
Fortalecimiento de la competitividad turística en el núcleo de hoteles de la Cámara de Comercio de Cartagena

Experiencias, líneas de acción y cuadro de mando



Hoteles Núcleo
CARTAGENA DE INDIAS
COLOMBIA

Humberto Yances¹
Rudesindo Moreno Rojas

El presente estudio es la segunda parte de los productos de la consultoría contratada por la Cámara de Comercio con COVE Ltda, cuyo objeto es el fortalecimiento o mejora en la competitividad turística del núcleo de hoteles del programa Al Invest 5.0. Su propósito es el de servir como guía para las recomendaciones, estableciendo un cuadro de mando con indicadores y metas. Los hallazgos y conclusiones descritas en el presente documento son de responsabilidad individual de los autores.



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Cartagena de Indias, Colombia, 10 de mayo de 2019

¹ Economista y Gestor de Conocimiento, experto en TIC's con 20 años de experiencia. Ha sido consultor del Banco Mundial, becado por USAID e Instituto Panamericano de Geografía e Historia. Consultor Tecnológico de la Cámara de Comercio, programa de Colciencias. 7 años de experiencia aplicando las TIC's en el sector de hoteles pequeños en la ciudad de Cartagena, orientadas a incrementar la productividad hotelera.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	2
1. Experiencias	3
Fitur 2019	3
Anato 2019	3
2. Líneas de acción	3
2.1. Líneas de Acción Internas	3
2.1.1. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's)	3
2.1.2. Combinación óptima de canales de distribución	4
2.1.3. Conformación de múltiples tarifas especializadas por tipos de canales de venta	6
2.1.3.1. Familia de tarifas y políticas de cancelación	6
2.1.3.2. Canales de Ventas	7
2.1.4. "Revenue Management" como práctica generalizada	7
2.1.4.1. Estacionariedad histórica	7
2.1.4.2. Monitoreo de la evolución de la demanda	8
2.1.4.3. Asignación dinámica de precios	9
2.1.5. Diversificación de actividades	9
2.1.6. Mejoras en infraestructura y certificados de sostenibilidad	9
2.1.6.1. Plan de Mejoras a la Infraestructura	10
2.1.6.2. Certificaciones de Sostenibilidad	10
2.2. Líneas de Acción Externas	10
2.2.1. Inteligencia Competitiva	10
2.2.2. Comercialización en nichos internacionales y nacionales	10
2.3. Fuentes de financiación turísticas	11
2.4. Tabla de Líneas de Acción	12
3. Cuadro de Mando	13
3.1. Indicadores	13
3.1.1. TIC's	13
3.1.2. Canales de distribución	13
3.1.3. Multitarifas por canales	13
3.1.4. Revenue	13
3.1.5. Actividades	13
3.1.6. Infraestructura y Certificados Sostenibilidad	13
3.1.7. Inteligencia competitiva	13
3.1.8. Portafolio de hoteles	13
3.1.9. Portal de reservas directas	13
3.1.10. Participación en ferias	13
3.2. Tabla del Cuadro de Mando	14
4. Referencias	14

Introducción

El presente documento conforma la segunda parte de la “Consultoría para el fortalecimiento de la competitividad turística” que tiene como propósito de generar estrategias nacionales e internacionales para mejorar la oferta de productos turísticos y el desarrollo comercial de los hoteles pertenecientes al núcleo de pequeños hoteles en el marco del proyecto AL INVEST 5.0. Por medio de la descripción de experiencias internacionales y nacionales de comercialización, la definición de líneas de acción y un cuadro de mando con indicadores para seguimiento.

Estrategia Competitiva

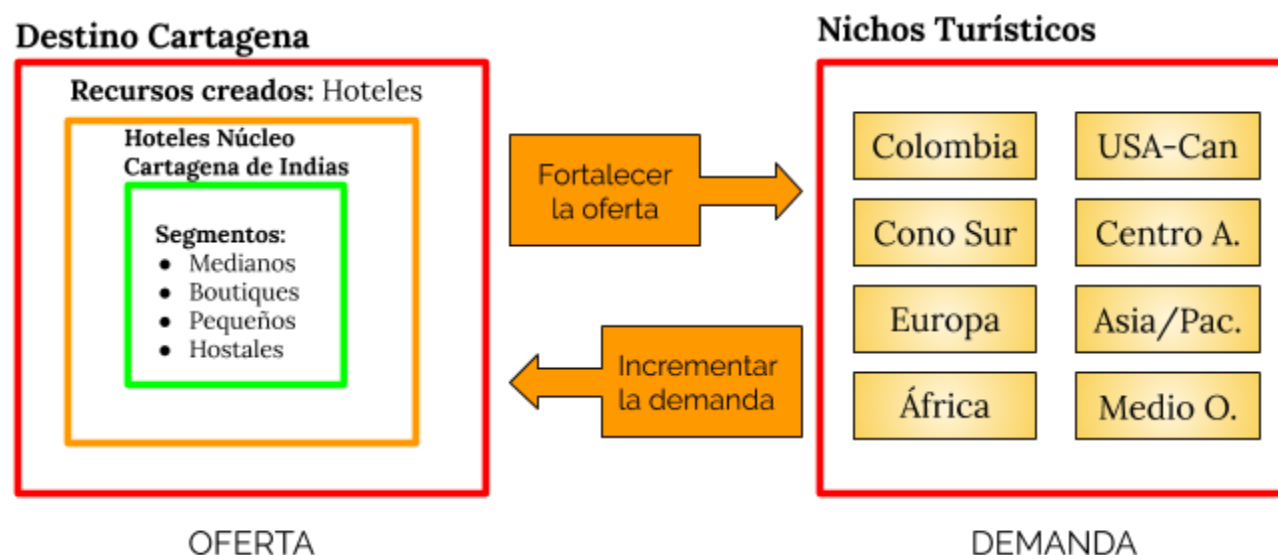


Figura 1. Cuadro de estrategia competitiva. Elaborado por el autor.

La estrategia se basa en el fortalecimiento de la oferta hotelera por medio de líneas de acción internas por parte de los hoteles y líneas de acción externas como soporte por parte de otras instituciones. Las líneas internas son de competencia de las administraciones de cada hotel en los siguientes componentes: Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's), la distribución del inventario del hotel por medio de OTA's, la conformación de múltiples tarifas especializadas por tipos de canales de venta, la aplicación del “Revenue Management” como práctica generalizada, la diversificación de actividades y la mejoras en infraestructura y certificados de sostenibilidad. Las líneas de acción externas son proveídas por otras instituciones o empresas como soporte a los procesos internos o “Core Competences” de los hoteles, tienen los siguientes componentes: Inteligencia Competitiva, comercialización en Nichos Internacionales y comercialización en Nichos Nacionales. La ejecución de esta estrategia tendrá como resultado el incremento en la demanda dentro de nichos de mercados localizados principalmente en el continente americano y europeo; pero sin descartar otras fuentes geográficas de viajeros provenientes desde Asia-Pacífico, Medio Oriente y África.

A continuación se describirán las experiencias internacionales y nacionales de comercialización hotelera, seguido de una tabla con las líneas de acción y otra tabla con un cuadro de mando con indicadores y metas.

Anato 2019

COVE Ltda. participó en la rueda de negocios PROCOLOMBIA Travel Mart 2019 dentro de la feria nacional de turismo ANATO, presentando el portafolio de hoteles Núcleo Cartagena ante 29 citas especializadas:

- | | | |
|--|--------------------------------------|-----------------------------|
| 1. AVENTURES COLOMBIA | 9. LA MAYORISTA DE VIAJES CIA. LTDA. | 22. RTM Mayorista De Viajes |
| 2. Birdwatching Explorers S.A.S. | 10. MONTECITO VILLAGE | 23. KONRAD TRAVEL |
| 3. Siempre Colombia | 11. LTN Chile | 24. Travel Expert Operadora |
| 4. C.I. Expotur | 12. Tourmundial | 25. TGK Travel |
| 5. ORGANIZACIÓN PARKWAY VIAJES Y TURISMO SAS | 13. DMC Ecuador | 26. Destinos Mundiales Sac |
| 6. Aeroejecutivos De Antioquia S.A. | 14. CTT OPERADORA | 27. Viajersa |
| 7. Colombia Exótica | 15. Viajar Barato S A | 28. Ozama Travel |
| 8. Go Colombia Nature & Travel | 16. Covington Travel | 29. Pricetravel Holding |
| | 17. SEUNGHOON LEE | |
| | 18. Consolid Argentina | |
| | 19. TRAVELGAY | |
| | 20. Amtours | |
| | 21. Orion Operadora | |

ANATO es la feria nacional de turismo más importante del país, en el año 2018 contó con la participación de 35 países, registrando el ingreso de 36.821 personas durante los dos días y medio de negocios.

2. Líneas de acción

A continuación se describirán cada uno de los componentes de las líneas de acción internas y externas, así como las fuentes de financiación turísticas en Colombia.

2.1. Líneas de Acción Internas

Son de competencia directa de los hoteles y se relacionan con los procesos centrales de negocio, con énfasis en los procesos comerciales.

2.1.1. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's)

Esta línea de acción tiene por objetivo la normalización del uso de las TIC's para facilitar la gestión de los procesos de negocios. Concretamente la implementación de:

- **Página Web:** Es el canal de comunicación del hotel con su comunidad de interés, en la cual no solo están los huéspedes; sino entidades de gobierno, regulación, proveedores y empleados. Debe estar orientada a convertir reservas y a ser un vehículo de contacto sencillo con los huéspedes. Mantener visible las políticas del hotel, así como las certificaciones o sellos de calidad de servicios que este posea. Es potencialmente un canal de ventas del hotel, para lo cual requiere el siguiente componente de motor de reservas.

- **Motor de Reservas:** es la herramienta que convierte a la página web del hotel en un canal directo de ventas. Ofrece la posibilidad de hacer una reserva en tiempo real con el inventario actualizado de habitaciones. La posibilidad de ofrecer ofertas, paquetes, extras y actividades. Códigos de descuento. Ofrecer el inventario del hotel como venta directa por medio de metabuscadores como Google, TripAdvisor o Trivago.
- **Channel Manager:** automatiza la distribución de tarifas y disponibilidades de las habitaciones del hotel en múltiples canales de venta en línea (OTA's).
- **Property Management System (PMS):** es el software hotelero. Está integrado al channel manager, motor de reserva y sistema contable. Genera estadísticas y reportes de gestión hotelera y centraliza toda la operación del hotel para la atención de sus huéspedes, desde antes del check-in hasta la facturación y check-out.
- **Sistema Contable/Administrativo:** lleva los procesos de “Back-Office” o soporte necesarios para prestar el servicio hotelero. Recibe las facturas desde el PMS, mantiene el inventario de productos, compras, nómina, POS, y estados financieros.
- **Inteligencia Competitiva:** permite monitorear la competencia a futuro, observar los precios y disponibilidades por categorías de habitación, ocupación y duración de las estancias. Va generando gráficas y datos de manera periódica en intervalos diarios hasta mensuales, y periodos de 30 a 300 días. Su situación de paridad de precios y sugerencias para la optimización de ingresos identificando periodos en los cuales se puede optimizar los precios. Suele ser una combinación de TIC's con personas con conocimiento especializado.

En el primer documento de “Diagnóstico y Recomendaciones” se hizo la medición de los porcentajes de hoteles que han implementado este tipo de tecnologías, se encontró que solo el 50% de ellos implementa las TIC's para su gestión comercial on-line y hotelera:

TIC's	Hostal	(%)	Pqño.	(%)	Btqe.	(%)	Mdno.	(%)	Total	(%)
Contabilidad	2	100	15	100	11	100	8	66,6	36	90
PMS	1	50	4	26,6	8	72,7	5	41,6	18	45
Channel Manager	--	--	5	33,3	9	81,1	6	50	20	50
Motor de reservas	--	--	5	33,3	8	72,7	7	58,3	20	50
ERP	--	--	--	--	--	--	2	16,6	2	5

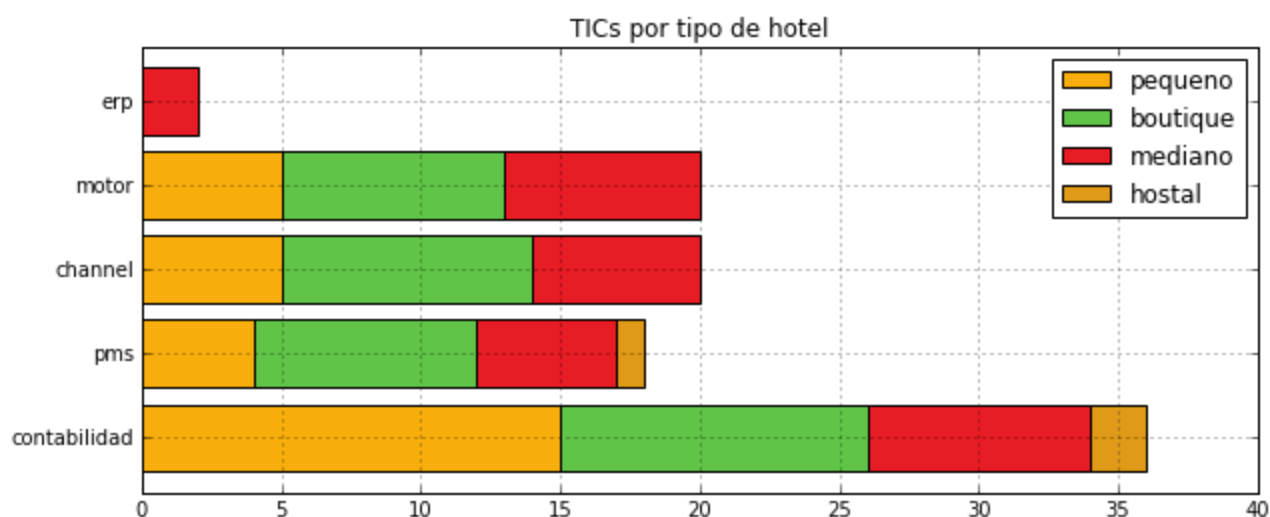


Figura 2. Porcentaje de hoteles que implementan TIC's para su gestión hotelera.

Esta línea de acción busca informar, incentivar y fomentar la implementación de estas herramientas en cada uno de los hoteles pertenecientes al núcleo. También sobre mecanismos de fortalecimiento del marketing y la venta directa, buscando que los hoteles incrementen el porcentaje de sus ventas directas no comisionables por el accionar de estas TIC's.

2.1.2. Combinación óptima de canales de distribución

Esta línea tiene por objetivo implementar la práctica de gestión para mantener un balance óptimo de canales de distribución entre OTA's y de venta directa.

Para cada hotel existe una única combinación óptima de canales de distribución, es decir, de acuerdo a las características físicas del hotel (infraestructura, ubicación geográfica), su reputación, los servicios que ofrece (paquetes, actividades, políticas) y el segmento de mercado al cual se dirige o piensa dirigir, se seleccionan los canales de venta en línea y fuera de línea que constituyan un mix de rentabilidad a largo plazo (+ 5 años).

Esto es una ciencia (basada en datos) de cierta complejidad y para lo cual las TIC's llegaron para ayudar a convertirlas en tareas factibles, sencillas y rutinarias, convirtiéndose en impulsoras de la ocupación e ingresos al largo plazo. El PMS es la fuente de datos principal, en él recaen todas las reservas que provienen desde los diversos canales, por lo tanto podrá identificar como es la productividad de cada canal y las características de las reservas que genera estacionariamente cada año. Indicadores como tipos de habitaciones vendidas, ADR, Ingresos, RevPar, cantidad de noches, duración de la estancia, ventana de reserva, ocupación y costos de venta, ayudarán a identificar aquellos canales que son rentables o necesarios para el hotel de aquellos que no. Estos datos también puede ser complementados desde estadísticas del Channel Manager, Motor de Reserva y Página Web. Los datos del PMS también contribuyen a generar datos sobre la demografía y consumos de los huéspedes, permitiendo generar segmentos como "Buyer Persona", que habiliten la carretera hacia el mercadeo directo y la fidelización de clientes.

Es recomendable invertir recursos de la organización para realizar estos análisis a través de canales, y además a hacer un mapa dentro del rendimiento del canal. Por lo tanto ejecutar de manera periódica (desde mensual hasta anual) las siguientes actividades:

- **Medición de resultados:** utilice los datos consignados en su PMS para generar conocimiento sobre el valor agregado de cada una de sus canales de venta. En qué periodos del año una es más efectiva que la otra, cuales le traen el huésped que usted busca, cuales generan mayor ingreso de manera sostenida con un menor margen de intermediación, cuales es posible vender a un mayor precio que las OTA's públicas en Internet. Solo el análisis de lo datos en la práctica le dará conocimiento específico sobre su realidad y su mix óptimo.
- **Paridad:** usar un Channel Manager para que las tarifas se distribuyan homogéneamente entre diversos canales. Mantener una vigilancia sobre la paridad en precios que publican las OTA's, en especial con las agencias tipo B2B en la cual se presentan casos en los cuales una agencia revendedora recorta su margen (*Markup*) afectando la paridad de la tarifa del hotel. Esto sucede por periodos cortos de tiempo por lo cual a veces se vuelve imperceptible; sin embargo otros canales monitorizan estos movimientos tomando pantallazos de la disparidad observada. Al evidenciar una tarifa en disparidad una solución propuesta es realizar la reserva para identificar el actor de la mala práctica para que sea sancionado por la OTA.

- **Tipos de contratos:** Algunas OTA's B2B ofrecen la posibilidad de orientarse a mercados geográficos específicos por medio de contratos, otro tipo de contrato se refiere a la distribución B2B o de venta al por menor.
- **Especialización:** conformar un mix por especialización de acuerdo a sus objetivos de mercadeo, por ejemplo canales dirigidos a segmentos poblacionales como “mochileros”, jóvenes, negocios, etc. Por comportamientos: compra nocturna o de último minuto y regiones:

Fortalecer las reservas directas en línea

Más reservas directas no comisionables es lo que desea incrementar todo hotel, para convertir a la página web del hotel en un canal directo se requiere un Motor de Reserva que esté integrado al Channel Manager y PMS, de forma que se exponga por medio de este la disponibilidad real del hotel y la posibilidad de una reserva inmediatamente confirmada. Sin embargo, para incentivar la conversión por medio de los canales directos se sugiere diferenciarlos de las OTA's por medio de:

- Extras gratuitos, como por ejemplo: el transfer hotel aeropuerto;
- Distribución de paquetes, pasadías y otros adicionales como combinaciones con los servicios que el hotel disponga (restaurante, Spa, clases de cocina caribeña, club de lectura, etc) y las alianzas con tour operadores;
- Mantener una familia de tarifas ligeramente más competitiva (5 ~ 10%) en el motor de reservas del hotel;
- Enlazar el motor de reserva con los metabuscadores como Google Hotel Finder o Trivago;
- Solicitar el correo electrónico de los huéspedes para ser utilizados en programas de fidelización y marketing directo.

2.1.3. Conformación de múltiples tarifas especializadas por tipos de canales de venta

Esta línea de acción tiene por objetivo la conformación de una familia de tarifa óptima para las características de cada hotel. Aplicar múltiples tarifas es crear varias presentaciones para el mismo producto, va en la dirección de personalizar el producto hotelero de acuerdo a las características del requerimiento logístico que tenga el huésped. Por ejemplo si es una familia que busca un lugar ideal para hospedarse durante sus vacaciones de 7 días, un huésped individual por visita corta de trabajo o un grupo de familias que desean un espacio más íntimo como el hotel entero. Esto es posible por medio de la creación de familias de tarifas, especializadas por los canales en los cuales se distribuyen.

2.1.3.1. Familia de tarifas y políticas de cancelación

Se constituyen por medio de variaciones en condiciones logísticas y de políticas de cancelación de la reserva:

- **Rack:** es la tarifa estándar o maestra, es la tarifa más alta de hotel y lleva una política de cancelación suave, usualmente la penalidad es de una noche y la ventana de cancelación es de 3 ~ 10 días antes del check-in. Un huésped que tiene busca flexibilidad en su reserva, pudiendo hacer cancelaciones sin penalidad.
- **No Reembolsable:** Es la tarifa más económica, la cual compensa al huésped por privarse del derecho de reembolso tras una cancelación, es decir, el hotel puede cobrar anticipadamente el total del valor de la reserva. Viajeros que buscan un buen precio para viajes asegurados en fechas.
- **Mínima Estadía:** aplica al principio de económico de mayor cantidad en la compra menor el precio unitario, así el huésped que reserve 3, 5, 7 noches o más obtendrá un mayor descuento mientras

mayor sea el número de noches que reserve. Puede ir acompañada de una política de cancelación semiflexible.

- **Anticipada:** Para viajeros por placer que planifican con mucha anticipación sus viajes, puede ser por 30, 60, 90, 120 o más días. Puede ir acompañada de una política de cancelación semiflexible.
- **Último minuto:** descuento máximo que aplica para las últimas 24 ~ 48 horas antes del check-in. Se usa para rematar las habitaciones no vendidas.
- **Por ocupación:** definen precios de la habitación de acuerdo a la ocupación que tenga, así una habitación doble puede distribuirse con un precio menor como ocupación sencilla; lo mismo con una cuádruple como ocupación triple. Permiten diversificar el inventario de habitaciones para adaptarlo a la demanda.
- **Temporadas:** Con base en la estacionalidad histórica de las temporadas de turismo, las tarifas de arriba pueden incrementar o decrementar sus precios. Puede ser por periodos anuales o por días de la semana.

2.1.3.2. Canales de Ventas

El anterior conjunto de tarifas se especializan y distribuyen a través de diversos canales *on-line* y *off-line*:

Canales On-Line

- **Tarifas OTA's:** son tarifas públicas y monitoreadas entre los comercializadores. Por lo tanto mantener una paridad entre la familia de tarifas es relevante.
- **Tarifas Directas:** son las que se promocionan por medio del Motor de Reservas del hotel. Se sugieren que la familia de tarifas en este canal sea ligeramente (5% ~ 10%) más competitiva que la tarifa en las OTA's.
- **Tarifas FullHouse:** se maneja un único precio por encima de la tarifa Rack. Se puede comercializar por medio de agencias *on-line* y *off-line*.

Canales Off-line

- Walk-in
- Teléfono/email
- Tarifas Agencias
- Tarifas Grupos/Eventos

2.1.4. “Revenue Management” como práctica generalizada

Esta línea de acción está orientada a promover la implementación de la práctica de “Revenue Management”, con énfasis en la asignación dinámica de precios, que ha demostrado ser el mecanismo más efectivo para el incremento en los ingresos (H.A. Aziz et al., 2011).

En esta línea confluyen todos los puntos descritos anteriormente: el uso de TIC's, Mix de Canales y Familia de Tarifas, los cuales se articulan para contribuir a tomar decisiones sobre precios. La práctica reúne tres momentos: comprender la estacionalidad histórica de la demanda; monitorear el comportamiento futuro de la demanda y; la asignación dinámica de precios.

2.1.4.1. Estacionalidad histórica

Analizar los datos del pasado y comprender cómo es el comportamiento de la demanda y los ingresos, por medio de la elaboración de curvas de la Tasa de Ocupación Hotelera (TOH) y la tarifa promedio diaria (ADR, por la siglas en inglés de Average Daily Rate). De esta forma identificar los periodos de alta y baja demanda,

con altas y bajas tarifas, pasando a diseñar o definir las tarifas por temporadas, las cuales podrán ser modificadas por la observación en la práctica de la demanda futura.

Se sugiere tener una vista anualizada y la otra por días de la semana. Así por ejemplo hallar que el periodo de la primera semana de enero tiene la mayor TOH, por lo tanto los mayores precios; mientras que el periodo de mayo tiene la más baja demanda. Igual con los días de la semana, los fines de semana (viernes, sábado y domingo) se tiene una mayor TOH que los días de semana (lunes a jueves). Esto permitirá pre-definir las tarifas por temporadas y días de la semana, ajustando mejor la competitividad del hotel a las características dinámicas o volátiles del mercado.

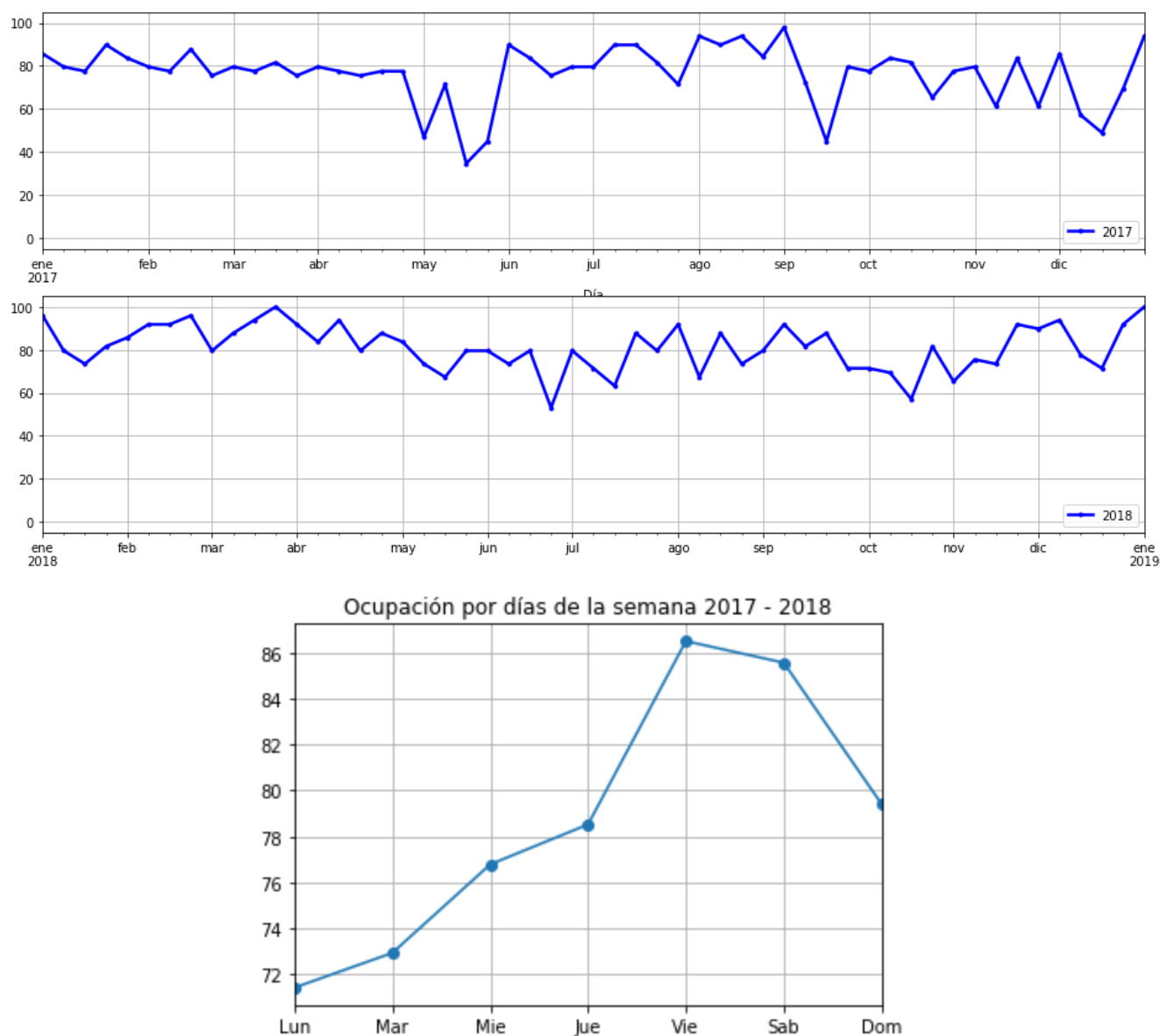


Figura 3. Curvas de Ocupación anual y por días de la semana. Fuente: el autor con datos de Casa Quero

2.1.4.2. Monitoreo de la evolución de la demanda

Consiste en la visualización de la TOH hacia futuro, de manera periódica se observan y miden periodos futuros determinando cuales son los micro-periodos en los cuales se observa incrementos en la TOH y en cuáles no. En aquellos que existen incrementos rápidos puede decidirse por subir los precios y en aquellos donde la TOH no se mueve o se mueve de manera lenta puede decirse para bajar precios. La velocidad de evolución es igual al incremento porcentual mes a mes que se va viendo en cada una de las fotografías o “snapshots”, de esta forma se encontrarán meses en los cuales la TOH se incremente significativamente y en otros en los cuales el mercado no responde. Es en esos meses donde hay que adentrarse viendo los promedios semanales y luego el día a día de la TOH.

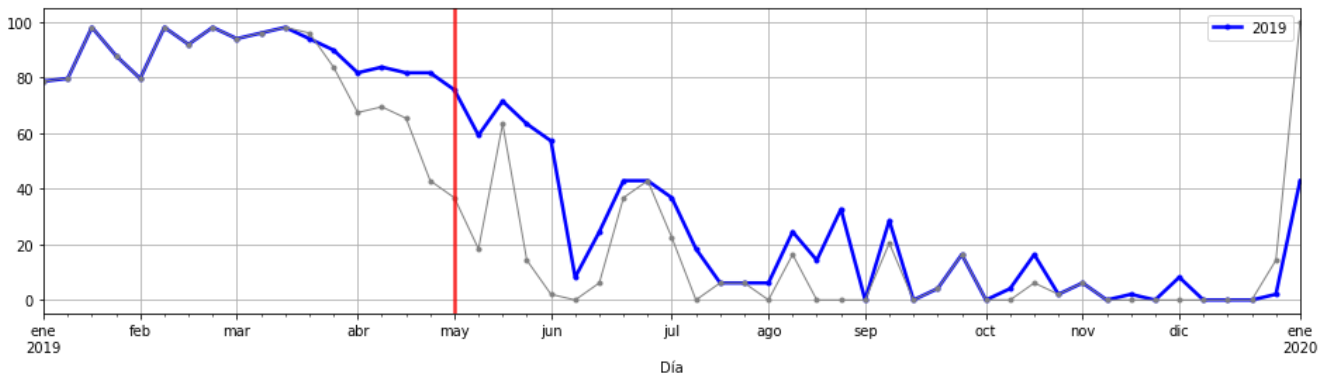


Figura 4. Monitoreo de la evolución de la demanda luego de aplicar precios dinámicos. Fuente: autor con datos de Hotel Casa Quero, Cartagena de Indias.

2.1.4.3. Asignación dinámica de precios

Con los micro-periodos de alta y baja demanda identificados, se hacen cambios en los precios, incrementado o decrementado lo previamente establecido. Luego de esto se mide el total de noches y/o velocidad en el incremento de la TOH como validador que se ha tomado la decisión correcta o si es posible realizar mayores ajustes.

2.1.5. Diversificación de actividades

Esta línea de acción tiene por objeto incentivar la diversificación en la prestación de actividades turísticas como incremento de valor en la experiencia vivida para el huésped. En el primer documento de Diagnóstico y Recomendaciones se halló que en síntesis y de manera general los hoteles no están ofreciendo actividades al interior de sus edificaciones; mientras que las actividades en el exterior son poco diversificadas. Para ampliar la diversificación de actividades se propone:

- **Alianzas formales:** establecer contratos con operadores turísticos que garanticen la calidad en el servicio prestado al huésped, precios estables y la posibilidad de evaluar el servicio. Estos contratos son exigidos por la ley de turismo en Colombia y su cumplimiento es vigilado por la Superintendencia de Industria y Turismo, por lo que de no cumplir este requisito los hoteles pueden ser multados.
- **Sistematización:** adoptar el uso de TIC's como proveedores digitales que ofrezcan una manera rápida y efectiva de solicitar la reserva de estas actividades, así como una manera transparente y

pública de las evaluaciones realizadas por parte del turista, lo cual contribuye a mantener la calidad en el servicio por parte de los actores.

- **Bolsa de recompensa:** compartir un porcentaje de los ingresos adicionales por márgenes en los contratos elaborados con los operadores turísticos, con las ventas que haga o impulse el equipo de recepción.

2.1.6. Mejoras en infraestructura y certificados de sostenibilidad

Esta línea de acción tiene por objetivo incentivar la inversión en la renovación y ampliación de la infraestructura del hotel; así como la mejora en los procesos de administración por medio de las certificaciones.

2.1.6.1. Plan de Mejoras a la Infraestructura

Propone que la administración del hotel cuente con un plan y presupuesto de inversión y mantenimiento de la infraestructura inmueble y mueble del hotel. Las cuales apuntan a la mejora en la prestación del servicio al huésped como un componente de la competitividad.

2.1.6.2. Certificaciones de Sostenibilidad

El mercado de turismo está adoptando la consigna de ser destinos y hoteles con sellos verdes. Las certificaciones ayudan a comunicar la calidad del hotel ante los potenciales huéspedes, es a su vez una herramienta comercial. Algunos certificados verdes de alcance global son:

- Rainforest Alliance
- GST Council
- Biosphere Tourism

2.2. Líneas de Acción Externas

Las líneas de acción externas son proveídas por otras instituciones o empresas como soporte a los procesos internos o “Core Competences” de los hoteles, tienen los siguientes componentes:

2.2.1. Inteligencia Competitiva

Esta línea de acción tiene como objetivo la conformación o alianza con un centro de Inteligencia Competitiva que oriente de manera general las acciones de los actores en el sector hotelero y del turismo. Que observe el destino de Cartagena de Indias y lo compare con otros destinos principales con los cuales compite en el hemisferio. En el cual se recopile y analice información de manera rápida y periódica sobre:

- Precios y disponibilidad;
- La caracterización geográfica de la oferta;
- En dónde, de qué tipo, cuándo y porqué realizar inversiones y nuevos desarrollos turísticos;
- Indicadores Claves de Desempeño (KPI) de la industria hotelera;
- Indicadores de la competitividad turística hotelera;
- Modelos de pronósticos sobre la demanda y la aplicación de Inteligencia Artificial (AI);
- Análisis de Sentimientos en redes sociales;
- Evaluaciones por parte de los huéspedes sobre la calidad del servicio, desde fuentes internas y externas.

Con los cuales publicar un Boletín Semanal de Inteligencia del Mercado Hotelero y/o publicar en la Internet datos y gráficas sobre ellos.

2.2.2. Comercialización en nichos internacionales y nacionales

Esta línea de acción tiene por objetivo la conformación o alianza con una o varias entidades para la comercialización del producto hotelero en nicho nacionales e internacionales por medio de:

- 1) participación en ferias de turismo;
- 2) impresión del brochure elaborado;
- 3) la distribución por medio de un canal de ventas on-line.

2.3. Fuentes de financiación turística

Para la ejecución de estas líneas de acción se requerirán fondos o recursos económicos. Para cada línea de acción, de acuerdo a su propia naturaleza, existirá un tipo de entidad financiera con la cual case, de esta forma líneas de acción “blandas” como las certificaciones tendrá una fuente de financiación distinta de las líneas de acción “duras” como la inversión en infraestructura. El cuadro de abajo muestra las distintas fuentes de financiación para el sector turístico y la orientación de sus desembolsos, que será aplicada en la sección “Costos” de la Tabla de líneas de acción (ver ítem 2.4).

<i>Fuentes de financiación</i>	<i>Alternativas de crédito</i>	<i>Tasa de interés anual</i>	<i>Requisitos</i>	<i>Orientación de los desembolsos</i>	<i>Acceso a la información</i>
Entidades privadas internacionales (11)	Sin líneas de crédito para particulares. Programas entre organismos internacionales, gobiernos estatales o instituciones.	Sin líneas de crédito para particulares. Programas entre organismos internacionales, gobiernos estatales o instituciones.	Proyectos técnicos, actas de compromiso, presentación de resultados.	Inversión o asistencia técnica para erradicar la pobreza, dotar servicios públicos o mejorar competencias laborales.	Asesores institucionales. Páginas electrónicas institucionales.
Entidades públicas nacionales (14)	Emprendimiento turístico. Fortalecimiento de cadenas productivas.	0,0 % Créditos no reembolsables. Devolución del estímulo por incumplimiento.	Formulario, propuesta, documentos personales.	Fortalecimiento o fomento de empresas de las minorías étnicas, grupos vulnerables y jóvenes emprendedores.	Asesores institucionales. Páginas electrónicas institucionales.
Mixtas, intersectoriales o de intermediación (13)	Fomento a pequeña empresa. Minorías y grupos vulnerables.	25 % al 30 % Respaldo o cofinanciación estatal ante la banca privada.	Formulario, proyecto técnico, certificados, documentos.	Gasto y ejecución en las propuestas o proyectos respaldados por la entidades estatales.	Asesores institucionales. Páginas electrónicas institucionales.
Entidades bancarias (12)	Crédito a microempresas. Fomento de agroturismo.	33,45 % Máxima tasa ante alto riesgo.	Formulario, certificados de fiadores, documentos, afiliación.	Libre consumo o destinación. Mejoramiento de infraestructura.	Asesores comerciales en cada sucursal.
Entidades territoriales en cultura y turismo (6)	Ninguna. Se ofrecen becas o estímulos sectoriales.	0,0 % Devolución del estímulo por incumplimiento.	Formulario, propuesta, documentos personales.	Becas o estímulos para artes, grupos artísticos y emprendimientos culturales.	Convocatorias en páginas electrónicas institucionales.

Figura 5. Tabla de Características de la financiación turística. Fuente: Pinzón, L. (2015).

4. Referencias

H.A. Aziz et al. (2011). Dynamic room pricing model for hotel revenue management systems. *Egyptian Informatics Journal*, volumen 12, ítem 3, Noviembre 2011, pp. 177-183. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eij.2011.08.001>

A. Enz, Cathy & C. James, Elizabeth. (2016). Beyond channel mix management: Building within online travel agencies (OTA) metrics and strategies. *Journal of Revenue and Pricing Management*. 16. <https://doi.org/10.1057/s41272-016-0033-5>

Pinzón, L. (2015). Caracterización de las fuentes de financiación para el sector turismo en Santander (Colombia), *Turismo y Sociedad*, xvii, pp. 103-126. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n17.06>

A. Rodríguez-Algeciras, P. Talon-Ballesteros (2017). An empirical analysis of the effectiveness of hotel Revenue Management in five-star hotels in Barcelona, Spain. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, volumen 32, septiembre 2017, pp. 24-34. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.04.004>