Ministerio de Cultura y Educación **(Programa del año 2026)**
Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Turismo y Urbanismo
Departamento: Turismo
Area: Area de Organización y Gestión de Empresas Turísticas

I - Oferta Académica

Materia	Carrera	Plan	Año	Período
GERENCIAMIENTO HOTELERO	Lic. en Hoteleria	2/2014	2026	1° anual

II - Equipo Docente

Docente	Función	Cargo	Dedicación
BARRETO, CARLOS ARIEL	Prof. Responsable	P.Aso Simp	10 Hs
LEIVA, JULIO FRANCISCO JAVI	Prof. Co-Responsable	P.Adj Simp	10 Hs

III - Características del Curso

Credito Horario Semanal				
Teórico/Práctico	**Teóricas**	**Prácticas de Aula**	**Práct. de lab/ camp/ Resid/ PIP, etc.**	**Total**
2 Hs	Hs	2 Hs	Hs	4 Hs

Tipificación	Periodo
C - Teoria con prácticas de aula	Anual

Duración			
Desde	**Hasta**	**Cantidad de Semanas**	**Cantidad de Horas**
11/03/2026	13/11/2026	30	120

IV - Fundamentación

V - Objetivos / Resultados de Aprendizaje

Se plantea que los estudiantes al finalizar el curso puedan:
• Conocer los principales modelos de gestión hotelera.
• Identificar y analizar información para los procesos de toma de decisiones.
• Aplicar diversas técnicas para la tarifación siguiendo el modelo del gestor de ingresos (Revenue manager) y maximización de los beneficios.
• Reconocer los distintos modelos gestión innovadora aplicable en las organizaciones hoteleras.

VI - Contenidos

UNIDAD I: Sistemas tradicionales de gestión y nuevos sistemas de gestión
Contenido:
Sistemas tradicionales de gestión y nuevos sistemas de gestión: enfoque “humanistic management”, B-Corp (empresas “B”); enfoque de innovación de valor, modelos basados en la RSE.

UNIDAD II: El Manager hotelero

Contenido:
El empresario Hotelero (empresas de servicios, PyME, creación de valor social). Definición y consideraciones. Función de la dirección: planificación, organización, gestión y control. Metodología, herramientas y técnicas para alcanzar los objetivos. Proceso de toma de decisiones. Herramientas y técnicas para alcanzar los objetivos.
Formas de Administración: hotel en propiedad. Hotel en alquiler. Franquicia. Contratos de management. Leasing.

UNIDAD III: Análisis de la información contable para la toma de decisiones
Contenido:
Pasos para el análisis y la interpretación de los Estados Contables. Ratios: concepto y su utilidad. Ratios y Gráficos. Análisis Horizontal. Objetivos y determinación de fórmulas. Relaciones comparativas. Interpretación de resultados. Composición vertical. Objetivos y determinación de fórmulas. Interpretación de resultados. Análisis de ratios: Liquidez, Solvencia, Endeudamiento y Rentabilidad. Operativos: Análisis de los resultados financieros. Análisis gráfico y numérico. El efecto de palanca o "LEVERAGE". El Punto de equilibrio.

UNIDAD IV: Gestión de Ingresos e indicadores
Contenido:
Herramientas de gestión: El revenue o yieldmanagment. Historia. Conceptualización. Alcances. Diferentes enfoques en la industria de alojamiento y de servicios. Medidas para maximizar los ingresos. Índice de frecuentación. Porcentaje de ocupación múltiple. Ingreso por habitación disponible (RevPar - Revenue per available room). Precio Medio Potencial (PMP). Índice de generación de ingresos (RGI –revenue generation index). Índice de penetración de mercado (MPI –market penetration index). Otros índices e indicadores de gestión: Tarifa promedio y Fórmulas de yield managment.

UNIDAD V: Proceso de toma de decisiones
Contenido:
Administración estratégica: concepto de estrategia, características e importancia. Pensamiento Sistémico. Modelo del Proceso de Planeamiento Estratégico Integrado.
Tareas claves para la gestión hotelera: coordinación y manejo eficiente de los recursos.
Cuadro de Mando Integral.

VII - Plan de Trabajos Prácticos

Se implementarán dos (2) prácticos (TPs)mediante el aula virtual bajo el entorno del Campus Moodle UNSL. Para ello, se utilizarán los recursos provistos por el entorno indicado.
Los TPs se recepcionarán y corregirán mediante entorno virtual. Las devoluciones, correcciones, aclaraciones y/o ampliación de conceptos o técnicas se harán en las instancias áulicas presencial, o a través de los foros y chats que provee la plataforma Moodle.

VIII - Regimen de Aprobación

1) PROMOCION SIN EXAMEN FINAL
ALUMNOS REGULARES: Para la aprobación del curso se deberá cumplir:
a) Con el 80% de asistencia a las clases teóricas, prácticas, teórico-prácticas
b) Aprobar 2 (dos) exámenes parciales en primera instancia*
c) Aprobar el 100% de trabajos prácticos
d) Aprobación de un examen de carácter integrador

*Con calificaciones de 7 (siete) puntos como base o más, en todas las evaluaciones establecidas, incluidos TP´s. no promediadles.

2) APROBACION CON EXAMEN FINAL
ALUMNO REGULAR: Para esta instancia deberá cumplir:

1. Con el 80% de asistencia a las clases teóricas, prácticas, teórico-prácticas.
2. Aprobar 2 (dos) exámenes parciales en primera instancia**
3. Aprobar el 100% de los Trabajos Prácticos**
**Con calificaciones de 4 (cuatro) puntos como base o más, en todas las evaluaciones establecidas, incluidos TP´s
** Total de recuperatorios dos (2), uno por examen parcial.

ALUMNOS LIBRES: el alumno libre es aquel que no haya alcanzado las condiciones de alumno regular o promocional. Para acceder a la instancia de "libre" deberá presentar y aprobar un Trabajo Integrador (TI), el cual será solicitado a los integrantes de la cátedra. El mencionado TI deberá entregarlo para su corrección 30 días antes de la fecha de examen del llamado que pretenda.

EXAMEN FINAL LIBRE: CONSTARÁ DE TRES INSTANCIAS
1. Haber aprobado el TI antes indicado.
2. Evaluación escrita: preguntas comprensivas, de carácter eliminatorio.
3. Evaluación oral: abarcativa, se evaluarán conocimientos teóricos.

CRONOGRAMA DE EXAMENES PARCIALES:
1er. Parcial: 19.06.2026
2do. Parcial: 06.11.2026
Examen Integrador/Recuperatorios del 1er o 2do parcial: 13.11.2026

DIAS DE CONSULTAS:
Los docentes atenderán las consultas los días jueves de 19.00 a 20.00 hs y los viernes de 18.00 a 19.00 hs. Asimismo, contarán con los canales de comunicación que ofrece el campus virtual MOODLE FTU-UNSL, destinado para este curso.

INFORMACION RELEVANTE PARA LOS ESTUDIANTE
Estructura curricular: requisitos y correlatividades de la asignatura.

a) Correlatividades para cursar:
Cursos: 18. Organización de los Servicios Hoteleros III; 21. Desarrollo Sustentable de Emprendimientos Hoteleros; 23. Gestión Operativa de los Servicios Gastronómicos; 25. Comercialización; 26. Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos.
b) Correlatividades para rendir:
Cursos: 18. Organización de los Servicios Hoteleros III; 21. Desarrollo Sustentable de Emprendimientos Hoteleros; 23. Gestión Operativa de los Servicios Gastronómicos; 25. Comercialización; 26. Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos.
c) Cursos Aprobados:
curso: 12. Organización de los Servicios Hoteleros II.

Fuente: Ord. CS. Nro. 02/2014

IX - Bibliografía Básica

[1] Azeglio, A., Barreto, A., & Zanchetti, W. (2014). Yield management en hotelería: Estrategias para la gestión de ingresos en las PYMES de alojamiento turístico. Ediciones Turísticas.
[2] Barreto, A., Azeglio, A., & Zanchetti, W. (2023). Fundamentos de revenue management aplicado al alojamiento turístico PyME. Unidad de Publicaciones DEyA, Universidad Nacional de Quilmes.
[3] Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2011). La estrategia del océano azul. Editorial Profit.
[4] Castro Figueroa, M. (2023, julio 8). La innovadora (y olvidada) estrategia de los océanos azules. Estratego. https://www.estratego.cl/post/la-innovadora-y-olvidada-estrategia-de-los-oceanos-azules
[5] Correa, M. E. (2019). Sistema B y las Empresas B en América Latina: Un movimiento social que cambia el sentido del éxito empresarial (A. Botero & B. Guillen, Coord.). Banco de Desarrollo de América Latina.
[6] Fábrega, F. (2017). Creatividad en el deber, en el querer, en el hacer. Editorial Brujas.

[7] Gallegos, F. (2005). Principios generales para la dirección de establecimientos hoteleros. Editorial Gestión 2000 S.A.
[8] Hernández Pérez, M. (2019). Revenue management en restauración hotelera [Trabajo de fin de máster, Universidad de La Laguna]. Repositorio Institucional ULL. https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/16908/REVENUE%20MANAGEMENT%20EN%20RESTAURACION%20HOTELERA.pdf?sequence=1
[9] Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). La estrategia del océano azul. Harvard Business Review Press. https://www.academia.edu/4452773/LA_ESTRATEGIA_DEL_OCEANO_AZUL
[10] Martínez, C. A. (2020). Estrategias de océano blanco y negro: Una visión alternativa para entornos de alta complejidad. Revista de Estrategia y Liderazgo, 12(3), 45–58.
[11] Melé, D., & Dierksmeier, C. (2012). De la teoría a la práctica del management humanista. IESE Insight. https://www.iese.edu/es/insight/articulos/direccion-humanista-empresa/
[12] Ortiz, J. P. (2016). Estrategias: Océano azul & océano rojo [Tesis de maestría, Instituto Tecnológico de Orizaba].
[13] Porter, M. (2008). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Patria.
[14] Riquelme, R. (2019). Revenue management para restaurantes (1ª ed.). Saxo.com Perú S.A.C.
[15] Ruiz Vargas, E. (2017). Gerencia humanista: una estrategia de gestión empresarial. Revista ICEA, 5(9), 1–10. https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/download/3053/3043?inline=1
[16] Scheel Mayenberger, A. (2017). Evaluación operacional y financiera aplicada a la industria hotelera (4ª ed.). Universidad Externado de Colombia.
[17] Soria-Barreto, K., Zúñiga-Jara, S., & Contreras, F. (2021). Empresas B en Latinoamérica: Un estudio exploratorio sobre compromiso laboral. Información Tecnológica, 32(3), 113–122. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642021000300113
[18] Vázquez, E., et al. (2017). Experiencias sustentables que transforman comunidades: ¡Inspírate e impulsa tu idea! Green Drinks.

X - Bibliografia Complementaria

[1] Avella Herrera, B. (2019). Estudio de la utilización del revenue management en hoteles de 3 y 4 estrellas en la ciudad de Bogotá [Trabajo de grado, Universitaria Agustiniana]. Repositorio Institucional Uniagustiniana. https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstreams/9009b190-136f-4aa1-b2a1-676804376f70/download
[2] Azeglio, A., Barreto, A., & Pereyra, S. (2023). El revenue management en el restaurante: Premisas para una búsqueda epistemológica. Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo, 21(1), 91–108. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9126924
[3] Fontal, E., & Correa, M. (2011). Contabilidad administrativa: Un enfoque gerencial de costos. Universidad ICESI.
[4] González, R., & Perini, M. (2014). Formulación de proyectos turísticos: Pautas para microemprendimientos (2ª ed.). Educo.
[5] Largacha-Martínez, C., Pinzón, A. J., & León Velásquez, E. (2015). La fusión de la gerencia humanista y el aprendizaje organizacional producen organizaciones sostenibles y de excelencia. Revista Escuela de Administración de Negocios, (78), 74–91. http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n78/n78a06.pdf
[6] Obando Changuán, M. P. (2021). Estrategias de marketing océano azul y rojo: Una revisión de literatura. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/12/4.Estrateg_Oceano-Azul.pdf
[7] Salmerón Lechuga, P. (2019). Análisis de la certificación B Corp [Trabajo fin de estudios, Universidad Politécnica de Cartagena]. Repositorio UPCT. https://repositorio.upct.es/bitstreams/3a14687a-255d-452c-ad8b-7c5a631bbce3/download
[8] Vázquez, J. (2002). Costos para la toma de decisiones. Aguilar.

XI - Resumen de Objetivos

• Conocer los principales modelos de gestión hotelera.
• Identificar y analizar información para los procesos de toma de decisiones.
• Aplicar diversas técnicas para la tarifación siguiendo el modelo del gestor de ingresos (Revenue manager) y maximización de los beneficios.
• Aplicar herramientas de análisis financiero para la toma de decisiones

XII - Resumen del Programa

UNIDAD I: Sistemas tradicionales de gestión y nuevos sistemas de gestión

UNIDAD II: El Manager hotelero

UNIDAD III: Análisis de la información contable para la toma de decisiones

UNIDAD IV: Gestión de Ingresos e indicadores

UNIDAD V: Proceso de toma de decisiones

XIII - Imprevistos

El curso se transformará “modalidad a distancia” (virtual) a través de la plataforma Moodle FTU en el caso de cualquier imprevisto que impidiera el normal desarrollo de las clases, donde los estudiantes encontrarán los contenidos por clase (incluyen desarrollos teóricos, conceptuales, videos, notas, artículos y desarrollos de clase), actividades complementarias, foros, chats, mensajería, bibliografía y evaluaciones online. También se implementarán clases mediadas por tecnologías bajo formato sincrónico, garantizando aspectos de la presencialidad.
Este formato, no altera la planificación de las clases, como tampoco los días y horarios previstos para consultas, por dos vías: 1. grupo de whatsapp, 2. canal de mensajes entre docentes/estudiantes que se usará con frecuencias para reforzar las comunicaciones.
Aquellos estudiantes que no poseen conexión estable de internet, se prevé el envío de clases a través de correo electrónico y mensajería whatsapp.
Todo lo anteriormente indicado, no afectará el normal desarrollo de contenidos, evaluaciones y sus correspondientes recuperatorios.

XIV - Otros