administración y dirección de empresas turísticas y a comprender el significado, la naturaleza y el alcance de la función de administrar una empresa o gestionar uno de sus subsistemas.

1. Empresa. Introducción. Empresa en contexto. Clasificación empresarial. Sectores económicos y actividad empresarial. La empresa como sistema. Emprendedor y directivo.
2. Organización empresarial. Introducción. Estructuración empresarial. Nuevas tendencias en estructuración empresarial. Áreas funcionales / Funcionalidades en la empresa. Organización de procesos empresariales.
3. Política, dirección y gestión empresarial. Dirección estratégica. Dirección táctica. Dirección operativa. Función directiva y toma de decisiones empresariales.
4. Integración empresarial: Información, Comunicación y Conocimiento (ICC). Información (y datos) en la empresa. Comunicación en la empresa. Conocimiento en la empresa. Sistemas de ICC empresariales: SI/TIC.
5. Sociología, economía y derecho en el entorno empresarial. Análisis socio-económico de la empresa. Economía empresarial. Derecho empresarial.
6. Nueva economía y gestión internacional. Globalización: internacionalización e integración de mercados. Economía mundial y desarrollo. Negocio electrónico (e-business). Negocio móvil (m-business).

7. Política económica y tecnológica. Política económica. Política tecnológica. Gestión de la innovación y de la tecnología.
8. Desarrollo, consolidación, crecimiento y emprendeduría de negocios. Desarrollo de nuevos negocios. Consolidación y crecimiento de negocios. Emprendeduría, creación y constitución de empresas. Proyecto empresarial-plan de empresa ('strategy' business plan).
9. Caso práctico de administración y dirección de una empresa dedicada a actividades turísticas.

4. Dirección estratégica de empresas y destinos turísticos

La asignatura pretende ofrecer una visión actual e interdisciplinar de la dirección de empresas y destinos turísticos, con un énfasis especial en el análisis y solución de las cuestiones que en la actualidad preocupan en el sector: sus retos tecnológicos. Se pretende dar a conocer al estudiante los elementos clave de la competitividad de las empresas turísticas.

1. La Dirección Estratégica. Conceptos Básicos y Análisis Estratégico. Estrategia y Dirección Estratégica. Misión, Valores y Cultura Organizacional. Valores y ética empresarial. Análisis del Entorno: análisis sectorial, análisis interno y análisis competitivo.
2. Elección Estratégica. Principios y pensamiento estratégico. Estrategias alternativas. Evaluación y Selección de Estrategias.
3. Implementación Estratégica. Implementación y dirección del cambio estratégico: comportamiento político en las organizaciones. El sistema formal de control.
4. Estrategias genéricas. Estrategias de Diversificación. Estrategias de Cooperación. Internacionalización. Destinos Turísticos.

5. Dirección financiera

Esta asignatura se dirige a resaltar los aspectos más relevantes que configuran conceptualmente la dirección financiera de una empresa en general y, orientada al sector turístico en particular, aportando ejercicios y casos prácticos de fácil estudio y comprensión.

1. La empresa turística y las finanzas empresariales. Introducción. La función financiera de la empresa. El objetivo financiero de la empresa. La estructura de la función financiera. Las finanzas y la salud económica de la empresa. Las finanzas y la fortaleza económica de la empresa. Las trayectorias económico-financiera. La dirección financiera y los estados financieros. La dirección financiera y la normalización contable-financiera.
2. Los estados financieros como soportes del análisis. La relevancia directiva de los estados económico-financieros. La ecuación básica del balance y la valoración de los activos. El análisis de la cuenta de pérdidas y ganancias (CPG). Los estados financieros en las empresas turísticas: los balances tipo.
3. El análisis de los resultados de gestión. El análisis del beneficio de explotación. El análisis del beneficio antes de impuestos (tributos). El análisis del beneficio neto. El análisis integrado de la CPG. El análisis de la CPG analítica. El análisis de la CPG en las empresas turísticas. Caso práctico: la empresa TURINSA (I).

4. El análisis de la rentabilidad operativa de la empresa. La rentabilidad operativa de la empresa. El análisis de la rentabilidad económica. Las políticas generadoras de la rentabilidad económica. El análisis de la rentabilidad financiera. Las políticas generadoras de la rentabilidad financiera. El análisis del factor de apalancamiento financiero. El análisis de rentabilidad de las empresas turísticas. Caso práctico: la empresa TURINSA (II).
5. El análisis de la gestión del capital circulante. El ciclo de explotación empresarial. El análisis de la rotación del capital circulante. La gestión de los inventarios de existencias. La inversión mínima en capital circulante. Los desequilibrios en la gestión de existencias. Los sistemas de control de existencias. La gestión del capital circulante en las empresas turísticas. Caso práctico: la empresa TURINSA (III).
6. El análisis de la liquidez operativa. La liquidez y la fortaleza financiera. El análisis de la liquidez operativa. El cálculo de las necesidades operativas de fondos. La gestión del crédito comercial a los clientes. El impacto del riesgo comercial. La gestión del crédito a los proveedores. La valoración de las existencias. La liquidez operativa en las empresas turísticas. Casos prácticos: la empresa TURINSA (IV); la empresa ABC (I).
7. El análisis de los costes de la estructura financiera. El coste de la estructura de capital. Los métodos de cálculo del coste de los fondos propios. El coste medio ponderado de los fondos financieros. La creación de valor para los accionistas. Los costes de capital en las empresas turísticas. Casos prácticos: la empresa TURINSA (V); la empresa ABC (II).
8. El análisis de las decisiones de inversión. La decisión de invertir. El perfil de un proyecto de inversión. El cálculo del flujo de fondos absorbidos. El cálculo del flujo de fondos generados. Los atributos económico-financieros de un proyecto de inversión. Los métodos de evaluación económica de un proyecto de inversión. Las inversiones en las empresas turísticas.
9. El análisis de la rentabilidad de los proyectos de inversión. El valor actual neto (VAN). La tasa interna de rentabilidad (TIR). Análisis comparativo entre el VAN y el TIR. El método del período de recuperación (pay-back). El cálculo del cash-flow financiero. El riesgo económico de las inversiones.

6. Gestión ambiental de empresas turísticas

Se describen los Sistemas de Gestión Medioambiental (SGMA) como una herramienta que pretende organizar y formalizar los procedimientos que la empresa realiza al considerar los aspectos medioambientales en todas sus actividades. Asimismo, se exponen de una forma didáctica y clara los pasos necesarios para la implementación de este instrumento de gestión ambiental, orientado a la protección del medio ambiente y a la reducción de las barreras del comercio internacional.

1. Los sistemas de gestión ambiental ISO 14001 y el turismo. Introducción. Los sistemas de gestión aplicados al desarrollo sostenible. Los sistemas de gestión medioambiental en la industria turística: qué es un SGMA, para qué sirven y por qué se implantan los SGMA, cómo se implantan los SGMA: requisitos, decisión y compromiso inicial, revisión ambiental inicial, política ambiental, planificación, implementación y operación, verificación.

2. Auditorías medioambientales y turismo sostenible. Breve historia de las auditorías ambientales. ¿Qué es una auditoría medioambiental (AMA)? ¿Por qué se hace una auditoría medioambiental? Objetivos de la auditoría medioambiental. Alcance de la auditoría medioambiental. Tipos de auditorías medioambientales. ¿Quién hace la auditoría medioambiental? Relaciones entre la auditoría medioambiental y el Estudio de Impacto Ambiental. Proceso de una auditoría medioambiental.
3. Caso práctico: implantación de un SGMA en un alojamiento turístico. Antecedentes. El por qué de la implantación del SGMA. ¿Qué tipo de SGMA se implantará? Objetivos. Proceso de diseño e implantación del SGMA.
4. Caso práctico: auditoría en un alojamiento turístico. Antecedentes. Fase de preauditoría. Fase de auditoría o ejecución. Fase de post-auditoría o fase de informe.

7. Gestión estratégica de los recursos humanos

Esta asignatura pretende establecer un procedimiento para diagnosticar, proyectar y controlar el enfoque sistémico y estratégico de la actual gestión de los recursos humanos (GRH), centrándose en las concepciones actuales de la dirección estratégica.

1. Estrategia y gestión de recursos humanos (GRH). Introducción. Estrategia organizacional. Rasgos y tendencias de la actual GRH. Necesidad del modelo funcional de GRH.
2. GRH: tecnología para su diagnóstico, proyección y control. Introducción. Tecnología para el diagnóstico, proyección y control de la GRH.
3. Planeación estratégica de RH y optimización de plantillas. Introducción. El proceso integrador y sistémico de la planificación de RH. Determinación y optimización de plantillas.

8. Análisis cuantitativo del turismo

La interpretación de las decisiones bajo incertidumbre y, en general, de las distintas ciencias, dependen en gran parte de los métodos estadísticos.

La estadística ayuda a corroborar hipótesis proporcionando un soporte matemático a las observaciones realizadas. Esta asignatura responde a la necesidad de justificar las decisiones de empresa en base a la información proporcionada por datos que, con demasiada frecuencia, resultan escasos. Se trata pues de un compendio de técnicas para la recopilación y presentación de información, intervalos de confianza y pruebas de predicción e hipótesis.

1. Unidades, variables y datos. Presentación. Definiciones básicas. Definiciones y clasificaciones homogéneas. Variables e indicadores relacionados con el turismo.
2. Introducción a la inferencia estadística. Presentación. ¿Qué es y para qué sirve la inferencia estadística? Conceptos básicos sobre probabilidad. Estimación de parámetros poblacionales. Anexo I: cálculo de probabilidades (la distribución de chi-cuadrado, la distribución t-Student, la distribución F de Snedecor). Anexo II: tablas estadísticas.

3. Análisis aplicado de datos. Presentación. ¿Qué se pretende analizar? ¿Qué datos se van a utilizar? Procedimientos básicos de Excel. Estimación de parámetros. Contraste de hipótesis. Asociación entre variables.
4. Introducción a la predicción de series temporales. Presentación. Modelos de series temporales. Introducción a la predicción de la tendencia y la estacionalidad en el ámbito del turismo.
5. Análisis multivariante. Presentación. El modelo de regresión múltiple. Análisis de componentes principales.

9. Las TIC'S en la industria turística

En esta asignatura se analiza la transformación que está experimentando la sociedad, con la aparición de las Nuevas Tecnologías de la Información. En este contexto, se analizan las características de esta revolución, sin olvidar el marco general en el que se mueve la industria de los viajes y el turismo. Para su desarrollo y presentación, el texto se ha complementado con estudios, informes, investigaciones, documentos, etc.

1. Tecnologías de la información y la sociedad del conocimiento. La sociedad red. Tecnología, sociedad y cambio histórico. Paradigma de las tecnologías de la información y de las comunicaciones. Gestión del conocimiento.
2. Economía global, digital y del conocimiento. Las nuevas reglas de la economía. Economía digital / economía basada en la información / economía red. La industria de los viajes y el turismo en la nueva economía.
3. Transformación del modelo de negocio. Contexto general. La revolución digital: el ritmo y alcance de la transformación. Internet 2006. Introducción al comercio electrónico. Ejemplos de empresas con el nuevo modelo de negocio.

10. Gestión de calidad en empresas y destinos turísticos

La asignatura aborda en detalle los aspectos más relevantes relativos a la gestión de la calidad en empresas y destinos turísticos, da consejos y aporta soluciones a problemas reales que se presentan en el momento de proceder a la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, lo cual constituye para el profesional una valiosa herramienta diferenciadora respecto a otros textos similares que pueden encontrarse en el mercado.

1. Sistemas de Gestión de la Calidad. Presentación de los Sistemas de Gestión de la Calidad. Qué es la ISO 9000?. Errores comunes sobre la ISO 9001. Evolución de la ISO 9000 en el mundo. Los 8 principios de Gestión de la Calidad. Gestión y Control de Procesos. El Proceso de Certificación. Plan de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad. Y después de la certificación ISO 9001?. Novedades de la nueva versión del año 2000 de la ISO 9000. Guía rápida del cambio respecto a la versión de 1994.
2. La Norma ISO 9001 comentada Capítulo a Capítulo. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos generales. Requisitos de la documentación. Responsabilidad de la dirección. Compromiso de la Dirección. Enfoque al cliente. Política de la Calidad. Planificación.

- Responsabilidad, Autoridad y Comunicación. Revisión por la Dirección. Gestión de los Recursos (provisión, humanos, infraestructura). Realización del Producto. Medición, Análisis y Mejora.
3. El Día a Día con la norma ISO 9001. Documentación de los Sistemas de Gestión de la Calidad. Gestión Informatizada de la Documentación. Sistemas de Gestión en Sectores Específicos. Auditoría de los Sistemas de Gestión de la Calidad. Cuestionario de Auditoría.
 4. Caso práctico de aplicación de la ISO 9001 en una empresa dedicada a la actividad turística.

11. Economía del turismo

El desarrollo del turismo es en la actualidad uno de los principales objetivos de muchos países en vías de desarrollo, al ser considerado, en primer lugar, un modo de asegurarse la entrada de divisas. Adicionalmente, las políticas vinculadas al desarrollo del turismo son también una prioridad para la mayoría de países. Por tanto, resulta necesario examinar, en primer lugar, cuáles son los impactos potenciales que puede implicar el turismo para la economía de una región o país y, posteriormente, estudiar cuáles son los instrumentos que están a nuestro alcance para medir el impacto del turismo sobre la economía, cuestiones ambas sobre las que versa esta parte del Máster.

1. Turismo y economía. El producto turístico como producto compuesto. Características económicas del producto turístico. El principio de coste de oportunidad y otros principios.
2. Consumo y demanda turística. El turista como consumidor. Determinantes no económicos. Determinantes económicos de la demanda y el gasto turístico: las elasticidades. Tendencias de la demanda. Análisis de modelos de previsión de la demanda.
3. Oferta turística. Análisis de los intermediarios. Los componentes de la oferta. La estructura de los mercados turísticos. La política de precios y el análisis del comportamiento de los mercados. Tendencias de la oferta y la intermediación.
4. Los impactos económicos del turismo. Ventajas y desventajas económicas del turismo. Multiplicadores turísticos. Renta y empleo. Análisis input-output. Cuentas satélites del turismo.
5. Turismo y análisis económico del medio ambiente. Impactos medioambientales del turismo. Análisis del nivel asumible de contaminación. Análisis coste-beneficio. Intervención pública y soluciones de mercado. La imposición turística.
6. Análisis económico del turismo sostenible. El bienestar de las generaciones futuras. Indicadores de sostenibilidad. El valor medioambiental del turismo. Estrategias de desarrollo económico y turismo.
7. Modelo turístico y competitividad. El modelo turístico de masas. Nuevos consumidores y nuevas tecnologías. Nuevos modelos de desarrollo turístico. Política turística, gestión de destinos y competitividad.

12. e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión

El objetivo de esta asignatura es dar una visión amplia y extensa del concepto y noción de integración empresarial mediante la información revisando la integración desde el aspecto organización y tecnológica, y los conceptos esenciales de la integración basada en TICs como ERP, SCM y CRM.

El Capítulo 1 "Visión organizacional de la integración: suministros, clientes y sistemas" introduce visión de logística empresarial para presentar una noción de la empresa integrada por sus operaciones, la información y la cadena de valor.

El Capítulo 2 "Visión Tecnológica de la integración: aspectos conceptuales de integración e-business" desarrolla y plantea la noción de una empresa integrada por la información desarrollando el concepto de e-business.

El Capítulo 3 "Sistemas de Planificación Empresarial (ERP)", presenta el concepto de ERP y las implicancias que tiene como fundamento conceptual y técnico para desarrollar una integración empresarial.

Los capítulos que siguen, Capítulo 4 "Gestión de Recursos Humanos en la Era Digital", Capítulo 5 "Gestión de Relaciones de Proveedores (SCM)" y Capítulo 6 "Gestión de Relaciones de los Clientes (CRM)" desarrollan los diferentes sistemas que posibilitan la integración de una empresa a nivel de sus componentes Capítulo 4), clientes (Capítulo 5) y Proveedores (Capítulo 6).

13. Técnicas de dirección y liderazgo organizacional

El objetivo general de esta asignatura es conocer y profundizar en los estilos de liderazgo y dirección, su relación, diferencias, importancia y enfoques teóricos, así como las competencias y habilidades necesarias para su ejercicio.

1. Introducción a la importancia del liderazgo y la dirección empresarial. El principal recurso humano: las personas. La personalidad: integración de las esferas cognitiva y afectiva. La administración y la psicología social. Algunos comentarios sobre el liderazgo. Características y clasificaciones de los líderes. Los cuatro roles del liderazgo. Funciones del líder. Definición, diferencias y funciones del líder y el directivo. La cultura empresarial, valores y los procesos de cambio. Importancia del liderazgo organizacional.
2. Enfoques teóricos en el estudio de la dirección y el liderazgo, su evolución. Prehistoria del liderazgo. La Revolución Industrial. Escuelas y Teorías en el estudio del Liderazgo y la Dirección.
3. Estilos de Liderazgo. Definiciones. Fuentes y bases de poder. Autoridad, mando y poder. Estilos de Liderazgo. Modelos de liderazgo contemporáneo. Principios esenciales de los líderes. Liderazgo eficaz.
4. Competencias y habilidades del líder y el directivo. Las competencias y habilidades del líder. Enfoques de las competencias. Tipos de competencias. Determinación de las principales competencias. Análisis de los resultados de una investigación comparativa. Valoración de las características personales. Claves para el liderazgo contemporáneo. Técnicas para el estudio de las competencias personales. Técnicas y herramientas para el trabajo del líder.

14. Dirección de empresas de hostelería

En esta asignatura se trazan las líneas generales de la industria de la hostelería, evolución y tendencias en el sector turístico. Se analizarán estos temas desde un punto de vista global con referencias

locales e internacionales. Asimismo, se dará importancia al papel desempeñado por el cliente y su influencia sobre las decisiones de los profesionales en la última década.

1. Historia, Evolución y Tendencias del negocio hotelero. Historia y Evolución. Tendencias del Negocio Hotelero.
2. La Dirección del Negocio Hotelero. Tipos de Hoteles. Hoteles de todo Tipo. Organización de Hoteles. Normativa Hotelera. Marcas de Hoteles y hoteles de Marca.
3. Gestión de Activos. Localización. Diseño de un hotel. Diseño de una habitación. El Control.
4. La Gestión Práctica de los Recursos Humanos. El Departamento de Recursos Humanos. Hoy la gestión de los recursos humanos es trabajo de todos. El equipo como eje principal de la operación y la operatividad. La gestión abierta. Perfeccionar la comunicación. De las estructuras Verticales a las a las estructuras Circulares. Marketing Interno.
5. Cómo incrementar las ventas en la hostelería. Las principales funciones del departamento comercial y marketing. Definición de la Venta. Características del servidor de excelencia. Construcción de la imagen deseada. Siete formas de escuchar a los clientes. El momento de la verdad. La observación. Generar confianza al cliente. Proponer y sugerir. Concretar la venta. Las 10 reglas del vendedor persuasivo.
6. Gestión Financiera. Estructura de Costes de un hotel. Gestión de Presupuestos. El USA - (Uniform System of Accounts).
7. Política de Precios y Yield Management. Estructura de precios. Qué es el Yield Management.
8. Gestión de Productividad. Productividad el gran reto todavía pendiente para España. ¿Cómo medir la productividad en un hotel?. La subcontratación.
9. Conclusión.

15. Dirección de alimentos y bebidas

En esta asignatura se clasificarán u organizarán las diferentes ofertas gastronómicas en cinco grandes familias. Se proporcionarán ejemplos de hoteles y restaurantes independientes que acogen estas ofertas y se explicará su funcionamiento.

1. La oferta Gastronómica. Restaurantes Étnicos. Los restaurantes clásicos y su evolución. Los restaurantes de cocina tradicional. Restaurantes temáticos. Restaurantes de comida rápida.
2. El departamento de alimentos y bebidas de un hotel. Organización del departamento. Introducción al escandallo. La planificación productiva y operativa en la unidad. Fichas técnicas el primer paso a la estandarización. ¿Cómo componer un manual de producción a partir de las realización de las fichas técnicas?. Como implantar un SPC.
3. El protocolo. ¿Qué es el protocolo?. Tipos de protocolo. La organización de actos. Los tratamientos oficiales. Las presidencias y precedencias. El vestuario y servicio.
4. Gestión de costes. Las diez razones del control de costes. Coste de oportunidad del empresario. El resultado del hotel. La formación como principal herramienta. El control de los costes. Tareas muy diversas. Tarjetas de crédito. Impresos: control total. Vale de pedido.

5. Higiene y seguridad alimentaria. La seguridad alimentaria. Introducción al APPCC. Legislación estatal de referencia. Tendencias en la UE sobre seguridad alimentaria. Definición de manipulador de alimentos. La higiene alimentaria. Los microorganismos y su transmisión. ¿Cómo llegan los microorganismos al alimento?. Los peligros en alimentos, tipos y naturaleza. Peligros asociados a los alimentos. Riesgos y peligros de origen biológico. Infecciones, intoxicaciones y toxi-infecciones. Toxi-infecciones más comunes. Causas y prevención. “Nuevas” toxi-infecciones alimentarias. ¿Que hacer ante un caso de emergencia?. Los sistemas de seguridad alimentaria. Origen y finalidad del APPCC. El equipo APPCC. Los requisitos previos. Composición y desarrollo del sistema APPCC. La identificación de los peligros y puntos de control. Establecer límites críticos y controles eficaces. Establecer medidas correctoras. Diseñar documentos y llevar registros. Establecer procedimientos de verificación. Características de las instalaciones y su control sanitario. Características de las zonas de producción. Aguas y su suministro. Control de temperatura. Evacuación de aguas residuales y basuras. Mantenimiento, desinfección y limpieza. Otras instalaciones comunes. La gestión segura de los alimentos.

16. Turismo y patrimonio cultural

Tras abordar el concepto de cultura e identificar los diferentes tipos de patrimonio existentes en la actualidad, se analizan los impactos económicos, sociales y políticos, ejercidos sobre el patrimonio rural y urbano, sin olvidar todo lo referente a las técnicas de conservación y restauración bibliográfica y documental.

1. El sistema turístico. Introducción. Los elementos del sistema turístico.
2. Concepto de patrimonio. Naturaleza del patrimonio. Interpretación del patrimonio. Diferentes tipos de patrimonio. Patrimonio cultural. La creación contemporánea-patrimonio del mañana. Preservación del patrimonio natural y cultural. Impacto ambiental y degradación de sitios de valor patrimonial. El rol de la población estable en la preservación. Participación ciudadana. Rescate del patrimonio: acciones de defensa y preservación. Patrimonio y concienciación. El turismo y los museos: la valoración de la propia cultura. La valoración del patrimonio histórico. Los resultados positivos de una sinergia en el sector. El recurso patrimonio. El patrimonio y el sentido de la continuidad histórica. Patrimonio y turismo. Patrimonio y desarrollo.
3. Marco legal y Patrimonio cultural. Derechos humanos y derecho al patrimonio cultural. La protección internacional: recomendaciones y convenios internacionales. La declaración de bien cultural: procedimientos y efectos. La preocupación actual por la conservación del patrimonio cultural.
4. El Patrimonio urbano. Introducción. El patrimonio y sus componentes: marco natural, plano, construcción y estructura urbana. Las ciudades patrimonio de la humanidad. Los problemas y los factores de agresión al patrimonio urbano. Las intervenciones a favor de la conservación del patrimonio urbano: caso de La Habana, Quito, Salamanca y Santiago de Compostela.
5. El Patrimonio rural. La preocupación actual por la conservación del patrimonio rural. El patrimonio rural y sus componentes. Los paisajes rurales patrimonio de los pueblos. Los problemas y los factores de agresión al patrimonio rural. Las intervenciones a favor de la conservación del patrimonio rural.

6. El Patrimonio cultural-documental. Preservar y conservar como medio para promover el acceso a la información: evolución histórica. Medidas de restauración y de conservación del patrimonio documental. Las nuevas tecnologías como medio para conservar el patrimonio y promover el acceso a la información. Microfilmación: programas y proyectos. Digitalización: programas y proyectos.
7. Turismo cultural. La interacción dinámica entre el turismo y el patrimonio cultural. Turismo y ciudades del patrimonio mundial: retos y oportunidades. Turismo y desarrollo sostenible en las ciudades patrimonio de la humanidad.

17. Impactos ambientales en las actividades turísticas

Después de definir una serie de conceptos ambientales previos, se incide en los impactos sociales y ambientales que ocasionan las actividades turísticas sobre el medio, a través de una serie de indicadores de sostenibilidad. Asimismo, se proporcionan unos fundamentos sobre los diferentes métodos de valoración económica de los daños al ambiente y la metodología para la realización de un estudio de impacto ambiental.

1. Análisis general del impacto del desarrollo turístico. Introducción. Metodología para evaluar el impacto del desarrollo turístico: examinar el contexto entorno, sociedad y economía, pronosticar el futuro si el desarrollo turístico no procede o no hubiera procedido, examinar el Proyecto, pronosticar el futuro si el desarrollo procede y analizar resultados cuando éste finalice, identificar las diferencias en términos cuantitativos y cualitativos, sugerir medidas de mejora para reducir los impactos adversos, analizar los impactos y comparar las opciones (donde se tengan disponibles), presentar los resultados y tomar una decisión...
2. La faceta ambiental del desarrollo sostenible en las actividades turísticas. Conceptos previos relativos al medio ambiente (o ambiente). Turismo y entorno natural. Impactos del turismo sobre el medio ambiente. La planificación turística y los impactos ambientales del turismo. Los indicadores de sostenibilidad naturales del desarrollo turístico. Conclusiones.
3. La faceta económica del desarrollo sostenible en las actividades turísticas. Introducción. La economía ecológica. Las externalidades. Instrumentos utilizados para internalizar las externalidades. Criterios de selección y valoración de instrumentos. Valoración económica del medio ambiente.
4. La faceta socio-cultural del desarrollo sostenible en las actividades turísticas. Valoración de los impactos. Impactos positivos y negativos.
5. Metodología para la evaluación de impacto ambiental. Introducción. Tipología y caracterización de impactos. Evaluación de impacto ambiental. Procedimientos afines a la evaluación de impacto ambiental. Elementos relacionados con la evaluación de impacto ambiental. Contenido de un estudio de impacto ambiental. Evaluación de impactos medioambientales del turismo. Proceso operativo.

18. El territorio como recurso turístico

En esta asignatura se exponen de forma concisa las características del fenómeno turístico bajo el punto de vista geográfico, desde la teoría del espacio turístico hasta los modelos de desarrollo, pasando por el espacio turístico real, los indicadores y los factores naturales, culturales y étnicos de la actividad turística.

1. Teoría del espacio turístico. Los conceptos de ocio y turismo bajo el parámetro geográfico. La importancia de la percepción: el espacio tópico. Principales áreas del turismo mundial. Flujos y frecuencia turística. Las fuentes que configuran el espacio real. Indicadores de la actividad turística. El papel del material informativo y promocional en la formación de la imagen turística.
2. Los factores naturales, culturales y técnicos de la actividad turística. Los factores naturales: el relieve interior, las costas, el clima, la vegetación y el paisaje, la fauna, la protección del medio. Los factores culturales: el patrimonio histórico y cultural como atractivo, los espacios museísticos, la arquitectura popular, las manifestaciones folklóricas y eventos singulares, gastronomía y artesanía. Los factores técnicos: la red de transporte. Los principales tipos de alojamiento y su implantación territorial.
3. Modelos territoriales de desarrollo turístico. Modelos espacio-temporales de ocupación. Modelos estructurales de uso.

19. Turismo rural y desarrollo sostenible

Es sabido que el aumento de la influencia del turismo en poblaciones y espacios rústicos y naturales del interior, es un fenómeno perfectamente previsible, bien porque se genera como “escape” a la creciente saturación de la zona costera, o bien por el aumento del interés por el turismo rural e interior de un creciente contingente de personas.

En esta asignatura se analizan las amenazas derivadas de la ausencia de una definición de la función turística, y se proponen las estrategias de desarrollo de los espacios rurales como oportunidad de negocio en Europa y América Latina para frenar estos desequilibrios, el coste económico y las pautas para elaborar un plan de empresa en el marco del desarrollo sostenible.

1. Factores determinantes del nacimiento y la evolución del turismo rural. Introducción. Evolución del concepto de sostenibilidad. Turismo sostenible. Turismo alternativo. Turismo rural.
2. Las áreas rurales como la base del turismo rural. Introducción. Los espacios rurales europeos: modernización y productividad vs. tradiciones, conservación e iniciativas de la multifuncionalidad económica. Las áreas rurales como base del turismo rural en América Latina.
3. El impacto económico del turismo. Introducción general. Consecuencias del turismo en la economía. Los objetivos del turismo rural. El turismo rural como posible factor regulador de los desequilibrios entre el medio rural y urbano. Aspectos que caracterizan el factor empresarial y la localización de las instalaciones turísticas en el medio rural. Conclusiones.
4. Planificación y gestión del turismo rural: de la idea al plan de empresa/actividad. Introducción: algunas cuestiones para la reflexión. El plan de empresa/actividad: diseño y estructura. Razones que justifican la importancia de realizar un plan de empresa/actividad. La delimitación del plan

de empresa/actividad. La búsqueda de información para el plan de empresa/actividad. El análisis de información para el plan de empresa/actividad o diagnóstico. Los objetivos y estrategias en el plan de empresa/actividad. Resumen en términos financieros del plan de empresa/actividad. Reflexión final.

20. Turismo alternativo y ecoturismo

En esta asignatura se presenta una visión general del nuevo entorno del turismo, en lo que hace referencia a las alternativas del turismo convencional: la creación de nuevos productos turísticos, tendencias actuales y características del nuevo consumidor.

1. Desarrollo de nuevas formas de turismo. El nuevo entorno. Características del nuevo consumidor. El sistema de actividades turísticas. Los productos turísticos. Concepto y clases de actividades turísticas con relación a la psicología del consumidor.
2. Turismo de salud: termalismo y balnearios. Antecedentes. Termalismo. Hidroterapia. Balneoterapia. Curhoteles.
3. Turismo Activo. Introducción. Turismo deportivo. Turismo náutico. Los deportes náuticos. El golf como deporte y turismo. La capacidad de utilización de un campo de golf. La demanda del juego de golf.
4. Turismo de congresos y convenciones. Antecedentes históricos de los congresos y convenciones. Función de las empresas que ofrecen el servicio de congresos y convenciones. Congresos y convenciones. Factores que originan los grupos. Criterios de selección de una ciudad. Ejecución de un congreso: pautas a seguir. Seguridad en congresos y actos. La oficina de turismo y de congreso. Turismo de congreso e incentivos. Tendencia actual de los congresos.
5. Turismo religioso y turismo cultural espiritual. Peregrinar: más que turismo religioso.
6. El Time Sharing. ¿Qué es el time sharing? El posicionamiento como fuente de ventaja competitiva. Los orígenes del time sharing. El volumen de negocio. El time sharing en Europa. Los precios de time sharing. El mercado nacional. El marketing del time sharing. Ventas. Aspectos jurídicos del tiempo compartido: time sharing o multipropiedad en la UE.

21. Sociedad de la información y del cambio

Esta asignatura pretende contextualizar y ser una introducción general a la especialización en e-business en empresas turísticas.

En la actual situación de cambio generalizado, de tránsito a la Sociedad de la Información o del Conocimiento, las empresas turísticas deben ser viables, productivas y competitivas.

Obviamente, el mundo de las organizaciones no es una realidad monolítica y única. Será fundamental para todas ellas el desarrollo de infraestructuras de información y aprendizaje organizativas, que garanticen el objetivo último de las mismas.

1. Análisis de la situación actual: cambio generalizado. Tránsito hacia la Sociedad de la Información. Impulsores del cambio actual: globalización - tecnología - información. Impactos del cambio global.
2. Adecuación organizacional al cambio: gestión del cambio cultural y tecnológico. Innovación como propuesta de adecuación. Culturas y organizaciones innovadoras. Visión de la organización desde el punto de vista de la información.
3. De la sociedad red actual a la sociedad del conocimiento. Fundamentos, indicadores y características de la economía en red actual. Hacia la economía del conocimiento. Impacto de la gestión del conocimiento en las organizaciones.
4. Hacia la administración abierta. Introducción. Conceptos básicos sobre la sociedad de la información. Situación del Estado ante la Sociedad de la Información. La administración abierta: las tecnologías de la información y las comunicaciones en los procesos administrativos. Síntesis: hacia una sociedad de la información sostenible.

22. Comercio y márketing electrónico

Esta asignatura muestra y profundiza en dos temas esenciales y muy vinculados entre sí: el comercio electrónico (presentado desde sus fundamentos conceptuales hasta los tecnológicos) y las nuevas formas de marketing (presentadas desde sus fundamentos hasta el cambio que producen las TIC y dan lugar al marketing en ambiente informático). Se concluye con una metodología que propone una estrategia de marketing en un espacio de comercio electrónico.

1. Comercio Electrónico. e-commerce: aspectos conceptuales. Sociedad de la Información e Internet: nuevos paradigmas. Generalidades sobre Comercio electrónico. e-commerce: TIC's para el comercio electrónico. Comunicaciones y Redes. Interfaces servidor y cliente. Tecnologías de pago electrónico. e-commerce: comercio electrónico en las organizaciones: en la administración (A2A, A2B, A2C), en la empresa (B2A, B2B, B2C), en el consumidor (C2A, C2B, C2C). e-commerce: aspectos de seguridad (criptografía, firmas y certificados digitales, protocolos de seguridad, arquitecturas).
2. Marketing. Marketing y organización, política, gestión y dirección comercial. Análisis comercial y adaptación a los cambios del mercado. Función comercial. Técnicas de Marketing, venta y negociación comercial. Comercio electrónico y marketing. Marketing internacional. Plan de acción comercial.
3. Metodología de implantación. Introducción. Necesidad de una metodología. Metodología de implantación.

23. Estrategias y negocios turísticos en Internet

Esta asignatura se ofrece con el fin de presentar conceptos nuevos a partir de casos y compilar, de manera relativamente integral, parte de las vastas y extensas experiencias sobre el uso de Internet en el mercado turístico y sobre la digitalización y virtualización de las empresas turísticas bajo el enfoque del comercio y el negocio electrónico.

1. El turismo e Internet. Introducción. Efectos de Internet en el sector turístico. Fundamentos y factores críticos de éxito. E-turismo. Análisis de casos.
2. Análisis, Gestión y Herramientas Estratégicas. Introducción. Análisis estratégico y e-turismo. Definición del producto: el paquete turístico. Planificación de la empresa turística. Cuadro de mando integral. Implementación de la estrategia: portales turísticos. Análisis de casos.

24. Gestión sin distancias

En esta asignatura se introduce en los conceptos y técnicas de e-Management y a comprender el significado, la naturaleza y el alcance de la función de gestión y dirección sin distancias en el ámbito proyectual y empresarial.

1. Contexto de la gestión y dirección sin distancias. Definición de gestión y dirección sin distancias. Nuevas tecnologías de información y comunicación: automatización de oficinas, redes de comunicación, servicios de telecomunicación, nuevas técnicas de transmisión, infraestructura para e-management.
2. Ámbitos de la gestión y dirección con distancias. Descripción de los ámbitos de gestión y dirección con distancias: cooperación, outsourcing, cosourcing, offshore, teletrabajo, outplacement e inplacement. Análisis comparativo de los ámbitos de gestión y dirección con distancias.
3. Modalidades de gestión y dirección para salvar distancias. Modos de gestión y dirección para salvar distancias: presencial, semi-presencial, no-presencial, virtual. Análisis comparativo de los modos de gestión y dirección para salvar distancias.
4. Fases de madurez de implantación de estrategias de gestión y dirección sin distancias. Modelos de madurez de implantación de estrategias de externalización mediante el uso de tecnologías de información y comunicación. Modelo de capacidad de madurez: estructura, aplicación, mejoras en su aplicación. Evolución de la madurez en la implantación de estrategias de gestión y dirección sin distancias.
5. Áreas implicadas en la gestión y dirección sin distancias. Gestión y dirección de proyectos. Gestión y dirección de funcionalidades: de RRHH, de ingeniería, de operaciones, de comercial, de administración. Gestión y dirección general de empresas: del conocimiento, de integración empresarial, de consultoría y asesoría de empresas.
6. Sistemas telemáticos para gestión y dirección sin distancias. Sistemas telemáticos para gestión y dirección (STGD). STGD de proyectos. STGD de funcionalidades: de RRHH, de ingeniería, de operaciones, de comercial, de administración. STGD general de empresas: del conocimiento, de integración empresarial, de consultoría y asesoría de empresas.

25. Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional

Esta asignatura presenta las metodologías, herramientas y técnicas asociadas a la gestión del conocimiento y expone de qué manera se puede conseguir una estrategia sostenible de aprendizaje organizacional a partir de los modelos de madurez de gestión del conocimiento.

1. Conocimiento: naturaleza y valor organizacional. Introducción. La organización y el conocimiento. Conocimiento: naturaleza. Espirales de conocimiento. Conocimiento: medición (capital intelectual y Modelo Intellect).
2. Gestión del Conocimiento. Introducción. Las Tecnologías de la Información. Misiones de la Gestión del Conocimiento. Objetivos de la Gestión del Conocimiento. Conclusiones.
3. Herramientas para la Gestión del Conocimiento. Introducción. Principales funciones de las herramientas bajo la visión centrada en el conocimiento (almacén, distribución, modificación). Clasificación de las herramientas en función del proceso de gestión del conocimiento (gestión de documentos, workflow, portales corporativos y redes de conocimiento, e-learning, trabajo colaborativo, business intelligence).
4. Gestión del Conocimiento y madurez del aprendizaje. Introducción. Del dato al aprendizaje organizacional (conocimiento, conocimiento y organizaciones, modelos de medición organizacional, gestión del conocimiento en organizaciones). Modelos de madurez.
5. Hacia nuevos paradigmas en docencia e investigación: e-learning. Introducción. Hacia un nuevo modelo de enseñanza y aprendizaje. Conceptos básicos sobre la sociedad del conocimiento.

4. Máster en Dirección y Consultoría Turística

4.1. Conceptos centrales: Dirección y Consultoría Turística

El objetivo principal del Máster en Dirección y Consultoría Turística es convertirse en el referente internacional de los cursos de postgrado a distancia en el área de la hostelería y turismo.

Se trata de un Programa dirigido a desarrollar el pensamiento estratégico y a dotar a los alumnos de las técnicas de dirección, liderazgo y desarrollo personal necesarias en todo ejecutivo del sector turístico. Todo ello en un contexto internacional y multicultural, que permite disfrutar de las experiencias de académicos y profesionales.

Con el Máster en Dirección y Consultoría Turística se pretende dar respuesta a los grandes desafíos del mundo moderno, utilizando las más modernas tecnologías de la información y de la comunicación, permitiendo el acceso a una formación superior de calidad. De este modo, el amplio número de especialidades permite el diseño de un programa a medida que cubre las necesidades reales de formación del estudiante o de la empresa, dando una formación personalizada.

Desde este concepto de formación a distancia que atiende a las necesidades de mejora de los conocimientos y habilidades desde una perspectiva profesional, ofrecemos el Máster en Dirección y Consultoría Turística, reflejado a continuación y que despertará su interés por conocer mejor las posibilidades que ofrecemos.

4.2. Objetivos, destinatarios, requisitos para aprobar y grado a obtener

4.2.1. Objetivo general

Formar profesionales competentes, seguros de si mismos, capaces de asumir responsabilidades, tomar decisiones y resolver problemas, generando éxitos para sus empresas.

4.2.2. Objetivos particulares

- ☞ Dominar las nuevas tecnologías en la gestión y en la toma de decisiones empresariales en el sector turístico.
- ☞ Conocer en profundidad las distintas áreas funcionales de la empresa turística y las herramientas de gestión específicas para cada una de ellas.
- ☞ Adquirir la capacidad de análisis y síntesis para identificar de forma sistemática y realista los factores generadores de problemas u oportunidades, derivando en una correcta toma de decisión.

- ☞ Desarrollar la habilidad para adaptarse al trabajo en equipos integrados por personas de muy diversas procedencias geográficas, profesionales, académicas y culturales.
- ☞ Conocer las particularidades de la gestión turística en un contexto internacional.
- ☞ Familiarizar al alumno con los más recientes planteamientos y técnicas en relación al turismo verde.

4.2.3. Destinatarios

La metodología de formación propuesta, sumada a la claridad, amplitud y didáctica del diseño de los contenidos, permite dirigir el **Máster en Dirección y Consultoría Turística** a titulados universitarios de grado medio o superior que deseen adquirir conocimientos para la gestión, dirección y coordinación de cualquier empresa vinculada al sector turístico.

4.2.4. Requisitos para aprobar

Aprobar todas las actividades evaluadas y exigidas, así como el Proyecto Final de Master o Tesis de Grado.

4.2.5. Grado a obtener

La superación con éxito (actividades y tesis) del programa Máster en Dirección y Consultoría Turística permitirá obtener el grado de¹:

MÁSTER EN DIRECCIÓN Y CONSULTORÍA TURÍSTICA

4.3. Dirección académica y profesorado

- **Dr. Ferrán Puerta Sales.** Director de la ETSEIB. Presidente del Comité.
- **Dra. Margarita González Benítez.** Doctora en Ciencias Químicas. Profesora de la Universidad Politécnica de Cataluña, España.
- **Dr. Federico Fernández Díez.** Doctor en Ciencias de la Educación. Profesor de la Universidad Politécnica de Cataluña, España.
- **Dr. Lázaro Cremades Oliver.** Doctor en Ciencias Químicas. Profesor de la Universidad Politécnica de Cataluña, España.

1. Al finalizar el Programa con éxito, el alumno recibirá un Diploma expedido por la Universidad donde se haya matriculado.

- **Christian A. Estay-Niculcar.** Doctor por la Universidad Politécnica de Cataluña en Proyectos de Innovación Tecnológica. Doctor por la Universidad Internacional de Cataluña en Software (Depto. Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas). Director de I+D+i de FUNIBER. Director de Sede Ecuador de FUNIBER.
- **Dr. Santos Gracia Villar.** Doctor en Ingeniería Industrial. Profesor de la Universidad Politécnica de Cataluña, España.
- **Dr. Antonio Maya Frades.** Doctor en Geografía. Profesor de la Universidad de León, España.
- **Dra. Cristina Hidalgo.** Profesora titular del Dpto. de Economía Aplicada de la Universidad de León.
- **Dra. Leonor Calvo Galván.** Doctora en Ciencias Biológicas. Profesora de la Universidad de León, España.
- **Dr. Marco Antonio Robledo Camacho.** Profesor Titular del Departamento de Economía y Empresa de la Universitat de les Illes Balears.
- **Dr. Eugeni Aguiló Pérez.** Catedrático del Departamento de Economía Aplicada de la Universitat de les Illes Balears.
- **Dr. Xavier Elías Castells.** Doctor en Ingeniería Industrial. Director de la Bolsa de Subproductos de Cataluña, España.
- **Dr. Alexandre Rivas.** Ph.D. en Economía. Director del Centro de Ciências do Ambiente - Universidade Federal do Amazonas, Brasil.
- **Dra Elizabeth da Conceição Santos.** Doctora en Educación y Especialista en Educación Ambiental - Profesora de la Universidade Federal do Amazonas, Brasil.
- **Dr. Luiz Sérgio Philippi.** Ph.D. Doctor en Saneamiento Ambiental. Profesor Depto. de Engenharia Ambiental de la Universidade Federal do Amazonas, Brasil.
- **Dra. Naná Mininni Medina.** Doctora en Educación y Maestría en Educación Ambiental. Directora de FUNIBER en Brasil.
- **Ing. Omar Gallardo.** Ingeniero Civil de Minas. Profesor de la Universidad de Santiago de Chile, Chile.
- **Dra. Olga María Bermúdez.** Socióloga y Maestría en Educación Ambiental del Instituto de Estudios Ambientales -IDEA- de la Universidad Nacional de Colombia.
- **Dra. Rosalba Guerrero Aslla.** Doctora en Ingeniería Metalúrgica. Profesora de la Universidad de Piura, Perú.
- **Dr. Roberto Álvarez.** Doctor en Ingeniería de Proyectos. Profesor de la Universidad de Buenos Aires, Argentina
- **Ing. Icela Márques de Rojas.** Ingeniera Civil. Profesora de la Universidad Tecnológica de Panamá, R. P. Panamá.

- **Mtra. Emilia Gámez Frías.** Profesora de la Universidad de Guadalajara, México.
- **Dra. Natividad Juaneda Sampol.** Catedrático de Economía Aplicada de la Universitat de les Illes Balears.
- **Dr. Carlos Jélvez M.** Director de la Escuela de Turismo. Universidad del Mar, Chile.
- **Dr. Julio Batlle Llorente.** Profesor Titular del Departamento de Economía de la Empresa en la Universitat de les Illes Balears
- **Dr. Onofre Martorell Cunill.** Profesor Titular del Departamento de Economía de la Empresa en la Universitat de les Illes Balears.
- **Sr. Jordi Genebriera Ibañez.** Director de formación de la Asociación de Expertos en Empresas Turísticas. Director de formación de ADETUR.
- **Lic. Carolina Navarro López.** Coordinadora del Laboratori de Recerca i Documentació Turística de la Universitat de les Illes Balears.
- **Dr. (c) Eduardo García Villena.** Ingeniero Industrial y Máster en Ingeniería Ambiental (UPC).
- **Dr. José Manuel Figueroa.** Director del Área de Desarrollo Directivo de FUNIBER.
- **Lic. David Barrera Gómez.** Ingeniero Industrial por la UPC.

4.4. Programa de estudios

4.4.1. Estructura

El **Máster en Dirección y Consultoría Turística** posee una estructura curricular basada en 3 partes formativas secuenciales:

- 1ª Parte: Asignaturas (45 créditos)
- 2ª Parte: Especializaciones (20 créditos)
- 3ª Parte: Proyecto Final de Máster o Tesis de Grado (15 créditos)

1a Parte: Asignaturas (45 créditos)

La primera parte permite conocer y comprender, en primer lugar, los fundamentos teóricos, conceptuales e históricos implicados en la actividad turística y, en segundo lugar, su implementación organizacional, social y tecnológica.

El objetivo es conseguir que los alumnos adquieran una visión global del sector turístico, a través de diferentes temáticas multidisciplinares relacionadas.

Las **asignaturas y los créditos** correspondientes que componen la **primera parte** se muestran en la siguiente tabla:

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
1	Fundamentos del turismo	4
2	Marketing de empresas y destinos turísticos	6
3	Administración y Dirección de Empresas	4
4	Dirección estratégica de empresas y de destinos turísticos	4
5	Dirección financiera	4
6	Gestión ambiental de empresas turísticas	4
7	Gestión estratégica de los recursos humanos	3
8	Análisis cuantitativo del turismo	4
9	Las TIC's en la industria turística	5
10	Gestión de calidad en empresas y destinos turísticos	4
11	Economía del turismo	3
	TOTAL	45

2a Parte: Especializaciones (20 créditos)

Las especializaciones permiten al alumno profundizar en aquellas disciplinas del sector turístico que, tanto profesional como personalmente, le resultan de mayor interés.

El alumno deberá escoger una **única especialización** de 20 créditos, de entre todas las que se ofrecen.

El objetivo es alcanzar el máximo grado de especialización en el ámbito del sector turístico, consiguiendo de esta manera una formación completa, exhaustiva y actual.

#	ESPECIALIZACIONES DEL MÁSTER EN DIRECCIÓN Y CONSULTORÍA TURÍSTICA	CRÉDITOS
1	Dirección de Hoteles	20
2	Turismo Sostenible	20
3	E-business en empresas turísticas	20

3a Parte: Proyecto Final - Tesis de Grado (15 créditos)

La tercera parte del Master en Dirección y Consultoría Turística consiste en la elaboración de un Proyecto Final o Tesis de Grado con una duración estimada de 150 h (15 créditos)¹. El Proyecto o Tesis deberá ser un reflejo de la asimilación de los conceptos impartidos, demostrando la madurez y capacidad resolutoria del alumno ante una problemática concreta.

1. 1 crédito = 10 horas.

La temática escogida para la realización del Proyecto o Tesis quedará a la elección del alumno. Una vez escogido el tema, deberá remitirse al Centro la **Memoria del Proyecto Final o Tesis**, para que pueda recibir la conformidad del Equipo Docente.

La gestación del Proyecto Final o Tesis podrá comenzar paralelamente al estudio de las asignaturas del Programa, según la conveniencia y disponibilidad del alumno. No obstante, se aconseja dedicar el último trimestre del Máster para su confección y redacción definitiva.

El Proyecto final o Tesis estará supervisado por un profesor-tutor, cuya asignación irá en función de la temática elegida.

4.4.2. Duración y estructura de créditos

El Máster en Dirección y Consultoría Turística tiene una duración de 800 horas (80 créditos).

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- ♦ Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- ♦ Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de **seis meses**, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del Proyecto Final o Tesis de Grado.
- ♦ El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa es de **dos años**. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes, así como el Proyecto Final o Tesis de Grado.

La estructura de créditos del Programa de Máster en Dirección y Consultoría Turística se recoge en la siguiente tabla:

PARTES	CRÉDITOS ^a	DURACIÓN ^b	HORAS
1ª Consultoría Turística	45	12	450
2ª Especialización / Extensión	20	9	200
3ª Proyecto Final o Tesis de Grado	15	3	150
TOTAL	80	24	800

- a. 1 crédito = 10 horas.
 b. En meses.

La superación con éxito del Programa permitirá obtener el grado de Máster en Dirección y Consultoría Turística.

Los Diplomas serán expedidos por la Universidad donde se haya matriculado el alumno.

5. Especializaciones del Máster en Dirección y Consultoría Turística

5.1. Especialización en Dirección de Hoteles

5.1.1. Objetivo

Formar directivos integrales del sector hotelero mediante la adquisición de un sólido conocimiento de las técnicas más innovadoras de gestión empresarial y del desarrollo de habilidades directivas.

5.1.2. Estructura

Las **asignaturas y créditos** correspondientes que componen la especialización de Dirección de Hoteles, perteneciente al Máster en Dirección y Consultoría Turística, se muestran en la siguiente tabla:

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
ESPECIALIZACIÓN DE DIRECCIÓN DE HOTELES		
1	Dirección de Empresas de Hostelería	6
2	Dirección de Alimentos y Bebidas	6
3	Técnicas de dirección y liderazgo organizacional	3
4	e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión	5
TOTAL CRÉDITOS DE ASIGNATURAS		20

5.2. Especialización en Turismo Sostenible

5.2.1. Objetivo

Aprender estrategias sostenibles capaces de reducir las disparidades asociadas y provocadas por las diferentes dinámicas, endógenas y exógenas, sobre los territorios potencialmente turísticos.

5.2.2. Estructura

Las **asignaturas y créditos** correspondientes que componen la especialización de Turismo Sostenible, perteneciente al Máster en Dirección y Consultoría Turística, se muestran en la siguiente tabla:

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
ESPECIALIZACIÓN DE TURISMO SOSTENIBLE		
1	Turismo y Patrimonio Cultural	4
2	Impactos ambientales en las actividades turísticas	4
3	El territorio como recurso turístico	4
4	Turismo rural y desarrollo sostenible	4
5	Turismo alternativo y ecoturismo	4
TOTAL CRÉDITOS DE ASIGNATURAS		20

5.3. Especialización en e-business en Empresas Turísticas

5.3.1. Objetivo

Adquirir los conocimientos necesarios para que las empresas u organizaciones turísticas incorporen el uso de las nuevas tecnologías e Internet a sus procesos de negocio, englobando cualquier proceso tradicional susceptible de ser desarrollado con indudables mejoras de eficiencia y coste a través de Internet.

5.3.2. Estructura

Las **asignaturas y créditos** correspondientes que componen la especialización de e-business en empresas turísticas, perteneciente al Máster en Dirección y Consultoría Turística, se muestran en la siguiente tabla:

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
ESPECIALIZACIÓN DE E-BUSINESS EN EMPRESAS TURÍSTICAS		
1	Sociedad de la información y del cambio	4
2	Integración de los sistemas de gestión empresarial	5
3	Comercio y marketing electrónico	6
4	Estrategias y negocios turísticos en Internet	5
TOTAL CRÉDITOS DE ASIGNATURAS		20

6. Diplomado/ Especialización en Consultoría Turística

6.1. Objetivos

El Programa de Diplomado/ Especialización en Consultoría Turística está dirigido a desarrollar el pensamiento estratégico y a dotar a los alumnos de las técnicas de dirección, liderazgo y desarrollo personal necesarias en todo ejecutivo del sector turístico. Todo ello en un contexto internacional y multicultural que permite disfrutar de las experiencias de académicos y profesionales.

El objetivo general es la de dotar al estudiante de los conocimientos necesarios para la interpretación de los fenómenos y hechos que se manifiestan en el ámbito de la actividad turística, tanto desde el punto de vista de los destinos como desde la perspectiva empresarial.

6.2. Programa de estudios

6.2.1. Estructura

El Programa en Consultoría Turística se compone de:

- 1ª Parte: Asignaturas (45 créditos)
- 2ª Parte: Trabajo Final (10 créditos)¹

1a Parte: Asignaturas (45 créditos)

La primera parte permite conocer y comprender, en primer lugar, los fundamentos teóricos, conceptuales e históricos implicados en la actividad turística y, en segundo lugar, su implementación organizacional, social y tecnológica.

Las asignaturas y créditos correspondientes se muestran en la siguiente tabla:

1. Únicamente para el caso de alumnos que cursen la Especialización.

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
1	Fundamentos del turismo	4
2	Marketing de empresas y destinos turísticos	6
3	Administración y Dirección de Empresas	4
4	Dirección estratégica de empresas y de destinos turísticos	4
5	Dirección financiera	4
6	Gestión ambiental de empresas turísticas	4
7	Gestión estratégica de los recursos humanos	3
8	Análisis cuantitativo del turismo	4
9	Las TIC's en la industria turística	5
10	Gestión de calidad en empresas y destinos turísticos	4
11	Economía del turismo	3
	TOTAL	45

Estas asignaturas, a pesar de ser independientes entre sí, están estructuradas según un orden pedagógico coherente. Cada asignatura se divide en unidades temáticas básicas o capítulos, cuyo contenido incluye material impreso que debe estudiarse para responder satisfactoriamente los tests de evaluación.

2a Parte: Trabajo Final (10 créditos)

Los alumnos que se hayan matriculado en la **Especialización** deberán realizar un Trabajo Final, a diferencia de los alumnos matriculados en el **Diplomado**, que quedarán exentos de esta parte.

6.2.2. Contenido

El Programa se compone de 11 asignaturas. Tal y como se ha mencionado con anterioridad, los alumnos que quieran optar a la Especialización, deberán realizar además un Trabajo Final.

6.2.3. Duración, estructura de créditos y titulación

La duración estimada del Programa de Consultoría Turística depende del perfil académico del alumno y de los requisitos de la Universidad correspondiente:

PERFIL ACADÉMICO DEL ALUMNO	TÍTULO OTORGADO CONSULTORÍA TURÍSTICA	DURACIÓN EN HORAS	CRÉDITOS ^a
Personas sin titulación académica previa	Extensión Universitaria o Diplomado	450	45
Licenciados	Especialización, Postítulo o Experto	550	55

a. 1 crédito=10 horas.

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- ♦ Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- ♦ Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de tres meses, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del último ejercicio de evaluación.
- ♦ El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa en el caso de la especialización es de un año. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes a la asignatura y el Trabajo Final.

La estructura de créditos del Programa de Consultoría Turística para el título de Diplomado o Extensión Universitaria se recoge en la siguiente tabla:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Asignaturas	45	9	450

En el caso de la Especialización, Postítulo o Experto la estructura de créditos queda como sigue:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
1ª Parte: Asignaturas	45	9	450
2ª Parte: Trabajo Final	10	3	100
TOTAL	55	12	550

Tal y como se ha visto, el Programa de Consultoría Turística cuenta con distintas titulaciones en cada uno de los países donde se imparte, de tal forma que cada una de ellas posee unas características y requisitos académicos particulares:

- ♦ Los Títulos serán expedidos por la Universidad donde se haya matriculado el alumno con el Patrocinio de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- ♦ En el Título se especificará la naturaleza del Programa (Diplomado, Especialización, Experto, Postítulo o Extensión Universitaria) en función de la nomenclatura vigente en cada país.

7. Diplomado/ Especialización en Dirección de Hoteles

7.1. Objetivos

Cada vez más, las organizaciones están abandonando las formas de dirección orientadas a la optimización de sus áreas funcionales, en beneficio de un enfoque sistémico e integrador que consiga un funcionamiento del sistema lo suficientemente satisfactorio a un mínimo coste. En este contexto, conceptos tales como marketing, logística, calidad, cliente, etc., forman parte de esta nueva cultura de empresa, en general, y de la hotelera, en particular.

El Diplomado/ Especialización en Dirección de Hoteles profundiza en estas cuestiones que, hoy por hoy, constituyen las razones que han motivado la respuesta de los agentes involucrados en el desarrollo turístico.

Los objetivos son:

- Dotar al alumno de un conocimiento íntegro de la organización, estructura y gestión de la empresa de alojamiento turístico.
- Proporcionar los conocimientos y aptitudes directivas para ejercer de forma responsable la Dirección de un establecimiento hotelero.
- Definir, analizar y desarrollar la oferta de alojamientos, sus procesos de gestión y operacionales en diferentes ámbitos.
- Fomentar el espíritu crítico y la capacidad de análisis respecto a la problemática particular de la empresa turística.
- Definir, analizar y desarrollar los procesos de comercialización, teniendo en cuenta las nuevas tecnologías, técnicas de comunicación y marketing.
- Dotar al alumno de las habilidades necesarias para el ejercicio de la dirección en las áreas de logística y operaciones, económico-financiera, marketing y gestión de recursos humanos, aplicadas al ámbito de la hotelería y la restauración.

7.2. Estructura

El Programa en Dirección de Hoteles se compone de:

- 1ª Parte: Asignaturas (31 créditos)
- 2ª Parte: Trabajo Final (10 créditos)¹

1a Parte: Asignaturas (31 créditos)

La primera parte permite conocer y comprender, en primer lugar, los fundamentos teóricos, conceptuales e históricos implicados en la actividad hotelera y, en segundo lugar, su implementación organizacional, social y tecnológica.

Las asignaturas y créditos correspondientes se muestran en la siguiente tabla:

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
PROGRAMA DE DIRECCIÓN DE HOTELES		
1	Dirección de Empresas de Hostelería	6
2	Dirección de Alimentos y Bebidas	6
3	Técnicas de dirección y liderazgo organizacional	3
4	e-Business y su integración con los sistemas corporativos de gestión	5
5	Administración y Dirección de Empresas	4
6	Gestión Estratégica de los Recursos Humanos	3
7	Gestión de Calidad en Empresas y Destinos Turísticos	4
TOTAL CRÉDITOS DE ASIGNATURAS		31

Estas asignaturas, a pesar de ser independientes entre sí, están estructuradas según un orden pedagógico coherente. Cada asignatura se divide en unidades temáticas básicas o capítulos, cuyo contenido incluye material impreso que debe estudiarse para responder satisfactoriamente los tests de evaluación.

2a Parte: Trabajo Final (10 créditos)

Los alumnos que se hayan matriculado en la **Especialización** deberán realizar un Trabajo Final, a diferencia de los alumnos matriculados en el **Diplomado**, que quedarán exentos de esta parte.

1. Únicamente para el caso de alumnos que cursen la Especialización.

7.2.1. Contenido

El Programa se compone de 7 asignaturas. Tal y como se ha mencionado con anterioridad, los alumnos que quieran optar a la Especialización, deberán realizar además un Trabajo Final.

7.2.2. Duración, estructura de créditos y titulación

La duración estimada del Programa de Dirección Hotelera depende del perfil académico del alumno y de los requisitos de la Universidad correspondiente:

PERFIL ACADÉMICO DEL ALUMNO	TÍTULO OTORGADO DIRECCIÓN HOTELERA	DURACIÓN EN HORAS	CRÉDITOS ^a
Personas sin titulación académica previa	Extensión Universitaria o Diplomado	310	31
Licenciados	Especialización, Postítulo o Experto	410	41

a. 1 crédito=10 horas.

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- ♦ Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- ♦ Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de tres meses, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del último ejercicio de evaluación.
- ♦ El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa en el caso de la especialización es de nueve meses. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes y el Trabajo Final.

La estructura de créditos del Programa de Dirección Hotelera para el título de Diplomado o Extensión Universitaria se recoge en la siguiente tabla:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Asignaturas	31	6	310

En el caso de la Especialización, Postítulo o Experto la estructura de créditos queda como sigue:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
1ª Parte: Asignaturas	31	6	310
2ª Parte: Trabajo Final	10	3	100
TOTAL	41	9	410

Tal y como se ha visto, el Programa de Dirección Hotelera cuenta con distintas titulaciones en cada uno de los países donde se imparte, de tal forma que cada una de ellas posee unas características y requisitos académicos particulares:

- ♦ Los Títulos serán expedidos por la Universidad donde se haya matriculado el alumno con el Patrocinio de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- ♦ En el Título se especificará la naturaleza del Programa (Diplomado, Especialización, Experto, Postítulo o Extensión Universitaria) en función de la nomenclatura vigente en cada país.

8. Diplomado/ especialización en turismo sostenible

8.1. Objetivos

Una de las particularidades del sector turístico es que la degradación ambiental que genera incide sobre su propia continuidad y desarrollo. A diferencia de la industria, normalmente hay que esperar a que el desarrollo del turismo en un entorno vaya acumulando impactos para que éstos sean percibidos y generen preocupación social.

El objetivo general es el de aprender estrategias sostenibles capaces de reducir las disparidades asociadas y provocadas por las diferentes dinámicas, endógenas y exógenas, sobre los territorios potencialmente turísticos.

8.2. Estructura

El Programa de Turismo Sostenible se compone de:

- 1ª Parte: Asignaturas (30 créditos)
- 2ª Parte: Trabajo Final (10 créditos)¹

1a Parte: Asignaturas (30 créditos)

La primera parte permite conocer y comprender, en primer lugar, los fundamentos teóricos, conceptuales e históricos implicados en la sostenibilidad del turismo y, en segundo lugar, su implementación organizacional, social y tecnológica.

Las asignaturas y créditos correspondientes se muestran en la siguiente tabla:

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
PROGRAMA DE TURISMO SOSTENIBLE		
1	Turismo y Patrimonio Cultural	4
2	Impactos ambientales en las actividades turísticas	4
3	El territorio como recurso turístico	4
4	Turismo rural y desarrollo sostenible	4
5	Turismo alternativo y ecoturismo	4
6	Marketing de empresas y destinos turísticos	6
7	Gestión ambiental de empresas turísticas	4
TOTAL CRÉDITOS DE ASIGNATURAS		30

Estas asignaturas, a pesar de ser independientes entre sí, están estructuradas según un orden pedagógico coherente. Cada asignatura se divide en unidades temáticas básicas o capítulos, cuyo contenido incluye material impreso que debe estudiarse para responder satisfactoriamente los tests de evaluación.

2a Parte: Trabajo Final (10 créditos)

Los alumnos que se hayan matriculado en la **Especialización** deberán realizar un Trabajo Final, a diferencia de los alumnos matriculados en el **Diplomado**, que quedarán exentos de esta parte.

8.2.1. Contenido

El Programa se compone de 7 asignaturas. Tal y como se ha mencionado con anterioridad, los alumnos que quieran optar a la Especialización, deberán realizar además un Trabajo Final.

1. Únicamente para el caso de alumnos que cursen la Especialización.

8.2.2. Duración, estructura de créditos y titulación

La duración estimada del Programa de Turismo Sostenible depende del perfil académico del alumno y de los requisitos de la Universidad correspondiente:

PERFIL ACADÉMICO DEL ALUMNO	TÍTULO OTORGADO TURISMO SOSTENIBLE	DURACIÓN EN HORAS	CRÉDITOS ^a
Personas sin titulación académica previa	Extensión Universitaria o Diplomado	300	30
Licenciados	Especialización, Postítulo o Experto	400	40

a. 1 crédito=10 horas.

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- ♦ Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- ♦ Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de tres meses, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del último ejercicio de evaluación.
- ♦ El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa en el caso de la especialización es de nueve meses. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes y el Trabajo Final.

La estructura de créditos del Programa de Turismo Sostenible para el título de Diplomado o Extensión Universitaria se recoge en la siguiente tabla:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Asignaturas	30	6	300

En el caso de la Especialización, Postítulo o Experto la estructura de créditos queda como sigue:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
1ª Parte: Asignaturas	30	6	300
2ª Parte: Trabajo Final	10	3	100
TOTAL	40	9	400

Tal y como se ha visto, el Programa de Turismo Sostenible cuenta con distintas titulaciones en cada uno de los países donde se imparte, de tal forma que cada una de ellas posee unas características y requisitos académicos particulares:

- ♦ Los Títulos serán expedidos por la Universidad donde se haya matriculado el alumno con el Patrocinio de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- ♦ En el Título se especificará la naturaleza del Programa (Diplomado, Especialización, Experto, Postítulo o Extensión Universitaria) en función de la nomenclatura vigente en cada país.

9. Diplomado/ Especialización en e-Business en Empresas Turísticas

9.1. Objetivos

La especialización de E-Business en Empresas Turísticas tiene como finalidad formar profesionales capacitados para desarrollar una estrategia e-business o de negocio electrónico desde el posicionamiento estratégico de la empresa turística, en la sociedad de la información desplegada en un proyecto estratégico que abarca la función de marketing, el desarrollo tecnológico, aspectos jurídicos, cambio e innovación organizacional, gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional, entre otros aspectos.

El objetivo general es la de adquirir los conocimientos necesarios para que las empresas u organizaciones turísticas incorporen el uso de las nuevas tecnologías e Internet a sus procesos de negocio, englobando cualquier proceso tradicional susceptible de ser desarrollado con indudables mejoras de eficiencia y coste a través de Internet.

9.2. Estructura

El Programa de E-Business en Empresas Turísticas se compone de:

- 1ª Parte: Asignaturas (30 créditos)
- 2ª Parte: Trabajo Final (10 créditos)¹

1a Parte: Asignaturas (30 créditos)

La primera parte permite conocer y comprender el concepto de e-business, desde sus fundamentos teóricos, conceptuales e históricos, hasta su implementación organizacional, social y económica.

Las asignaturas y créditos correspondientes se muestran en la siguiente tabla:

1. Únicamente para el caso de alumnos que cursen la Especialización.

#	ASIGNATURAS	CRÉDITOS
PROGRAMA DE E-BUSINESS EN EMPRESAS TURÍSTICAS		
1	Sociedad de la información y del cambio	4
2	e-Business y su Integración con los Sistemas Corporativos de Gestión	5
3	Estrategias y negocios turísticos en Internet	5
4	Comercio y marketing electrónico	6
5	Las TIC's en la industria turística	5
6	Gestión sin distancias	2
7	Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional	3
TOTAL CRÉDITOS DE ASIGNATURAS		30

Estas asignaturas, a pesar de ser independientes entre sí, están estructuradas según un orden pedagógico coherente. Cada asignatura se divide en unidades temáticas básicas o capítulos, cuyo contenido incluye material impreso que debe estudiarse para responder satisfactoriamente los tests de evaluación.

2a Parte: Trabajo Final (10 créditos)

Los alumnos que se hayan matriculado en la **Especialización** deberán realizar un Trabajo Final, a diferencia de los alumnos matriculados en el **Diplomado**, que quedarán exentos de esta parte.

9.2.1. Contenido

El Programa se compone de 7 asignaturas. Tal y como se ha mencionado con anterioridad, los alumnos que quieran optar a la Especialización, deberán realizar además un Trabajo Final.

9.2.2. Duración, estructura de créditos y titulación

La duración estimada del Programa de e-Business en Empresas Turísticas depende del perfil académico del alumno y de los requisitos de la Universidad correspondiente:

PERFIL ACADÉMICO DEL ALUMNO	TÍTULO OTORGADO E-BUSINESS EN EMPRESAS TURÍSTICAS	DURACIÓN EN HORAS	CRÉDITOS ^a
Personas sin titulación académica previa	Extensión Universitaria o Diplomado	300	30
Licenciados	Especialización, Postítulo o Experto	400	40

a. 1 crédito=10 horas.

Respecto a la distribución del tiempo se establece que:

- ♦ Al ser un Programa a distancia y no estar sujeto a clases presenciales, no se establece una fecha concreta de inicio, por lo que el alumno puede formalizar la matrícula en cualquier momento, siempre que haya plazas disponibles.
- ♦ Por motivos académicos y de aprendizaje se dispone de una duración mínima del Programa de tres meses, contabilizados desde la fecha de entrega de los dos primeros volúmenes hasta la fecha de recepción del último ejercicio de evaluación.
- ♦ El tiempo máximo del que se dispone para realizar el Programa en el caso de la especialización es de nueve meses. En este período de tiempo, el alumno debe haber entregado todas las evaluaciones correspondientes y el Trabajo Final.

La estructura de créditos del Programa de E-Business en Empresas Turísticas para el título de Diplomado o Extensión Universitaria se recoge en la siguiente tabla:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
Asignaturas	30	6	300

En el caso de la Especialización, Postítulo o Experto la estructura de créditos queda como sigue:

	CRÉDITOS	DURACIÓN EN MESES	HORAS
1ª Parte: Asignaturas	30	6	300
2ª Parte: Trabajo Final	10	3	100
TOTAL	40	9	400

Tal y como se ha visto, el Programa de E-Business en Empresas Turísticas cuenta con distintas titulaciones en cada uno de los países donde se imparte, de tal forma que cada una de ellas posee unas características y requisitos académicos particulares:

- ♦ Los Títulos serán expedidos por la Universidad donde se haya matriculado el alumno con el Patrocinio de la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER).
- ♦ En el Título se especificará la naturaleza del Programa (Diplomado, Especialización, Experto, Postítulo o Extensión Universitaria) en función de la nomenclatura vigente en cada país.

10. Formación global

10.1. Modelo educativo integral

El modelo usado en los programas de estudio permite que las personas formadas en los programas académicos tengan una experiencia de aprendizaje caracterizada de manera breve y resumida por los siguientes elementos:

- ♦ **Material de estudio impreso:** que se recibe en el domicilio en tomos de gran calidad y cuyo contenido está preparado por especialistas en educación no presencial, lo cual permite garantizar que puede estudiar sin depender 100% de la tecnología.
- ♦ **Campus Virtual** donde se comparten experiencias con estudiantes de los otros países, además de tener acceso al fondo documental electrónico de FUNIBER, donde se encuentran cientos de tesis realizadas en las universidades de la red y documentos digitales de gran valor generados y actualizados al día conforme surgen en cada país, Universidad o empresa, lo cual se complementa con espacios de discusión especializados por temas mediante foros y chats, lo cual en su conjunto es un complemento ideal a los contenidos obligatorios de estudio.
- ♦ **Charlas y seminarios presenciales** dictados por nuestros profesionales visitantes con el fin de que el estudiante conozca a profesores y se refuercen las redes de contacto y aprendizaje.
- ♦ Apoyo continuo con un **Consultor Académico** específico y personal para su ayuda y seguimiento, además de la red de tutores global (nuestro llamado **Mapa del Conocimiento Global**) los cuales se hayan especializado en diferentes temáticas, haciendo así el estudio más fructífero y enriqueciendo el aprendizaje con experiencias y expertos internacionales.
- ♦ **Exámenes adaptados a necesidades y requisitos formativos**, pudiendo ser virtuales, presenciales, a distancia o incluso telefónico, lo cual garantiza que el conocimiento es asimilado e interiorizado según los objetivos pedagógicos de cada materia y garantizando cumplir las exigencias de cada país y Universidad de la red.

10.2. Metodología de estudio y aprendizaje en el Campus Virtual

Debido al actual ritmo de vida, en el cual cada vez es más difícil el disponer de tiempo, no sólo para estudiar, sino para asumir compromisos de horarios y traslados, pensando además que los destinatarios del presente Programa son profesionales de diferentes áreas que desean compartir experiencias, y sumado a esto la amplia experiencia que tiene FUNIBER en el diseño, implementación y administración de enseñanza a través de *campus* virtual (ver **Figura 1**), es que se propone esta metodología de enseñanza, a distancia, que además permita poder satisfacer las necesidades de profesionales que encuentren como inconveniente, la distancia geográfica al momento de especializarse.



Figura 1. Imagen del Campus Virtual: Ingreso al aula virtual.

© FUNDACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

10.2.1. Conocimiento persistente

10.2.1.1. Material online

La totalidad de los contenidos desarrollados, estarán en el campus virtual (ver **Figura 2**) con acceso libre por parte del alumno sin importar en que punto de avance del curso se encuentre, a la vez, el alumno contará con los mismos en formato papel y cuidadosamente encarpados, para su rápida, cómoda y fácil lectura.



Figura 2. Imagen del Campus Virtual: Disponibilidad de contenidos

10.2.1.2. Material impreso

Todos los alumnos matriculados (tradicional o virtual) reciben el material para el aprendizaje en formato papel, así como un nombre y una clave de acceso al Campus Virtual sin coste adicional alguno. De esta manera, los alumnos cuyo seguimiento sea tradicional, si bien no podrán realizar los exámenes por medio del Campus Virtual, sí tendrán la posibilidad de disfrutar de los foros, documentos de interés, acceso a trabajos y casos prácticos, contactos con otros estudiantes, etc.



Figura 3. Documentación impresa.

El alumno contará con documentación en papel en material de alta calidad, editados pedagógicamente y en tomos (Ver Figura 3), todo lo cual facilite el trabajo del estudiante.

10.2.1.3. Biblioteca online

Como complemento al material impreso, el Campus Virtual contará con una Biblioteca online de material actualizado y comentado. Esta biblioteca se compone de varios elementos:

- ◆ Documentos complementarios (ver Figura 4).
- ◆ *Frequently Asked Questions* (FAQs o preguntas frecuentes) que surgen de la interacción consultores y alumnos.
- ◆ Avisos y notas de prensa comentados y seleccionados que los consultores introducen en los foros de manera periódica.

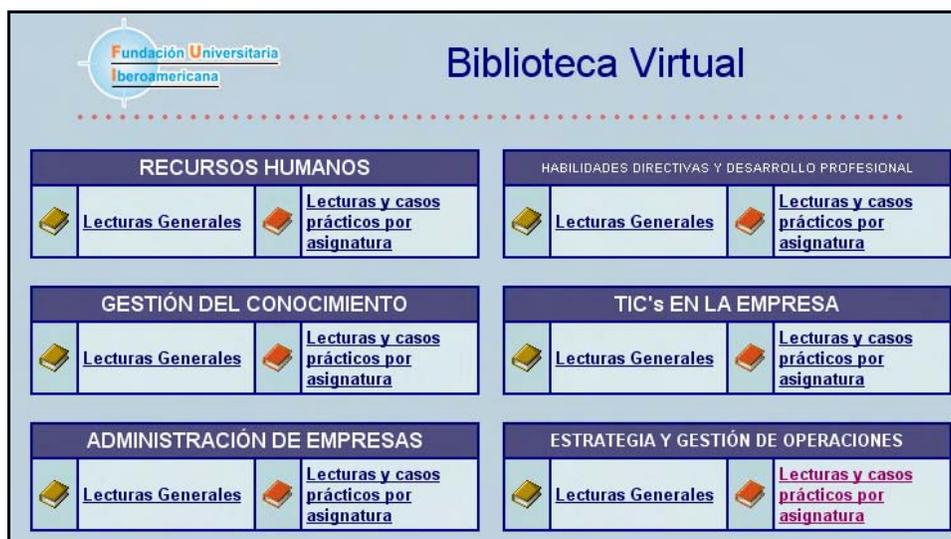


Figura 4. Imagen del Campus Virtual: Biblioteca online.

10.2.2. Consultoría académica

10.2.2.1. Funciones del consultor académico

El alumno contará con el apoyo de un tutor, llamado *Grader* o *Consultor Académico*, en el Campus Virtual. Entre las funciones de este consultor, estará la supervisión y seguimiento del alumno, así como ser el punto de contacto en las tutorías para la resolución de dudas y consultas, sin dejar de ser además, un asesor en todas las dudas sobre los contenidos estudiados y la ejecución del proyecto y deberes a cumplir.

El alumno interactuará con su *Consultor Académico* mediante:

- ◆ contacto presencial en reuniones concertadas en horarios preestablecidos;
- ◆ contacto no-presencial mediante contacto telefónico, vía fax y/o correo postal; y,
- ◆ virtual, correo interno del campus virtual (asincrónicos, ver **Figura 5**), mediante los foros (asincrónicos, ver **Figura 6**), o chats (sincrónicos).

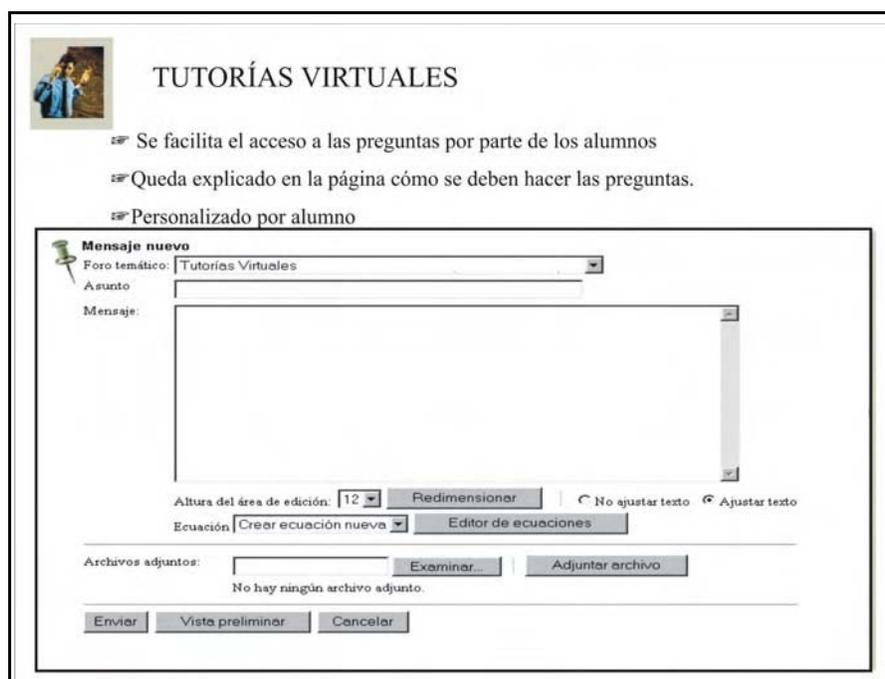


Figura 5. Imagen del Campus Virtual: Tutorías virtuales.



Figura 6. Imagen del Campus Virtual: Comunicación con el Consultor Académico.

10.2.2.2. Mapa de conocimiento

En el caso virtual, el alumno puede interactuar con otros Consultores Académicos, aprovechando el **mapa de conocimiento** existente entre consultores, lo cual permite que una consulta no limite su respuesta a un consultor, sino a otros lo cual aprovecha la sinergia de varias respuestas y el aprovechar el amplio y extenso conocimiento de otros consultores.

Cabe destacar que el **Mapa de Conocimiento es un instrumento de gestión del conocimiento** que permite conocer por parte del alumno, los campos de especialidad de cada Consultor Académico existente. Esto que podría verse como una debilidad, gracias al Campus Virtual, es una gran fortaleza del proceso formativo pues el estudiante puede formular preguntas concretas a su propio consultor o a alguno específico (no debemos olvidar que los consultores son profesionales de proyectos, y en algunos casos, poseen experiencia y especialización en campos concretos que interesa conocer).