



UBA FCE

Escuela de Estudios de Posgrado

MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN ECONOMÍA Y GESTIÓN DEL TURISMO

CONTENIDOS MÍNIMOS

• Sistema Turístico

El turismo, su origen y evolución histórica hasta llegar a los modelos actuales de la actividad. Sociología del tiempo libre, Loisir, actividades turísticas. Las dificultades para formular una conceptualización acerca del turismo. Conceptualización de los elementos que componen la actividad turística como un sistema integrado por los siguientes elementos básicos: Transporte en todas sus modalidades. Patrimonio turístico, su evaluación y configuración como oferta. El equipamiento turístico en todas sus modalidades. La demanda turística, caracterización y segmentos. La comercialización y la promoción turística El sistema turístico: modelo conceptual.

• Economía del Turismo

Conocimiento y método en Macroeconomía. Magnitudes y variables. La Contabilidad Nacional: Variables más importantes y formas de valuación. La ecuación macroeconómica fundamental. Sus componentes: definición teórica y para la Contabilidad Nacional. Medición de las variables. La Matriz de Insumo Producto. Ubicación del Turismo en los sectores productivos. Medición del impacto económico del Turismo: Cuenta Satélite de Turismo. El Sector Público: El Sector Público de la Economía. Ingresos Públicos. Gasto Público. El presupuesto público. Entes públicos. Deuda pública. El gasto público y el Sector Turístico: recursos destinados al Turismo. Subsidios y asistencias. Políticas públicas para el transporte aerocomercial. El sector Monetario: El Sector Monetario en la Economía. Funciones y tipos de dinero. Oferta y demanda monetaria. Precios relativos y Turismo. Inflación y turismo. El financiamiento en la actividad Turística. El Sector Externo. Causas y ventajas del Comercio Internacional. Balance de Pagos. El Turismo como componente del sector externo. El Turismo como una Exportación No Tradicional. El Turismo en el Balance de Pagos. Mercado Cambiario y Turismo. Población y Ocupación: El factor humano en la Macroeconomía y en el Turismo. El mercado de trabajo: oferta y demanda. Medición demográfica. Planificación Económica: El equilibrio general. Flujo circular del ingreso. Modelo de tres brechas. Oferta y demanda agregada. Curvas IS y LM. Planificación y política económica.

• Economía de las Empresas Turísticas

El problema de escasez. Competencia y cooperación. Decisores, mercados y mecanismos de coordinación. Producción, especialización e intercambio: frontera de posibilidades de producción. Medición del costo de oportunidad. Crecimiento económico y sus factores clave: acumulación de capital y cambio tecnológico. La importancia del comercio. Demanda y oferta: la ley de la demanda. Factores que influyen en la demanda. Cambios en la curva de la demanda. Utilidad, preferencias y demanda. La demanda de consumo agregada. Curva de la oferta. Equilibrio. La decisión de consumo y el turismo. Restricción presupuestaria y curvas de indiferencia: el equilibrio de consumo óptimo. Efecto sustitución y el efecto renta: aplicaciones. Elasticidad: elasticidad de la demanda y de la oferta. Elasticidad demanda-precio, demanda-renta y demanda-cruzada. Los impuestos y su incidencia en la oferta y la demanda: el caso del turismo. Posibilidades, preferencias y elecciones: teoría de la utilidad marginal. Posibilidades de consumo. La ecuación presupuestaria. Mapa de preferencias. Predicción de la conducta del consumidor. Tipos de bienes que pueden satisfacer las necesidades del consumidor. Mercados: los mercados de competencia perfecta, el equilibrio competitivo en el sector turístico. La teoría de la empresa competitiva en el sector turístico. La eficiencia de los mercados competitivos. Los mercados imperfectos en el turismo La medida de la concentración en los mercados turísticos. La producción y los costos en la empresa turística: la función de producción.

• Estadística e Inteligencia de Mercados Turísticos

Información y tecnología de la investigación de mercados. Su función en la planificación estratégica. El proceso de investigación. Definición del problema y objetivos. Administración de la información estratégica y de las relaciones con los clientes. El diseño del proyecto de investigación de mercados. Elaboración de una base de datos. Diseños exploratorios y de investigación descriptiva. Técnicas de observación, experimentos y mercados de prueba. Recolección y captura de datos precisos. Muestreo. Generalidades de la medición. Mediciones de escalas de actitud. Diseño y temas de cuestionarios. Preparación de datos, análisis e informe de los resultados. Codificación, edición y preparación de los datos para su análisis. Análisis de datos: diferencias significativas, asociación, técnicas de variables múltiples. Preparación del informe y presentación. Principales fuentes estadísticas del sector Turismo. Registros administrativos, encuestas y directorios. Principales fuentes internacionales. Principales fuentes nacionales. Estudio de Casos. Fuentes de información privada. Enlaces con las principales webs de información.

- **Servicios de Transporte Turístico**

La actualidad del transporte turístico. Su estructura a nivel nacional, regional e internacional a partir del conocimiento de la legislación y las disposiciones que lo rigen. La información operativa y económica para la comprensión de la problemática. Evolución del transporte. Reseña histórica. El Turismo y su relación con el transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial. Transporte vial. Sistema de señalización turística. Pasos internacionales de la República Argentina con los países limítrofes. Clasificación de los servicios de transporte terrestre para el turismo. Empresas que prestan servicios de transporte terrestre en la Argentina y América del Sur. Ferrocarriles en el mundo. Los trenes turísticos. Dinámica e importancia del transporte marítimo, fluvial y lacustre. Regulación jurídica. Documentación, visas, requerimientos. Puertos, su operatoria. Cruceros. Transporte aéreo. Operación de vuelo. Compañías aéreas. Aeropuertos y servicios aeroportuarios. Pasajeros, equipajes, carga aérea y correo. Contratos de transporte aéreo. Sanitarios. Documentación, visas, requerimientos IATA. Sus regulaciones de mantenimiento. Clearing internacional, BSP. La OACI. El transporte y el armado de la cadena de valor para el viajero y en el diseño de propuestas de desarrollo turístico de un destino.

- **Servicios de Hospitalidad**

La industria de la hospitalidad; historia y su evolución. Las empresas hoteleras. Características operacionales y organizacionales. Su entorno específico. La pequeña y mediana empresa hotelera. La hotelería de cadenas. Financiamiento e inversión en las empresas hoteleras. Costos. Punto de equilibrio. La estacionalidad. La dirección de las empresas hoteleras. Estructura. Diseño de los puestos de trabajo. La toma de decisiones en las distintas funciones. Alimentos y Bebidas. Gestión y tecnología de Alojamiento. Características diferenciales de la administración hotelera. Planificación y control. Gestión estratégica de las empresas hoteleras. Hoteles temáticos. Gestión de la calidad en el servicio hotelero. Productos y servicios. Eventos. Organización y gestión empresarial. Plan operativo. Infraestructura y equipo. Información económica y financiera. Informática y telecomunicaciones aplicadas a la hotelería en los aspectos operativos y comerciales. E=Commerce. El Blog como herramienta de la evaluación externa de los servicios. Servicios de Entretenimientos Internos: la recreación de niños y adultos. Servicios de Salud, SPA y Externos: Actividad Cultural, Deportiva, Casinos y Excursiones. Empresas Gastronómicas. Características operacionales y organizacionales. Información económica y financiera. Su importancia en la cadena de valor turística.

- **Logística y Operación de los Servicios Turísticos**

La logística de servicios. Características de los servicios turísticos. Clasificación de los servicios. Utilidad de los servicios. Necesidad de los servicios. Satisfacción de los servicios. Ciclo de los servicios turísticos (tiempos óptimos de duración, pasos del servicio), estándares técnicos de cada componente, personal responsable. La Logística como sistematizadora de las cadenas de valor del turismo. Elementos generales de las operaciones internas en el seno de la empresa. Origen y análisis. Factores de desarrollo empresarial, modalidades, evolución y futuro. Organización logística de empresas de servicios turísticos. Categorías y modalidades. El operador turístico como gestor de la logística de los servicios y productos turísticos. Procesos principales de la operación mayorista y minorista. Emisivos y Receptivos. Características de los servicios de la Agencia de Viajes. Redes de Sucursales y Pymes. La asociatividad. Logística del CRM. *Logística de los Sistemas de Información*: Características y tipos. Administración de la información. El gerente y los sistemas. Teoría de la decisión. Sistemas de apoyo a las decisiones. Concepto y objetivos de DDS. Sistemas de Información operativos. Sistemas de Información Externos.

- **Gestión de Las Organizaciones Turísticas**

Organizaciones: Conceptualización. Características fundamentales. Teoría de la administración. Sistemas administrativos: Concepto. Tipos. Sistemas de control, de dirección, de organización, de producción y de finanzas. Atributos y funciones de los Sistemas Administrativos. Enfoque integrador. Metodología del análisis de Sistemas Administrativos. La administración frente al cambio de paradigmas. Liderazgo: Poder. Conceptos históricos sobre el uso del poder. Mecanismos de influencia organizativa. Desarrollo de grupos consolidados. Teoría de la flecha. Nacimiento y muerte del Liderazgo Informal. Liderazgo formal. Herramientas fundamentales para el manejo del Liderazgo. El líder frente al conflicto. Prevención, resolución y administración de conflictos interpersonales. Estrategia: Distintos enfoques sobre la Estrategia. Aptitudes básicas del administrador estratégico. Actores estratégicos. Relaciones de poder entre las personas. Proceso de implementación de la estrategia. Opciones y modelos estratégicos. Teoría del Problema. Tipología del problema. Causas que atenúan y agravan los problemas. Estrategias planificadas y emergentes. El planeamiento estratégico en las organizaciones turísticas.

- **Marketing de Empresas y Destinos Turísticos**

Conceptos, herramientas, experiencias y características del Marketing de Servicios aplicables a la actividad turística. Marketing global, sistémico y vincular, científico y de opinión; interno e integrado. Visión y Misión en los negocios turísticos. Estrategias y tácticas (producto, logística, impulsión, precio). Características y efectos del producto/servicio turístico (tipo, función, utilidad, necesidad, deseo, satisfacción, motivación). Productos actuales y potenciales; complementarios y sustitutivos; funcionales e imaginarios; diferenciales y competitivos. Los tres productos del

turismo. Redes y canales de información, comercialización y prestación Estrategias de comunicación: publicidad, promoción, venta, difusión, RRPP, merchandising, marketing viral. Imagen y marcas. Promesas, mensajes y medios. Estrategias de Precios: características; tipos de precios; relación entre precio y valor; factores clave para la fijación de precios; políticas de precios, descuentos y financiación. Características de los Mercados. Ciclo de vida de los destinos Comportamiento de los usuarios. Segmentación y Posicionamiento. El Plan de Marketing: concepto, configuración, implementación, control y ajustes. Marketing de Destinos Turísticos. El análisis del Entorno. Los Números del Turismo. Los perfiles de los turistas potenciales. La valoración del producto turístico. Valor potencial y valor real. La promoción turística del Destino y sus competidores. La estrategia de Marketing en los Destinos Turísticos La conceptualización del Destino. Los mercados objetivo: la segmentación. La fijación de objetivos de captación. El portafolio de Productos/Mercados. El mapa de posicionamiento competitivo. La marca destino. Modelo de marca. Citibranding La estructuración de los Destinos Turísticos. Del producto turístico a la oferta turística. La Promoción de los Destinos Turísticos. La comunicación del Destino Turístico. Planificación integral de la comunicación. Los canales y medios de comunicación turística. La cooperación público-privada.

- **Legislación del Turismo**

Marco legal de la actividad turística. Derecho: jurisdicción y competencia. Ley Nacional de Turismo 25.997. El Decreto Reglamentario 1297/06. Marco institucional de la actividad turística. Funciones de las Administraciones Nacionales de Turismo. Organización del turismo a nivel nacional. Organismos Provinciales. Organismos Municipales. Alojamiento Ley Nacional de Hotelería 18.828. Ordenanza 36.136. Clases y tipos de alojamiento en el derecho provincial. Alojamientos. Agencias de viajes. Ley Nacional de Agencias de Viajes 18.829 y Decreto Reglamentario/ Figura del idóneo. Entidades sin fines de lucro. Ley Nacional de Turismo Estudiantil. Turismo receptivo. Régimen legal del patrimonio cultural y natural. Patrimonio: concepto. Patrimonio cultural y patrimonio natural. Patrimonio de la humanidad.

- **Marketing Digital en Turismo**

Transformación digital y el nuevo escenario en el marketing. Del marketing tradicional al marketing del permiso - Nueva agenda de conflicto: aspectos legales y privacidad. Desafíos y oportunidades para el marketing turístico. El consumidor de la cuarta revolución industrial: Características principales. El impacto en turismo. La experiencia de usuario como eje del marketing digital. El proceso de compra, el embudo de ventas y una aproximación integradora. Automatización de marketing. Remarketing y retargeting. Estrategias Seo y Sem. Webs. Blogs. Landing pages. Email marketing. Redes sociales. Displays. Dimensiones narrativas, psicológicas y lúdicas. Planificación, diseño y desarrollo de contenidos para redes sociales y plataformas digitales. Influencers. Los blogs de viajes. Google Ads. Social Ads. Vídeos, displays y publicidad programática. Estrategias de creación de anuncios. Cómo crearlos. Objetivos y formatos. Criterios a tener en cuenta para decidir sobre las inversiones en canales y plataformas digitales. El email marketing como herramienta de captación, retención y fidelización de clientes. SmallData Seo y Data Analytics. Posicionamiento de un sitio web. Los datos como inputs estratégicos para el análisis, la toma de decisiones y el control. Bigdata. Métricas claves y KPI's. Google Analytics. La integración de la distribución en los sitios webs turísticos. El Plan de marketing digital. Vinculación con el plan de marketing de la marca.

Actividades orientadas al Trabajo Final de Especialización

El objetivo primordial de los talleres es el de dotar a los futuros egresados de las herramientas y el apoyo que les permitan elaborar el Proyecto de Trabajo Final de Especialización. El Trabajo Final de una Especialización Profesional es un proyecto, un estudio de casos, una obra, o trabajos similares que dan cuenta de una aplicación innovadora o producción personal que, sostenida en marcos teóricos, evidencian resolución de problemáticas complejas, propuestas de mejora, desarrollo analítico de casos reales o similares y que estén acompañadas de un informe escrito que sistematiza el avance realizado a lo largo del trabajo. El trabajo final se desarrollará bajo la tutoría de un docente. Los talleres para la elaboración del Trabajo Final de Especialización serán:

- **Taller de integración final**

En este taller se integrarán los conocimientos adquiridos durante la cursada de la Tecnicatura. Para ello se recurrirá al aprendizaje basado en el planteo de problemas para profundizar y articular los saberes adquiridos, complementándolos con marcos teóricos pertenecientes a las diferentes disciplinas que se ocupan del turismo como objeto de estudio. El propósito del taller es ayudar a constituir la base para el trabajo de integración final de especialización.

- **Taller de elaboración del Trabajo Final de Especialización**

Redacción y producción académica. Presentación y aprobación del Proyecto de Trabajo Final que constituye el primer paso para la presentación del Trabajo Final de Especialización. Este proyecto es un esquema en el cual se enuncia cómo se va a llevar adelante el trabajo final. Se trata de un plan de trabajo en el que se expone el tema de la

investigación, elegido por el alumno, las actividades que se llevarán a cabo y los recursos con los que se cuenta para dar respuesta a las problemáticas dieron origen al tema del trabajo.

- **Fiscalidad del Turismo**

Sistema tributario. Tipos de impuestos. Características. Tipos de intermediación: pura e impura. AFIP: instrucciones del inspector, casos de evasión, metodología de fiscalización. Jornadas Tributarias de la Cámara Argentina de Turismo (CAT). Impuesto al valor agregado. Objeto. Exportación de servicios. Exenciones. Aplicación a las empresas de alojamiento, transporte y agencias de viajes. Sujeto. Nacimiento del hecho imponible. Reservas. Liquidación: base imponible. Alícuotas. Prorratio del crédito fiscal. Facturas en dólares o con cláusula dólar. Categorías. Reintegro a turistas extranjeros. Régimen de retenciones. Normas de registración y facturación. Controlador fiscal. Monotributo. Impuesto a las ganancias: Objeto. Residentes nacionales y extranjeros. Alícuotas. Régimen de retenciones. Impuesto a la ganancia mínima presunta. Objeto. Sujetos. Bienes no computables. Bienes situados en el exterior. Alícuota. Impuesto a los bienes personales. Objeto. Sujetos. Participaciones sociales. Alícuotas. Impuesto a los débitos y créditos financiero. Monotributistas. Impuesto a los ingresos brutos. Hecho imponible. Exenciones. Determinación. Regímenes: general y especiales. Conceptos que no integran la base imponible. Deduciones. Alícuotas. Régimen de retenciones. Convenio multilateral. Régimen simplificado. Jurisprudencia.

- **Política Turística**

La Política aplicada al sector turístico. Lineamientos de la Ciencia Política. El diseño y evolución de las políticas públicas orientadas al sector. Competitividad internacional y Gobernanza. Los casos de Argentina, América Latina y España. Buenas prácticas en materia de gobernanza. Criterios de oportunidad, mérito y conveniencia para su aplicación en un destino turístico.

- **Planificación Estratégica Del Turismo**

Relación entre la política y la planificación. La planificación turística como sistema conceptual. Estructura y momentos metodológicos del proceso de planificación: Diagnóstico, diseño de la imagen objetivo y planteo de los objetivos del plan. El espacio como base de la oferta turística, los recursos y actividades turísticas. Ordenamiento del equipamiento y facilidades turísticas. La convergencia de los aspectos sistémicos, estratégicos y territoriales en la planificación de un destino turístico. La gestión del turismo a nivel local. Estudio de casos.

- **Turismo Sustentable y Cambio Climático**

Ambiente, desarrollo sustentable y su relación con el desarrollo turístico. Principios del turismo sustentable en todas sus dimensiones: ecológica, económica, sociocultural e institucional. El papel del turismo en el cambio climático. Acciones del sector en relación con la mitigación y la adaptación. Impactos ambientales del turismo. Evaluación de impactos ambientales, el manejo de áreas naturales protegidas y el ordenamiento territorial. La aplicación de buenas prácticas y la función de las certificaciones ambientales.

- **Antropología del Turismo**

Turismo y ciencias sociales: Historia y surgimiento de la actividad turística. Definiciones iniciales sobre el turismo. Conceptualizaciones y perspectivas teóricas generales. Clasificaciones y categorizaciones más utilizadas. Tipos de turismo. El abordaje conceptual de las ciencias sociales. Los mitos del turismo. Teorías antropológicas sobre el turismo: Líneas de investigación. El trabajo de campo en el ámbito turístico. Estudio de casos étnicos. Impactos culturales en ámbitos turísticos. El turismo como una forma de imperialismo. Los estudios sobre el patrimonio cultural. Identidad y Cultura en turismo. Análisis simbólico: La perspectiva simbólica del turismo. Semiología del turismo. Autenticidad y *Stage Authenticity*. El orden moral. Sacralización de los atractivos. La estructura de los sitios turísticos. *Sights, markers* y turistas. Representaciones sociales. Construcción de categorías culturales sobre turistas, etnógrafos y viajeros. Turismo: ritual y peregrinaje: La teoría del ritual. Ritos de pasaje. Lo Sagrado y lo Profano. Noción de Liminalidad. Percepciones del tiempo y el espacio durante el viaje. El turismo como una forma de peregrinación de la modernidad. Restauración psíquica y alienación.

- **Gestión de la Calidad en Turismo**

Calidad: conceptos y fundamentos. Evolución del concepto y los principios de calidad. Lo básico y lo esperado en los servicios turísticos: requisitos de la prestación. Calidad operativa y calidad de servicio. Costos de la calidad y la no calidad. La creación de valor como eje diferenciador. Enfoque de procesos para los servicios turísticos: mapa de la organización. El diseño en los servicios desde la gestión de la calidad. Proveedores e insumos. Control y especificaciones. La cadena de valor. La cultura del servicio en la actividad turística. Impacto del desempeño en la atención al cliente. Aspectos que influyen en el desempeño: infraestructura, ambiente de trabajo, competencias y clima laboral. Comunicación interna y externa. La responsabilidad social empresaria y la sustentabilidad. Mantenimiento y mejora de los servicios. Técnicas y herramientas de la mejora continua. Medición de los servicios, los procesos y la satisfacción de los clientes. Herramientas de medición. Gestión estratégica de la calidad nivel nacional.

Plan Nacional de Calidad turística: modelos de calidad. Normalización y turismo. Normas de calidad, nacionales e internacionales. Calidad integrada: nuevas tendencias en turismo. Certificación de competencias laborales para actores de la actividad. Gestión ambiental y Gestión de la seguridad. Las buenas prácticas de manipulación de alimentos y su aplicación en servicios turísticos. Casos.

- **Psicología y Neurociencias del Turismo**

Historia del turismo como fenómeno social. Los aportes de la psicología al estudio del turismo. Análisis psicológico del turismo. Ocio y tiempo libre: Lo cualitativo y lo cuantitativo del tiempo social. Enfoque psicosocial del turismo. Concepto del turista y del viajero: tipologías. Los motivos del viajero, principales teorías de la motivación turística. El sujeto en la realidad social. Los grupos sociales. Dinámica de grupos. La organización inteligente. Personalidad y socialización. Cambios sociales, culturales y tecnológicos referidos al turismo. La Psicología Social como Crítica de la Vida Cotidiana. La investigación de la vida cotidiana. PNL y Coaching, sus raíces teóricas, modelos y aplicaciones. El lenguaje. Dinámica entre mente, lenguaje y cuerpo. Neurociencias, modelos y aplicaciones. Neuromarketing. Neuroturismo.

- **Tecnologías Exponenciales Aplicadas al Turismo**

Las tecnologías exponenciales como disruptivas Sistemas de gestión y organización empresarial con TIC. Sistemas de E-commerce. La WEB y los Buscadores. Sistemas de información, venta y reserva por Internet. Sistemas de relación con el cliente (CRM). Servicios de información a los turistas a través de dispositivos móviles o dispositivos PDA. Puntos de información turística multimedia. Bigdata. Smalldata. Audio-guías digitales. Tecnologías de la información aplicadas a la enseñanza del turismo (e-formación) y de los destinos. La inteligencia artificial aplicada. Herramientas de demostración y promoción a través de realidad virtual, 3D, la portabilidad y la TV interactiva. Personificación de viajes. Sistemas virtuales de turismo, ocio y deporte. Edificios inteligentes. Realidad virtual aplicada a: turismo (paseos virtuales), y a entretenimiento y deporte (mejora de técnicas deportivas). Seguridad en las transacciones electrónicas. Cobros y Pagos. Voucher electrónico. Criptomonedas Blockchain Mejora de la calidad mediante el uso de tecnologías de la información. Herramientas informáticas para la gestión del sistema de calidad. Sistemas de información geográfica Vídeo-conferencia y vídeo-vigilancia. Sistemas de localización de vehículo y control de flota. Complejos turísticos de última generación: parques temáticos, parques tecnológicos, centros de la ciencia, etc. Ocio electrónico, Destinos inteligentes- Modificaciones del mercado con la aplicación de la exponencialidad en la Salud. Transformación del transporte. Robótica.

- **Desarrollo Turístico Latinoamericano**

Análisis de Casos Prácticos de Planes Estratégicos y Planes de Desarrollo Turístico en diferentes Ciudades y Regiones de Latinoamérica. Análisis del paisaje y el territorio, articulando aspectos físicos y socioculturales Latinoamericanos, para estudiar cómo se formulan propuestas de gestión y manejo de los recursos turísticos. El espacio turístico: sus componentes. Factores que intervienen en la planificación regional del turismo. Las actividades turísticas: características, equipamiento o instalaciones que necesitan para su realización. Factores a tener en cuenta para decidir el tamaño del proyecto y elegir su emplazamiento en el territorio: macro y micro localización. Tipologías de desarrollo turístico su evolución. Modelos regionales territoriales de desarrollo turístico. a escala nacional, regional o local. Tipologías de intervención y localización de proyectos según las características físicas del espacio turístico: Alta montaña, montaña, litoral marítimo o fluvial, espacio rural, urbano o natural. Abordaje metodológico: conjugación de los procesos sociales, políticos y técnicos. Uso de la información pertinente para el ordenamiento e innovación en la puesta en valor de los recursos. El turismo urbano y la reconfiguración del espacio de las ciudades. El microespacio turístico y la vida cotidiana.

- **Dirección General**

Identidad. Visión de la Complejidad. Estructura: en función de la complejidad, formalización y descentralización en la toma de decisiones. Factores limitativos (misión, objetivos, estrategias, tecnología), de selección (actividades, procesos, puestos de trabajo) y condicionantes (externos). Análisis de ratios: financieros, operativos, de rentabilidad. Control de Gestión. Aspectos de la gestión: cualitativos, cuantitativos. Centros de responsabilidad. Información relevante interna: directas e indirectas o distribuidas. Presupuestos. Información Externa: Contextual, Macroeconómica y Política. Tablero de comando. Estilos de negociación: Metodología: 1) preparación 2) discusión 3) propuesta 4) regateo 5) cierre. Aptitudes necesarias: perspectiva, diplomacia, inteligencia, creatividad, legitimidad. Administración de las reuniones. Estilos de dirección: Sistemas de delegación. Requisitos de una comunicación efectiva. Formas de manejo de conflictos. Características del liderazgo. Líderes y seguidores. Tipologías de liderazgo. Formas de poder: Liderazgo externo (entrepreneur) e interno (intrapreneur). Formación de equipos de trabajo eficientes. Pautas para mejorar la productividad del trabajo en equipo. Informacionalismo, globalización e interconexión en red. La cultura de la virtualidad real. Estrategias de crecimiento. Dimensión Ética de la Empresa. Responsabilidad Socio - Ambiental Empresaria.

- **Formulación y Evaluación de Proyectos Turísticos**

Metodología general para la realización de un Plan Estratégico de Negocios y Servicios Turísticos (PENST). Fases de un PENST: Definición del Negocio o Servicio. Identidad del Proyecto, Construcción del Tablero de Comando. Definición de Unidades Estratégicas de Negocios y Servicios, Factores Claves Ambientales, Análisis de Estructuras Organizacionales y Sectoriales, Factores Claves Competitivos, Factores Claves Tecnológicos, Factores Claves Orientados a los Clientes. Técnicas integradas al Proceso de PENST. Diagnóstico de posicionamiento matricial. Pronóstico general. Tratamiento del Proyecto. Redefinición de los objetivos del Proyecto. Estudios de mercado. Estudio técnico y de localización. Estudios de tamaño. Ingresos y egresos del Proyecto. Evaluación impositiva. Análisis económico financiero: presupuestos y flujos de fondos. Evaluación de proyectos: métodos tradicionales y no tradicionales. VAN y TIR. El caso de los proyectos públicos. Monitoreo y control del PENST. Definición del proyecto: créditos, Joint ventures, leasing, bonos y otros mecanismos de financiación de proyectos privados y públicos.

- **Taller para la Elaboración del Trabajo Final**

El objetivo primordial del taller es el de dotar a los futuros egresados de las herramientas y el apoyo que les permitan elaborar el Proyecto de Trabajo Final de Maestría que constituye el primer paso para la presentación del Trabajo Final de Maestría. El Trabajo Final de una Maestría Profesional es un proyecto, un estudio de casos, una obra, una tesis o trabajos similares que dan cuenta de una aplicación innovadora o producción personal que, sostenida en marcos teóricos, evidencian resolución de problemáticas complejas, propuestas de mejora, desarrollo analítico de casos reales o similares y que estén acompañadas de un informe escrito que sistematiza el avance realizado a lo largo del trabajo. El Trabajo Final se desarrollará bajo la dirección de un Director de Trabajo Final de Maestría. El Taller para la elaboración del Trabajo Final incluirá:

Redacción y Producción Académica

Nociones de gramática. Nociones de sintaxis. Puntuación. Tipos de textos académicos: artículos, ensayos, proyectos de investigación, informes de investigación. Trabajos finales de Especialización. Trabajos finales de Maestría. Tesis de doctorado. Estructura del escrito académico. Técnicas de argumentación escrita. Técnicas de presentación oral. Normas de citación (APA en su versión más reciente). Producto esperado: artículo.

Aspectos metodológicos del Trabajo Final

Tipos de trabajos finales: propósitos, caracterización, principales desafíos. Estructuras. Definición del tema, problema o requerimiento. Definición de objetivos. Abordaje conceptual-teórico: estado del arte y marco referencial. Estrategias y técnicas para el desarrollo del marco teórico. Diseño del dispositivo metodológico. Análisis de la factibilidad. Recolección de información: tipos de fuentes, métodos cualitativos, métodos cuantitativos. El trabajo con datos secundarios (censos, encuestas nacionales, informes sectoriales, etc.). El análisis de la información. Triangulación. Estrategias de conclusión.

Taller de Trabajo Final de Maestría I

El tema o problema del trabajo final. Revisión de contenidos metodológicos y sustantivos a fin de elaborar el proyecto. Contenidos metodológicos específicos en función de las temáticas abordadas. Presentación y aprobación del Proyecto de Trabajo Final de Maestría (PTFM) que constituye el primer paso para la presentación del Trabajo Final de Maestría (TFM). El Proyecto de Trabajo Final de Maestría es un esquema en el cual se enuncia cómo se va a llevar adelante el Trabajo Final de Maestría. Es un plan de trabajo en el que se expone el tema de la investigación, las actividades que se llevarán a cabo y los recursos con los que se cuenta para dar respuesta a las preguntas problematizantes que dieron origen al tema del trabajo. Producto esperado: Proyecto de Trabajo Final de la Maestría y elección del Director.

Taller de Trabajo Final de Maestría II

Revisión de contenidos metodológicos y sustantivos a fin de avanzar en la elaboración del marco teórico y el cumplimiento de un objetivo específico. Contenidos metodológicos específicos en función de las temáticas abordadas, en especial los relacionados con el análisis y presentación de los hallazgos. Producto esperado: Marco teórico y un capítulo de hallazgos – cumplir con un objetivo específico. Una vez aprobado el Taller II, continuarán con la elaboración del Trabajo Final junto al Director de Trabajo Final.