

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

Análisis del proyecto en el segmento de bodas

Weddings by Swissôtel

Análisis de caso

Daysi Juliette Borja Torres

Administración de Empresas de Hospitalidad

Trabajo de titulación presentado como requisito

para la obtención del título de

Administración de Empresas de Hospitalidad

Quito, 10 de mayo de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO HOSPITALIDAD, ARTE CULINARIO Y TURISMO

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Análisis y diseño del proyecto en el segmento de bodas: Weddings by
Swissôtel

Daysi Juliette Borja Torres

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Renata Moncayo, Master

Firma del profesor

Quito, 10 de mayo de 2019

Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

Nombres y apellidos: Daysi Juliette Borja Torres

Código: 00132196

Cédula de Identidad: 1710117852

Lugar y fecha: Quito, 10 de mayo de 2019

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme culminar mi carrera universitaria con éxito.

A mi hija, Rafaela, por ser la alegría, el amor y la fuerza.

A mis padres y hermana, por ser los brazos y las palabras de aliento.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, porque he visto su mano buena en mi vida.

A mis padres y hermana por la motivación y las enseñanzas diarias. Gracias por creer en mí.

A mi hija, Rafaelita, por ser el aliento fresco de vida y mi fuerza sobrenatural

A mi directora de tesis, profesores y lector por su exitosa labor educativa, profesional y personal, por su entrega diaria a cambio del aprendizaje.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo el análisis y diseño del proyecto para atraer al mercado de bodas en Swissôtel Quito, con la finalidad de mejorar la propuesta actual y alcanzar un reposicionamiento y reconocimiento de marca todo esto en cuanto a los eventos sociales, específicamente el nicho de bodas.

Para ello, se realiza un estudio de la oferta, de la demanda y de la situación actual del hotel en esta área. Adicionalmente, se realizan propuestas en base a una investigación de mercado. Finalmente, se muestra mediante un estado de resultados, el impacto de las acciones correctivas.

ABSTRACT

The objective of this project is the analysis and design of the project to attract the wedding market in Swissôtel Quito, in order to improve the current proposal and achieve repositioning and brand recognition. For this, a study of the offer, the demand and the current situation of the hotel in this area is made. In addition, proposals are made based on market research. Finally, the impact of the corrective actions is shown through a statement of results.

TABLA DE CONTENIDO

1.	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	14
1.1	Valor agregado.....	16
2.	DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	17
3.	ANÁLISIS MACROECONÓMICO	19
3.1	Análisis político	19
3.2	Análisis económico.....	21
3.2.1	PIB (Producto Interno Bruto)	21
3.2.2	Salario Básico Unificado	24
3.3	Análisis social:.....	25
3.4	Análisis tecnológico:.....	29
4.	ANÁLISIS DEL SITIO	30
5.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	35
5.1	Mercado Meta.....	35
6.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	38
6.1	Oferta primaria.....	38
6.1.1	Hotel Sheraton	39
6.1.2	Hotel Hilton Colon Quito	42
6.1.2.5	Planos y tabla de capacidad	45
6.1.3	JW Marriott Quito:	45
6.2	Análisis comparativo	50
6.2.1	Cotizaciones:.....	50
6.2.2	Precios.....	51
6.2.3	Beneficios y servicios	51
6.3	Competencia secundaria	54
6.3.1	Epikus Catering	54
6.3.2	Grupo Barlovento	55
6.3.3	Humadi Eventos.....	56
6.4	Análisis comparativo	57
7.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	59
7.1	Ventas	59

7.2 Cultura Organizacional	61
7.2.1 Organigrama	63
7.2.2 Descripciones del cargo	64
7.3 Marketing.....	68
7.4 Espacios físicos.....	69
7.5 Mantelería y menaje	71
7.6 Procesos	71
7.7 FODA	73
8. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	74
9. MARCO TEÓRICO	77
10. METODOLOGÍA.....	78
11. POBLACIÓN META	80
12. RESULTADOS	81
12.1 Precio	81
12.2 Invitados a la boda	83
12.3 Lugar para la boda	84
12. 4 Factores determinantes	85
12. 5 Aspectos importantes en la decisión.....	87
12.6 Participación en el mercado y percepción del consumidor.....	88
12.7 Canales de distribución.....	91
13. CONCLUSIONES.....	92
13.1 Precio	92
13.2 Lugar para la boda	93
13.3 Factores importantes	94
13.4 Canales de distribución.....	95
14. RECOMENDACIONES	95
14.1 Recursos Humanos	95
14.2 Publicidad y marketing	101
14.2.1 Revista	102
14.2.3 Google Ads	104
14.3 Espacios físicos.....	109
14.4 Paquetes de bodas	109
14.4.1 Decoración.....	109

14.4.2 Masaje nupcial	110
14.4.3 Coctel.....	110
14.4.4 Cena romántica de aniversario.....	111
14.4.5 Noches de bodas y desayuno	111
14.4.6 Cotizaciones.....	111
15. ANEXOS	117
Anexo 1: Costo coctel.....	117
Anexo 2: Costo Cena Romántica.....	117
Anexo 3: Costo Noche de Bodas	117
Anexo 4: Costo Masaje Nupcial	118
Anexo 6: Estado de resultados sin el proyecto	120
Anexo 7: Bodas civiles	121
16. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	122

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Árbol Accionario	18
Ilustración 2: Ingreso de turistas	20
Ilustración 3: Contribución por industrias al PIB	23
Ilustración 4: Variación del SBU	24
Ilustración 5: Intereses de los ecuatorianos (INEC)	27
Ilustración 6: Religión de los ecuatorianos	27
Ilustración 7: Número de matrimonios realizados	28
Ilustración 8: Imagen satelital del hotel	30
Ilustración 9: Imagen satelital - vista frontal	31
Ilustración 10: Generador de demanda - Tules y Novias	32
Ilustración 11: Generador de demanda - Venta de vestidos de novias	32
Ilustración 12: Generador de demanda - Iglesias	33
Ilustración 13: Mercado meta - sexo	36
Ilustración 14: Avatares	37
Ilustración 15: Hotel Sheraton	39
Ilustración 16: Hotel Sheraton - cotizador	40
Ilustración 17: Hotel Sheraton - publicidad	41
Ilustración 18: Hotel Sheraton - planos	42
Ilustración 19: Hotel Hilton Colon	43
Ilustración 20: Hotel Hilton Colon - publicidad	45
Ilustración 21: Hotel Hilton Colon - planos	45
Ilustración 22: Hotel JW Marriott	46
Ilustración 23: Hotel JW Marriott Quito - cotizador	47
Ilustración 24: Hotel JW Marriott - publicidad	48
Ilustración 25: Hotel JW Marriott Quito - planos	49
Ilustración 26: Epikus Catering - publicidad	55
Ilustración 27: Grupo Barlovento - publicidad	56
Ilustración 28: Humadi Eventos - publicidad	57
Ilustración 29: Cultura organizacional	63
Ilustración 30: Organigrama actual	63
Ilustración 31: Marketing actual	69
Ilustración 32: Swissôtel - planos	70
Ilustración 33: Investigación de mercado - precio hotel	82
Ilustración 34: Investigación de mercado - precio catering	83
Ilustración 35: Investigación de mercado - número de invitados	84
Ilustración 36: Investigación de mercado - lugar para la boda	85
Ilustración 37: Investigación de mercado - factor determinante hotel	86
Ilustración 38: Investigación de mercado - factor importante catering	87
Ilustración 39: Investigación de mercado - Ponderación	88
Ilustración 40: Participación en el mercado	89
Ilustración 41: Percepción: Hotel JW Marriott	90

Ilustración 42: Percepción - Touch.....	90
Ilustración 43: Percepción - Elite Events.....	90
Ilustración 44: Participación de mercado- catering	91
Ilustración 45: Percepciones - catering.....	91
Ilustración 46: Investigación de mercado - canales de distribución	92
Ilustración 47: Organigrama con proyecto	98
Ilustración 48: Confianza de publicidad	104
Ilustración 49: Búsqueda Google - orgánica e inórganica.....	105
Ilustración 50: Vista previa anuncio Google Ads.....	106
Ilustración 51: Comparativo ingresos por metro cuadrado.....	114
Ilustración 52: Comparativo ocupación.....	114
Ilustración 53: Comparativo ventas	115
Ilustración 54: Comparativo costos y gastos	116
Ilustración 55: Comparativo utilidad	116

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Mix de ventas de eventos.....	15
Tabla 2: Ocupación salones 2017 y 2018	15
Tabla 3: Ingreso de turistas	20
Tabla 4: PIB 2018 y 2019	22
Tabla 5: PIB de la industria 2018 y 2019	22
Tabla 6: Variación del SBU.....	24
Tabla 7: Edad promedio de los contrayentes	26
Tabla 8: Intereses de los ecuatorianos (INEC)	26
Tabla 9: Religion de los ecuatorianos.....	27
Tabla 10: Número de matrimonios realizados.....	28
Tabla 11: Mercado meta - sexo	36
Tabla 12: Población meta	37
Tabla 13: Hotel Sheraton - capacidad.....	41
Tabla 14: Hotel JW Marriott Quito - capacidad	49
Tabla 15: Análisis de la oferta set competitivo	53
Tabla 16: Ventas bodas y variación interanual	59
Tabla 17: Bodas 2018 - pax y tarifa.....	61
Tabla 18: Indicadores gestión 2018	61
Tabla 19: Áreas de soporte eventos	64
Tabla 20: Descripciones de cargo actual	68
Tabla 21: Marketing actual	69
Tabla 22: Swissôtel - capacidad	70
Tabla 23: Procesos eventos.....	72
Tabla 24: FODA	73
Tabla 25: Descripción del cargo con proyecto	98
Tabla 26: RRHH - meseros eventuales.....	100
Tabla 27: RRHH - presupuesto de nómina eventuales	100
Tabla 28: Presupuesto capacitaciones	101
Tabla 29: Presupuesto de nómina eventos.....	101
Tabla 30: Presupuesto Revista	104
Tabla 31: Presupuesto - Google Ads	106
Tabla 32: Presupuesto Redes sociales	108
Tabla 33: Presupuesto Stand.....	108
Tabla 34: Presupuesto Marketing consolidado.....	109
Tabla 35: Costos de venta.....	111

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Swissôtel Quito pertenece a la cadena hotelera Accor Hotels & Resorts dentro de la categoría full service, durante los años que ha operado dentro del país se ha caracterizado por ser una marca que proporciona a sus clientes excelencia y alta calidad en todos sus servicios. En la actualidad cuenta con lo siguiente:

- 275 habitaciones y suites
- 5 restaurantes
- 20 salones para eventos
- Spa y gimnasio

Como se mencionó anteriormente, Swissôtel cuenta con algunos centros operativos que representan una fuente de ingresos importante para el hotel. La venta de habitaciones, que es el giro principal del negocio, la venta de alimentos y bebidas mediante sus restaurantes y finalmente el área de banquetes internos y externos, esto quiere decir mediante el uso de sus instalaciones y catering.

La composición de ventas de Swissôtel Quito en ventas de eventos corresponde mayoritariamente al segmento corporativo comparando directamente con la categoría social. Si se subdivide en el segmento de eventos sociales en sus diferentes componentes, se puede analizar que el aporte porcentual de las bodas y matrimonios a las ventas totales no son eficaces ni eficientes para optimizar el espacio, el personal y los recursos materiales del hotel.

	2017	2018
<i>Enero</i>	1,48%	8,60%
<i>Febrero</i>	0,00%	4,57%
<i>Marzo</i>	4,67%	1,37%
<i>Abril</i>	0,00%	3,18%
<i>Mayo</i>	1,54%	0,76%
<i>Junio</i>	2,94%	15,66%
<i>Julio</i>	5,34%	1,35%
<i>Agosto</i>	3,65%	15,66%
<i>Septiembre</i>	4,76%	2,76%
<i>Octubre</i>	2,88%	2,90%
<i>Noviembre</i>	2,35%	4,39%
<i>Diciembre</i>	3,96%	2,11%
	3,16%	37,78%

Tabla 1: Mix de ventas de eventos Fuente: Swissôtel Quito

Como se puede evidenciar en la tabla 1, en los dos años analizados (2017 y 2018) la incidencia de las ventas en bodas al total de ventas en eventos ha presentado un crecimiento exponencial. Sin embargo, las ventas en general no crecieron en la misma proporción, lo cual nos indica que, Swissôtel Quito empezó a atraer más a este mercado de consumidores de servicios nupciales.

Utilizando el concepto de ocupación, se realiza un análisis con este indicador para medir el porcentaje de uso de los salones. Se obtiene información del número de bodas realizadas durante un año y se divide para el número de sábados en el mismo periodo de tiempo, utilizando a este día como referencia para las posibilidades de realizar matrimonios.

	2017	2018
<i>Número de bodas realizadas</i>	22	28
<i>Número de bodas disponibles</i>	53	52
<i>Ocupación</i>	41,51%	53,85%

Tabla 2: Ocupación salones 2017 y 2018 Fuente: Swissôtel Quito

Basándose en la ocupación presentada anteriormente, se puede evidenciar que los eventos sociales, específicamente del mercado de bodas, no representan una

cantidad suficiente para la oferta del hotel, por lo tanto, los recursos están siendo ineficientes. El proyecto Weddings by Swissôtel propone la creación de una marca atractiva para el nicho de mercado de bodas, la cual permita la generación de nuevos ingresos y que a su vez logre un reposicionamiento dentro de los eventos sociales en la mente del consumidor.

1.1 Valor agregado

Swissôtel Quito utiliza un posicionamiento sombrilla para todas sus operaciones bajo el lema “Live it well”, todo esto está enmarcado en la filosofía vitality dentro de sus servicios y colaboradores. Este principio estimula la salud y estabilidad en lo físico y en lo mental durante cada evento y reunión. La filosofía se traduce directamente al excelente servicio que brindan los colaboradores en la planificación y desarrollo del evento. La calidez suiza y la tranquilidad mental rigen a cada uno de los eventos organizados en Swissôtel Quito. (Accor Hotels, 2019)

2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

La misión y visión de Swissôtel Quito es compartida junto con el resto de los alojamientos que operan bajo esta marca de la cadena hotelera Accor Hotels & Resorts. Teniendo esto en cuenta, se determinan las bases de la organización de la siguiente manera

Treat everyone as they wish to be treated and remain true to the company's Swiss heritage.

To become a highly recognised brand respected for its service delivery, diversity in design and contemporary Swiss attributes (Accor Hotels, 2019)

Con base en esta información, se puede conocer que la filosofía de Swissôtel está enfocada en satisfacer las necesidades de sus clientes a través de sus factores diferenciadores. Es importante reconocer que la cultura organizacional transmite a diario este espíritu a sus trabajadores. De esta manera, cada esfuerzo de los trabajadores está enfocado a cumplir los objetivos a corto y largo plazo de la organización.

La empresa inició sus operaciones desde el 22 de febrero de 1983 y durante todo este tiempo ha buscado posicionarse en el mercado de alojamiento, gastronomía y banquetes por la excelencia en calidad y oferta de sus servicios. La organización figura en la Súper Intendencia de Compañías como una Sociedad Anónima, lo cual le otorga ciertas ventajas frente a otro tipo de empresas, enunciadas a continuación:

- El número de accionistas que conforman la empresa es ilimitado
- Los accionistas pueden ser personas naturales y jurídicas
- Se cotiza en la bolsa de valores
- El accionista mayoritario es quien toma las decisiones

- No se necesita el consentimiento unánime de los accionistas para realizar transacciones de las participaciones

En la actualidad, según información de la Súper Intendencia de Compañías, Swissôtel Quito cuenta con 313 accionistas, de los cuales quienes tienen mayor participación son los siguientes:

 **ÁRBOL ACCIONARIO DE PERSONAS**

Puede usar click derecho sobre un registro del árbol accionario para ver más opciones.

N°	Identificación	Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital	Restricción
1	SE-Q-0000016	BEEBROY INVESTMENT LLC LTD	INGLATERRA	EXT. DIRECTA	121.678.0000	N
2	SE-Q-00001619	ELAGOMANZ AG	SUIZA	EXT. DIRECTA	86.413.0000	N
3	SE-Q-00000645	BRIGHTON WORLDWIDE LLC LTD	INGLATERRA	EXT. DIRECTA	8.178.0000	N
4	SE-Q-00004436	CARULEN SA	URUGUAY	EXT. DIRECTA	8.070.936.0000	N
5	SE-Q-00001189	DORAL DEVELOPMENT S.A.	PANAMA	EXT. DIRECTA	8.178.0000	N
6	SE-Q-00003563	IFECOR S.A.	URUGUAY	EXT. DIRECTA	5.216.225.0000	N
7	SE-Q-00003605	LATAM DIVISION COMPANY S.L.	ESPAÑA	EXT. DIRECTA	108.971.0000	N
8	SE-Q-00005015	SHISSOTEL HOLDING AG	SUIZA	EXT. DIRECTA	2.350.494.0000	N
9	204580004	AULESTIA ELAINE JUDITH	ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	NACIONAL	1.022.0000	N
10	6000054162	ROMERO KRUMARENKO (HEREDEROS)	ARGENTINA	NACIONAL	12.264.0000	N

 Imprimir

Ilustración 1: Árbol Accionario

Los directivos principales de Swissôtel Quito son los siguientes:

- Presidente: Villacres Smith Luis Arsenio
- Vice Presidente: Chiriboga Chiriboga Juan Carlos
- Gerente General: Casagrande Pinto Gino Luigi

La empresa es fuente de empleo directo para 450 personas, esto quiere decir para las personas que trabajan bajo dependencia y con una jornada completa de 40 horas semanales. Adicionalmente la empresa genera empleo indirecto para aproximadamente 500 proveedores, entre los que están: agencias de publicidad, imprentas, agencia de relaciones públicas, revistas, suministros de oficina, suministros de producción, suministros de limpieza, etc. Hay que tomar en cuenta que como la empresa opera en la industria turística, hay muchos empleos adicionales que se generan por el ingreso de turistas al país.

Cabe mencionar que la empresa H.O.V Hotelera tiene dos establecimientos hoteleros bajo su administración. Swissôtel Quito y Hotel Plaza Grande en el centro de la ciudad de Quito, es importante mencionar que dicho hotel boutique cuenta con dos restaurantes que pueden ser interesantes para la oferta del mercado de bodas destino, ya que resalta la cultura y las tradiciones de Quito histórico.

3. ANÁLISIS MACROECONÓMICO

3.1 Análisis político

En abril del año 2014, el ministerio de Turismo de Ecuador lanzó la campaña “All you need is Ecuador” basándose en la famosa canción de la banda The Beatles. La campaña intentaba presentar a Ecuador como el país de los cuatro mundos cercanos entre sí. Durante este año el turismo receptivo aumentó notoriamente en un 14,14%. (Ministerio de Turismo Ecuador, 2017) Sin embargo, en el año 2015 el turismo en el Ecuador volvió a sufrir un declive. ¿Por qué sucedió esto? Principalmente la insatisfacción de los consumidores extranjeros al ver que el Ecuador no está preparado para recibir tantos turistas por temas de transporte, seguridad, oferta de calidad y actitud de servicio generó comentarios boca a boca muy negativos sobre el país. Otra de las principales razones por la que la campaña no fue efectiva, fue según la teoría del aprendizaje del consumidor utilizando el condicionamiento clásico del Pavlov, en el que se logra comprobar que las personas utilizan el reforzamiento para aprender sobre un producto o en este caso, un servicio. (Schiffman & Lazar, 2010) En este punto, se establece la teoría de los 3 golpes estudiada por algunos expertos en marketing, la cual dicta que, una campaña debe ser presentada al mercado meta en tres etapas, cada una para un objetivo específico.

1. Crear conciencia sobre el producto
2. Mostrar la relevancia
3. Recordar los beneficios (Schiffman & Lazar, 2010)

En el caso de la campaña “All you need is Ecuador”, se alcanzaron los dos primeros golpes dentro del mismo año 2014. Sin embargo, el tercero y último ya no se realizó bajo el mismo enfoque, sino que se cambió totalmente la percepción del consumidor a un mensaje “Ecuador love life” rompiendo la regla de la Diferencia Apenas Perceptible (DAP) para continuar con el mismo posicionamiento.

Año	Ingreso de turistas
2011	1.141.037
2012	1.271.901
2013	1.364.057
2014	1.556.991
2015	1.544.463

Tabla 3: Ingreso de turistas Fuente: Ministerio de Turismo 2018



Ilustración 2: Ingreso de turistas Fuente: Ministerio de Turismo 2018

En el año 2018, el Ministerio de Turismo volvió a lanzar una nueva campaña llamada “Ecuador is love”, con la que se busca promocionar al país como un destino para el turismo de romance, que incluye, bodas, compromisos y lunas de miel. En esta ocasión, el Ministerio de Turismo ha buscado alianzas nacionales e internacionales para

alcanzar el éxito propuesto. La Association of Destination Wedding Professionals realizó un fam trip en mayo de 2018 durante 8 días para conocer algunas ciudades del país, entre ellas Quito (Ministerio de Turismo, 2018).

Según un estudio realizado en California con expertos en el mercado de bodas, determinan que, dentro de los próximos años, la tendencia más fuerte serán las bodas destino en países con relevancia histórica, natural y cultural. Evidentemente, Ecuador reúne todos estos factores importantes para los consumidores de bodas (Ruonola, 2013).

Por otra parte, el entorno político de nuestro país dentro de los últimos 2 años ha estado lleno de casos de corrupción e inestabilidad política, lo cual puede ser visto como un obstáculo para que asociaciones o empresas quieran invertir en el país o recomendar al mismo como un lugar para el turismo de romance.

3.2 Análisis económico

3.2.1 PIB (Producto Interno Bruto)

El PIB es el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un país por un tiempo determinado, generalmente un año. Por lo tanto, es un reflejo de la situación económica del país y sobre las industrias que lo componen. Según el boletín #2002, emitido por el Banco Central del Ecuador en diciembre del 2018, el PIB de dicho año fue de 109.454,3 millones de USD. (Banco Central del Ecuador, 2018) Adicionalmente, se realizan proyecciones macroeconómicas para el PIB del año 2019, manifestando un aumento porcentual del 3,33% con respecto al año anterior. Esto indica que la economía ecuatoriana presentará una mejora en la producción de bienes y servicios.

Periodo	PIB (Millones de USD)
2018 (prev)	\$ 109.454,30
2019 (prev)	\$ 113.097,30

Tabla 4: PIB 2018 y 2019 Fuente: Banco Central Ecuador

Como se mencionó anteriormente, la economía del país tiene proyecciones positivas para el presente año 2019. Sin embargo, el objetivo de interés primordialmente es conocer el estado proyectado y actual de la industria de servicios principalmente en tres áreas (alojamiento, eventos y servicios de alimentación). Por esto a continuación, se analiza el PIB de la industria del año 2018 y 2019 (previsto) otorgados por el Banco Central Ecuador.

Periodo	PIB (Millones de USD)
2018 (prev)	\$ 2.374,60
2019 (prev)	\$ 2.535,80

Tabla 5: PIB de la industria 2018 y 2019 Fuente: Banco Central del Ecuador

Se puede evidenciar el progreso de la industria, lo cual podría implicar más oferta dentro de este segmento de mercado. Lo importante es reconocer y saber comunicar al consumidor los beneficios que tendría al realizar sus eventos con el hotel y no con la competencia, esto quiere decir los atributos únicos.

Con la finalidad de conocer la participación e influencia de la industria en el PIB del Ecuador, se estudian los dos primeros semestres del año 2017 y 2018 (variación anual) y el nivel de incidencia de las industrias al PIB del país. (Banco Central del Ecuador, 2018)



Ilustración 3: Contribución por industrias al PIB Fuente: Banco Central del Ecuador

Durante muchos años, el sector petrolero fue el principal eje de la economía ecuatoriana. No obstante, dadas las últimas caídas del precio del petróleo, el VAB (Valor Agregado Bruto) de esta industria se ha reducido a cifras negativas. Mientras que, la industria de alojamiento y servicios de comida ha contribuido en 0,13 a la variación interanual del PIB (2018-2019). La tasa de variación de la industria en cuestión es la segunda más alta, únicamente superada por la acuicultura y la pesca de camarón. Dichos datos demuestran que el Ecuador está en el proceso de cambio de la matriz productiva a recursos no petroleros.

Es importante reconocer que Ecuador tiene los recursos naturales, históricos y culturales necesarios para convertir al turismo en todas sus variantes como la fuente primordial de ingresos al país. Al mismo tiempo, esto puede funcionar como un efecto multiplicador, el cual consiste en generar industrias alternas que sustenten el ingreso masivo de turistas al país. Por ejemplo: construcción, transporte aéreo y terrestre, artesanales, etc. (Howard & Tzu Chu , 2008)

3.2.2 Salario Básico Unificado

Otro indicador importante para el análisis de la economía ecuatoriana es el salario básico unificado (SBU) entendiendo a este como el estipendio mínimo aceptado por lo general para los trabajos que se realicen mediante contrato. Desde el año 2014 hasta la actualidad, el SBU ha presentado cambios influenciados por los empleados y empleadores. Evidentemente, el SBU ha mantenido una tendencia negativa en la variación interanual de los 5 años analizados, a excepción del año 2018 que presentó un aumento en el mismo.

Periodo	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i>SBU</i>	\$ 340,00	\$ 354,00	\$ 366,00	\$ 375,00	\$ 386,00	\$ 394,00
<i>%Variación interanual</i>		4,12%	3,39%	2,46%	2,93%	2,07%

Tabla 6: Variación del SBU Fuente: Ministerio de Trabajo



Ilustración 4: Variación del SBU Fuente: Ministerio de Trabajo

Es importante analizar la evolución del SBU durante los últimos años porque esto nos representa el valor que se tiene que entregar en caso de ser necesario a los nuevos colaboradores del proyecto Weddings by Swissôtel. De igual manera, este

indicador nos entrega una percepción de cómo ha aumentado o disminuido el poder adquisitivo de la población económicamente activa del país.

3.3 Análisis social:

Las bodas o eventos sociales han sido durante años atrás, importantes en la cultura de la mayoría de los países del mundo. Se trata por lo general de una celebración de la unión de dos personas que han decidido compartir sus tradiciones, economía y día a día. Ecuador es considerado un país muy tradicionalista y conservador, a diferencia de otros países desarrollados en los que se ha disminuido el número de matrimonios por los diferentes intereses de los habitantes de tales lugares. De acuerdo con las cifras emitidas por el INEC, sobre un estudio psicográfico realizado en 5 ciudades del país (Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala) las principales prioridades son la familia y el trabajo. Adicionalmente, se investiga la religión y los resultados reflejan que la mayoría de la población se autoidentifican como católicos cristianos o cristianos evangélicos. (INEC, 2012)

Dichos parámetros nos permiten entender el comportamiento cultural del país en referencia a bodas. Los ecuatorianos dan gran importancia a la formación de una familia cuando ya son estables en el ámbito económico. A continuación, se muestra como ha ido cambiando la edad promedio en hombres y mujeres que contrajeron nupcias desde el año 1997-2017. (INEC, 2017)

Años	Edad promedio	
	Hombres	Mujeres
1997	27,1	23,9
1998	27,1	23,9
1999	27,4	24,2
2000	27,6	24,4
2001	27,5	24,3
2002	27,6	24,5
2003	27,9	24,8
2004	28,3	25,2
2005	28,5	25,4
2006	28,8	25,8
2007	29	25,9
2008	29,4	26,2
2009	29,5	26,4
2010	29,6	26,6
2011	29,9	26,8
2012	29,9	26,8
2013	29,9	27
2014	30,7	27,7
2015	31,8	28,8
2016	32,5	29,4
2017	32,7	29,7

Tabla 7: Edad promedio de los contrayentes Fuente: Registro Civil

Categoría	%
Familia	47,63%
Trabajo	28,63%
Salud	10,69%
Ninguno	10,42%
Religion	2,42%
Otros	0,21%
Total	100,00%

Tabla 8: Intereses de los ecuatorianos Fuente: INEC



Ilustración 5: Intereses de los ecuatorianos Fuente: INEC

Religión	%
<i>Cristiana católica</i>	80,44%
<i>Cristiana evangélica</i>	11,31%
<i>Testigos de Jehová</i>	1,29%
<i>Mormones</i>	0,37%
<i>Budismo</i>	0,29%
<i>Espiritismo</i>	0,12%
<i>Judaísmo</i>	0,26%
<i>Otros</i>	5,92%
Total	100,00%

Tabla 9: Religión de los ecuatorianos Fuente INEC

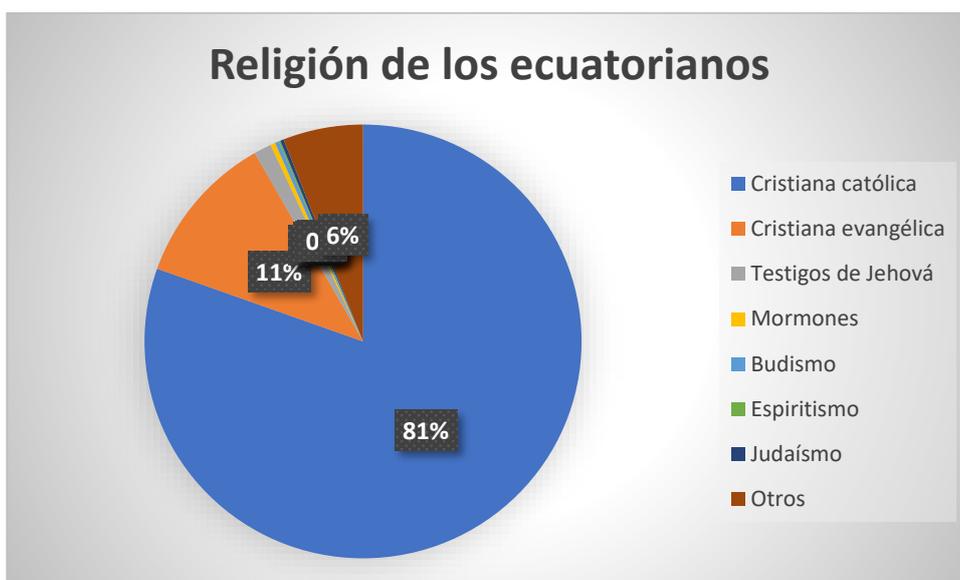


Ilustración 6: Religión de los ecuatorianos Fuente: INEC

Empero, dada la crisis económica global y nacional, el número de matrimonios han experimentado un declive y conforme la economía en el país ha demostrado un avance, el número de matrimonios ha ido en aumento.

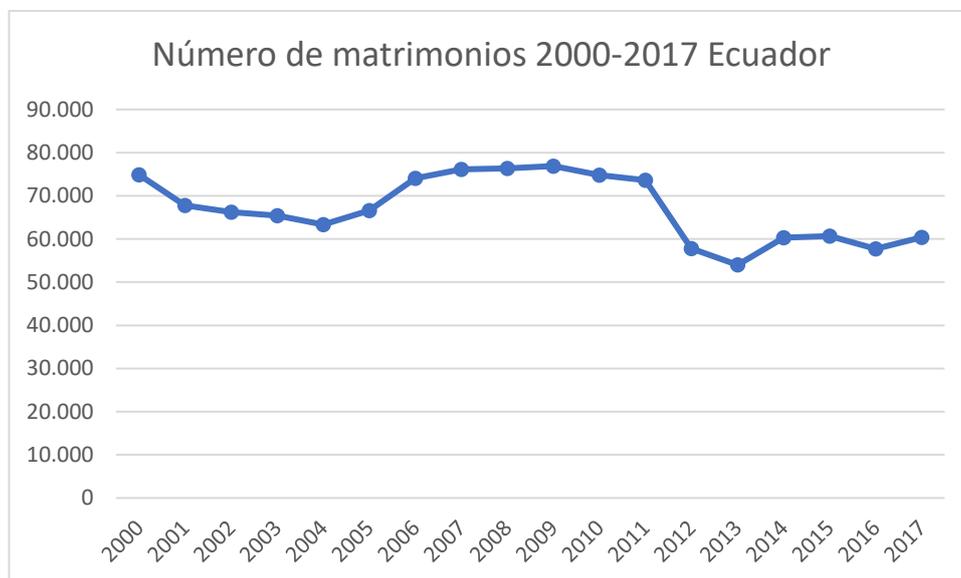


Ilustración 7: Número de matrimonios realizados Fuente: Registro Civil

Periodo	Número de matrimonios
2000	74.875
2001	67.741
2002	66.208
2003	65.393
2004	63.299
2005	66.612
2006	74.036
2007	76.154
2008	76.354
2009	76.892
2010	74.800
2011	73.579
2012	57.753
2013	53.986
2014	60.328
2015	60.636
2016	57.738
2017	60.353

Tabla 10: Número de matrimonios realizados Fuente: Registro Civil

3.4 Análisis tecnológico:

La industria de alojamiento, eventos y servicio de alimentos durante este último año ha tenido que acoplarse a los avances tecnológicos rápidamente para no perder su participación en el mercado. Principalmente el uso de plataformas virtuales como las páginas web, redes sociales y organizadoras de boda virtuales son las amenazas de la industria.

Primero, hoy en día todas las empresas que ofertan el servicio de organización de bodas cuentan con páginas web muy interactivas y amigables con el usuario. Adicionalmente, el consumidor puede tener un acercamiento con un asesor virtual y realizar cotizaciones dentro de la plataforma.

Segundo, el uso de redes sociales se ha convertido en la base del marketing digital. Redes sociales como Facebook o Instagram, siendo esta última una de las opciones más interesantes para pautar publicitariamente por el costo y por la eficiencia de la selección de mercado.

Tercero, las organizadoras de bodas virtuales como Zanky o Bodas.net son nuevas herramientas que permiten planificar y llevar a cabo la boda a un precio mucho más bajo que métodos tradicionales y mejoran la percepción precio/calidad en la mente de estos consumidores.

4. ANÁLISIS DEL SITIO

Swissôtel Quito se encuentra ubicado en la Avenida 12 de Octubre, en el barrio La Floresta. En la actualidad, este espacio geográfico tiene un alto movimiento en el segmento corporativo, de entretenimiento y educativo por las distintas edificaciones que lo rodean.

Hacia el este del Swissôtel se encuentra otro hotel de NH Collection, que también cuenta con salones de eventos principalmente enfocados a las reuniones y encuentros corporativos. Hacia el oeste del hotel se encuentran terrenos utilizados como parqueaderos para las oficinas del sector.

A pocos metros del hotel, se encuentra el Consejo de la Judicatura, la Embajada de Brasil, la Casa de la Cultura Ecuatoriana, la Universidad Católica y la Universidad Salesiana. Adicionalmente, en la zona existen restaurantes de alta categoría en la Avenida Isabel La Católica.

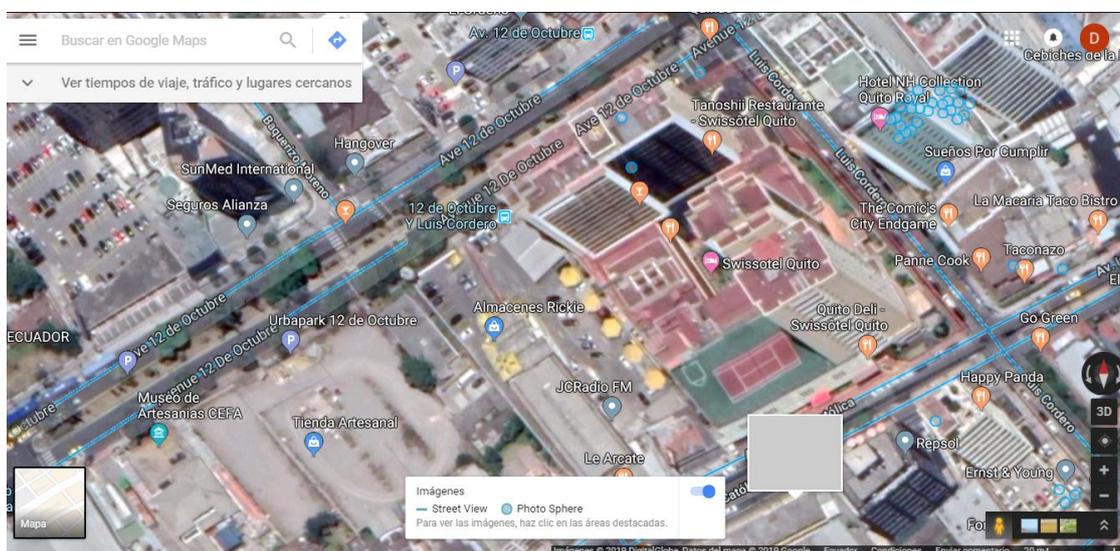


Ilustración 8: Imagen satelital del hotel

El hotel cuenta principalmente con tres medios de accesibilidad. El primero se encuentra en la Avenida 12 de Octubre, dicha avenida tiene una gran afluencia de automóviles, por lo que, el hotel cuenta con una playa para que los automóviles/buses

puedan entrar y descargar a los huéspedes o clientes. Es importante mencionar que, esta entrada únicamente funciona para el ingreso peatonal, los automóviles no pueden permanecer por un largo periodo en la playa del hotel. El segundo ingreso, está ubicado en la Avenida Isabel La Católica, mediante esta entrada se puede acceder al parqueadero concesionado por UrbaPark, que puede ser utilizado por los clientes de los eventos. La política de funcionamiento para las gratuidades de los parqueaderos en los eventos es 10% del número de invitados. El tercer ingreso, está ubicado en la Avenida Luis Cordero, al igual que el primer acceso, este es únicamente peatonal y conecta directamente con el área comercial del hotel, donde se encuentran diferentes locales como artesanías, vestimenta, joyería y decoración de interiores. Adicionalmente, el hotel está rodeado por zonas de parqueo que pueden ser utilizados en días de eventos.

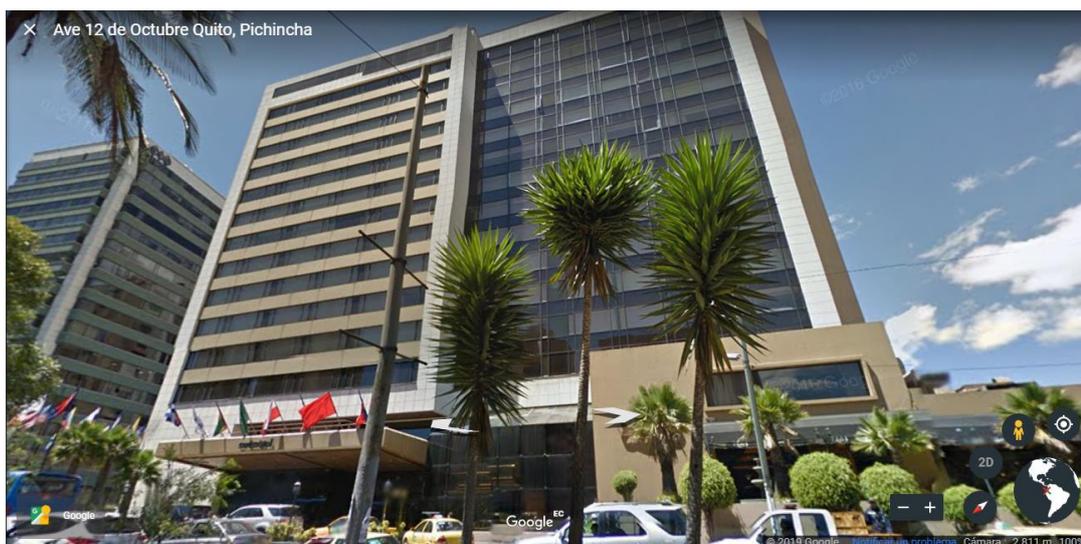


Ilustración 9: Imagen satelital - vista frontal

El vecindario en el que se encuentra Swissôtel Quito, es un lugar seguro con bajo riesgo dado que el espacio es una zona comercial y corporativa con gran movimiento de flujo de dinero. Es importante recalcar que la edificación del hotel, arquitectónicamente y en diseño es muy similar al entorno, el cliente que se encuentra en este vecindario responde a las características del mercado meta que analizaremos más adelante. Por lo tanto, la clase y el estilo de la zona está en la misma dirección que

la propuesta de valor que ofrece el hotel y sus instalaciones. La zona tiene un alto crecimiento proyectado en el tiempo por lo que tiene grandes generadores de demanda en su perímetro cercano, lo cual hace que el uso de la tierra provea un entorno atractivo, con altos niveles de recreación y entretenimiento. Por el momento, dentro del vecindario a dos cuadras se encuentra un local con venta de vestidos de novia “Tules y Novia” que puede ser una gran oportunidad para generar acercamiento a este mercado.

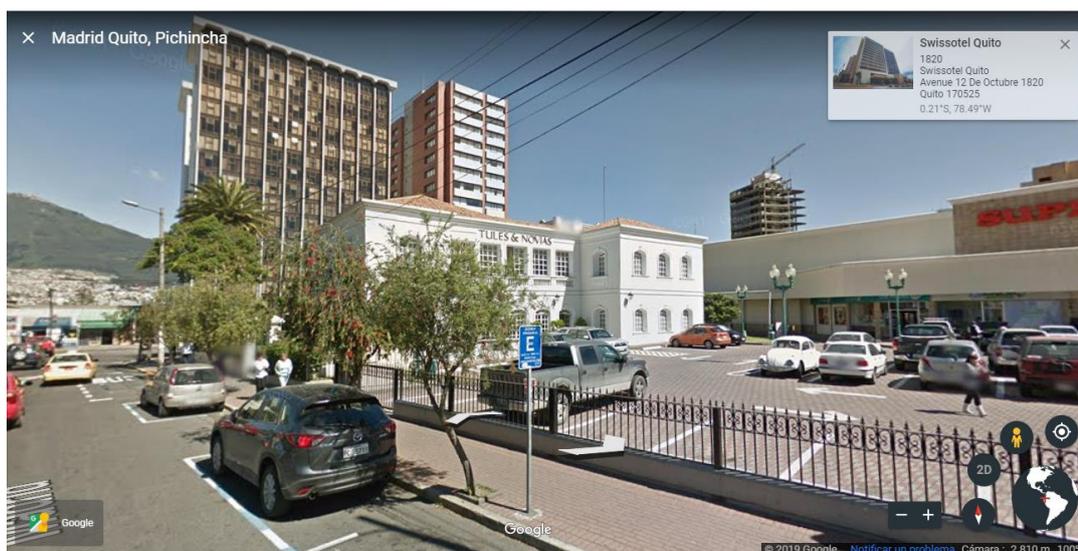


Ilustración 10: Generador de demanda - Tules y Novias



Ilustración 11: Generador de demanda - Venta de vestidos de novias

Adicionalmente, en la zona se encuentran oficinas de wedding planners muy reconocidas dentro de Quito y que atraen a este tipo de consumidores (novios o novias) a la zona. Por ejemplo, el negocio mi Boda Mágica by Carolina Muzo ubicado en la Avenida Jose Calama y Diego de Almagro. Para el proyecto Weddings by Swissôtel es

muy importante la ubicación de los wedding planners que atraigan a perfiles de consumidores que se consideran como mercado meta.

Otro generador de demanda importante en el vecindario y mercado son las iglesias dentro del sector, que de igual manera atienden al mismo perfil del consumidor. Estas iglesias son muy importantes para el mercado de bodas por que, por lo general, las personas que tienen planes de casarse en el corto plazo buscan que la iglesia y el lugar de la recepción se encuentren cercanos para facilitar la movilización de los invitados.

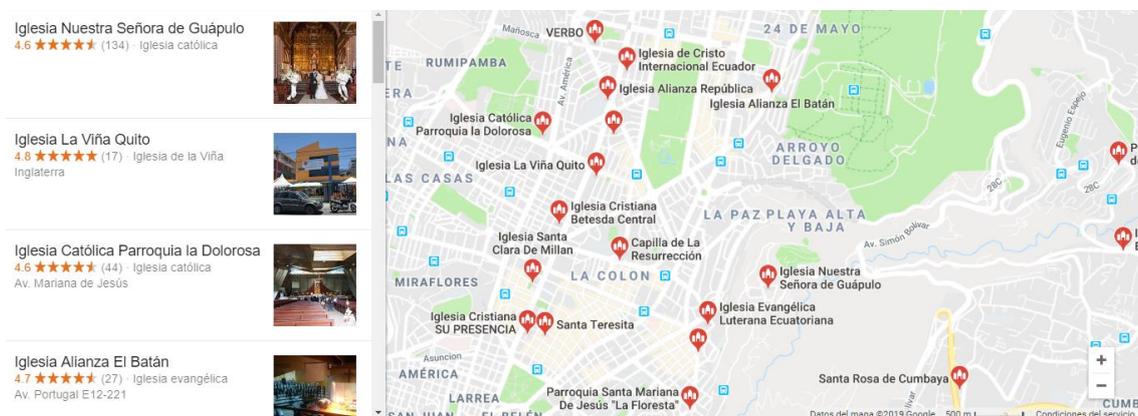


Ilustración 12: Generador de demanda - Iglesias

Con respecto al análisis del mercado, el mercado de bodas no podemos limitarlo a un área a la redonda, el segmento de mercado del proyecto de Swissôtel Quito para bodas implica varios sectores del norte de Quito y los valles como Cumbayá, Tumbaco, Los Chillos, Puembo, Pifo, etc. La amplitud del mercado radica en que el proyecto se podría realizar dentro del hotel y como un servicio de catering en las afueras de la ciudad.

Si se pretende crear una demanda inducida mediante el proyecto de Ecuador, un destino de turismo romántico es importante analizar los atractivos que generarían dicha demanda, ya que la mayoría se encuentran cerca del hotel. A continuación, se mencionan las principales atracciones:

1. Centro Histórico
2. Parques de la ciudad

3. Casa de la Cultura
4. Jardín Botánico
5. Iglesias coloniales
6. Mercado artesanal
7. Mitad del mundo

5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

5.1 Mercado Meta

Para definir el mercado meta del proyecto Weddings by Swissôtel, entendiendo a este como al segmento escogido por la organización para satisfacer sus necesidades, se ha basado en el modelo del ciclo de vida familiar tradicional, el cual es muy útil para delimitar las fases por las que atraviesa una familia en términos generales. Dentro del ciclo, nos concentraremos en la primera fase que es la de la soltería, en la cual el hombre o mujer puede vivir con sus padres o independientemente, usualmente este grupo se encuentra estudiando el pregrado o el posgrado o ya trabaja. Dado que cuentan con una fuente de ingresos, las empresas intentan apuntar a este segmento con una amplia variedad de bienes y servicios. Sin embargo, la transición a la siguiente etapa del ciclo de vida familiar tradicional (CVFT) viene dada por el matrimonio. Según el libro Comportamiento del Consumidor, el mercado nupcial es el principal generador de consumo de este ciclo familiar, alrededor de \$30.000 millones de dólares al año son generados por artículos y servicios nupciales (Schiffman & Lazar, 2010). Esto viene acompañado de la nueva tendencia de bodas destino, en las que se prefieren países con atracciones únicas para celebrar dicha unión.

Para identificar claramente el mercado meta de Swissôtel Quito se realizó una entrevista con el Supervisor de Marketing del hotel, de la cual se obtiene la siguiente información. Actualmente el hotel opera en su mayoría con el segmento corporativo en la venta de habitaciones y eventos, por lo que se identifica a su mercado en un rango de edad desde los 31 hasta los 50 años. No obstante, con el reposicionamiento de mercado que se planea tener en el mercado de bodas, Swissôtel Quito debe variar su segmentación y migrar hacia un nicho más joven desde los 22 hasta los 40 años,

utilizando tácticas como las redes sociales y diversas tecnologías que predominan en la generación millennial.

Con respecto al sexo de sus potenciales clientes, el entrevistado manifiesta que la composición sería muy pareja entre ambos sexos, las estadísticas son obtenidas de Google Analytics, con respecto a las visitas e interacciones en la página web del hotel.

Sexo	%
<i>Masculino</i>	46%
<i>Femenino</i>	54%

Tabla 11: Mercado meta – sexo Fuente: Swissôtel Quito

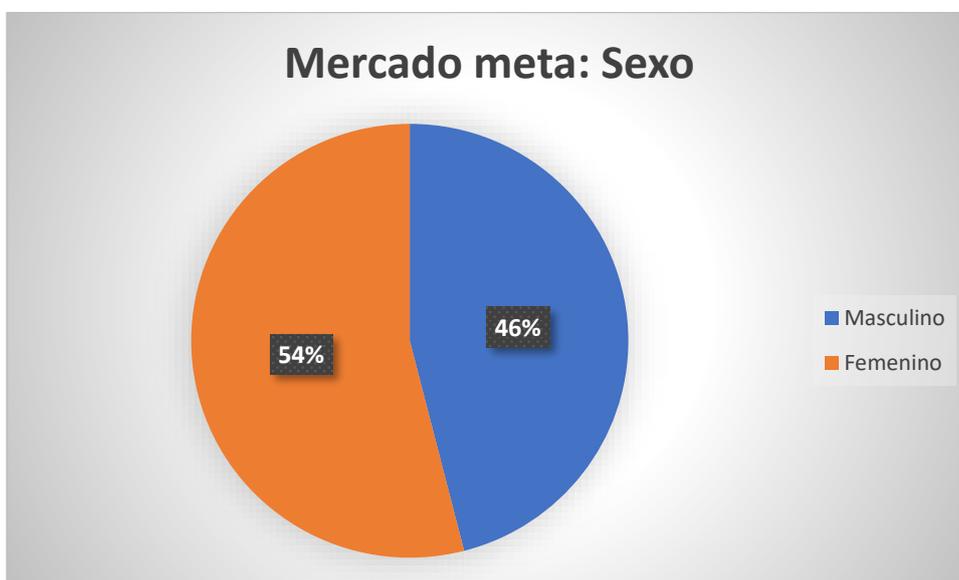


Ilustración 13: Mercado meta – sexo Fuente: Swissôtel Quito

El nivel socio-económico se define entre medio-alto a alto, esto se ve acompañado del nivel educativo de tercer y cuarto nivel, lo cual concuerda con el primer análisis de la fase de soltería del CVFT.

Por lo tanto, el universo de estudio para el proyecto Weddings by Swissôtel son personas, hombres o mujeres solteros de 14 parroquias del cantón Quito y Rumiñahui con un rango de edad desde los 24 a 39 años, con títulos de tercer y cuarto nivel, con un nivel socio-económico medio-alto a alto y que tengan planes nupciales en el corto y mediano plazo.

Se presenta un avatar del perfil del consumidor del presente modelo de negocio.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hombre o mujer ✓ 30 años ✓ Título de cuarto nivel ✓ Empresario senior ✓ Ingresos mensuales 3.500-4.000 ✓ Gusta de la buena comida y el vino. ✓ Vive en los valles o norte de Quito ✓ Buscan reconocimiento y estatus. ✓ Predominan la calidad al precio. ✓ Amplio círculo social
	

Ilustración 14: Avatares

Bajo estas características la demanda del proyecto es la presentada a continuación.

	Total Número Matrimonios	Nivel de educación			
		Superior Hombre y Mujer	Posgrado Hombre y Mujer	Superior Mujer/Posgrado Hombre	Posgrado Mujer/ Superior Hombre
<i>Sierra</i>	30.721	5.305	83	184	143
<i>Pichincha</i>	13.303	2297	36	80	62
<i>Estado civil anterior (Solteros)</i>	11.127	1921	30	67	52
<i>Quito</i>		1700	27	59	46
<i>Rumiñahui</i>		91	1	3	2

(INEC, 2017)

Tabla 12: Población meta

6. ANALISIS DE LA OFERTA

La oferta en el mercado de bodas es muy alta en las zonas propensas a análisis. A pesar del exceso de oferta, en la actualidad existen muy pocos hoteles o catering que apuntan al segmento de lujo y exclusividad como lo hace Swissôtel Quito. Dicho esto, se realiza un análisis de la oferta primaria y secundaria a continuación.

6.1 Oferta primaria

La oferta primaria es considerada aquella competencia directa que ofrecen los mismos servicios, se encuentra en un rango de precios parecidos y geográficamente se encuentran ubicados en una zona cercana. Por lo tanto, pueden compartir generadores de demanda. En el caso del proyecto, la competencia directa son los hoteles que ofrecen el servicio de banquetes nupciales dentro y fuera de las instalaciones del establecimiento.

La mayoría de las cadenas hoteleras internacionales segmentan a su mercado de forma muy similar y así se permiten la creación de marcas que satisfagan a cada mercado y sus necesidades. De esta manera, identificar a la competencia directa es mucho más fácil. Dentro de la división, Swissôtel Quito se encuentra en la categoría full service. Así mismo, varias marcas establecidas en la ciudad de Quito que atienden y motivan al mismo perfil que el proyecto.

Basándose en esta proposición se define el set competitivo del hotel, asumiendo que, para dicho proyecto se mantendrá constante la competencia directa. A continuación, se analiza la competencia primaria, hoteles del sector con mismos productos, servicios y precios.

6.1.1 Hotel Sheraton

6.1.1.1 Información general

El Hotel Sheraton está ubicado en Quito en la Avenida República del Salvador y Naciones Unidas, cuenta con 4 salones para la recepción de eventos con 808 m² y una capacidad máxima de 350 personas. El hotel presenta solo un paquete para la organización de bodas a un precio de \$56.00. (Marriott International, 2019)



Ilustración 15: Hotel Sheraton

6.1.1.2 Canales de distribución:

El Hotel Sheraton utiliza algunos canales de distribución para crear conciencia del producto/servicio que ofrecen y para cotizar. Primero, para crear conciencia del producto/servicio utilizan su página web, la misma que es administrada por su cadena hotelera Marriott. Además, utilizan las redes sociales como Instagram y Facebook en cantidades mínimas para interactuar con los consumidores de bodas. Durante el año 2018, Sheraton únicamente tiene una publicación sobre la posibilidad de elaborar eventos nupciales. Segundo, para la realización de cotizaciones existen tres medios principales; teléfono, mail y pagina web. Esta última continúa siendo operada por la

cadena internacional, dentro del cual se despliega un formulario en línea para detallar todos los datos de la planificación de la boda y después de ser tratada la solicitud por un coordinador de eventos, se responde al correo electrónico del cliente.

Infórmenos acerca de su evento

Nombre de su evento (solo en inglés)

Fechas del evento -

¿Sus fechas son flexibles? Sí No

Seleccione un tipo de evento

Negocios Evento social Boda Otros

Infórmenos acerca de las necesidades de su evento **¿Cuál es su presupuesto?**

Habitaciones: ¿Cuántas se necesitan?

Espacio para eventos: ¿Cuántos asistentes?

Moneda

Presupuesto

Añadir archivos adjuntos OPCIONAL

Envíenos más información, incluida su solicitud de propuesta. Puede ayudarlo a evitar formularios adicionales posteriormente.

Tamaño máximo del archivo: 3 MB en total o hasta 5 archivos en total Superficie: 0.00 BYTES

Ilustración 16: Hotel Sheraton - cotizador

6.1.1.3 Programas de lealtad:

El hotel Sheraton tiene un programa de lealtad, llamado Sheraton Friends en el que se pueden recibir descuentos, promociones y grandes beneficios por la inscripción gratuita a este club. Estos beneficios pueden ser aplicados en cualquier servicio del hotel, incluyendo la organización de un evento social.

6.1.1.4 Mensaje:

El hotel Sheraton se maneja bajo el lema “Creamos momentos inolvidables.” De esta manera, sus publicidades van dirigidas bajo el mismo mensaje publicitario. A continuación, un ejemplo obtenido de la red social Instagram, en el que alude a facilitar la planificación de la boda y disminuir el estrés de los futuros esposos.



Ilustración 17: Hotel Sheraton - publicidad

6.1.1.5 Planos y tablas de capacidad

Tabla de capacidad Hotel Sheraton Quito		
Salas de reuniones	Área	Personas en banquete
<i>Los Libertadores</i>	65,45	40
<i>Los Nevados</i>	195	150
<i>Los Cóndores</i>	247,52	220
<i>Bolívar</i>	300	260

Tabla 13: Hotel Sheraton – capacidad Fuente: Hotel Sheraton

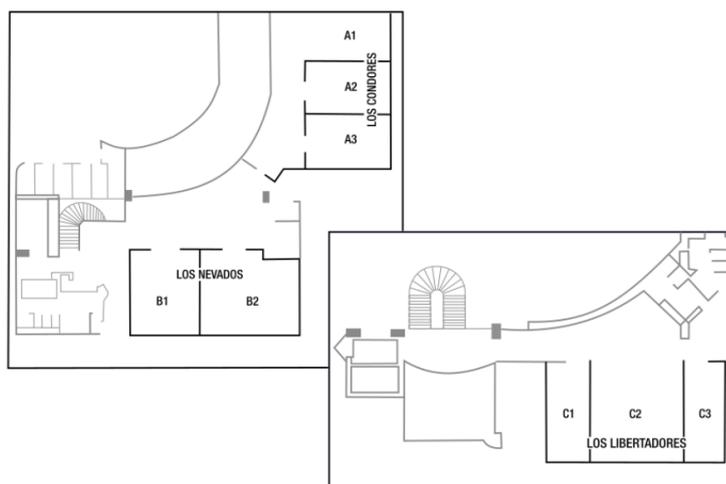


Ilustración 18: Hotel Sheraton - planos

6.1.2 Hotel Hilton Colon Quito

6.1.2.1 Información general

El Hotel Hilton Colon está ubicado en Quito en la Avenida Amazonas y Patria, cuenta con 506 m² distribuidos entre sus salones de eventos, su capacidad máxima de personas son 800 personas. Su oferta de servicios para la organización de bodas se limita a una opción. Sin embargo, tiene muchas opciones interesantes en su oferta de servicios. Es importante recalcar que el hotel cuenta con la opción de catering “Elite Events by Hilton” con una presencia muy fuerte en redes sociales y posicionamiento de marca. El precio de sus servicios es \$43.00 por persona. (Hilton, 2019)



Ilustración 19: Hotel Hilton Colon

6.1.2.2 Canales de distribución:

El hotel Hilton Colon de Quito pertenece a la cadena hotelera con el mismo nombre. En consecuencia, utiliza un cotizador virtual de la cadena internacional, que envía a un coordinador de eventos la solicitud y así la respuesta es enviada al cliente. Dentro del formulario se incluye información como las fechas estimadas para la boda, el presupuesto disponible, tipo de servicio de alimentación y fecha máxima en la que se tomará la decisión por parte de los novios sobre el lugar de recepción. Adicionalmente, utilizan el correo electrónico y llamadas telefónicas para recibir solicitudes de clientes. Los coordinadores de eventos mantienen una comunicación muy efectiva con el potencial cliente.

Para mantener a sus potenciales clientes informados sobre las opciones de realizar sus eventos con el programa “Elite Events by Hilton Colon” utilizan mucho las

redes sociales, principalmente Instagram. Dentro del último año se realizaron 12 publicaciones referente a servicios nupciales.

6.1.2.3 Programas de lealtad

Hilton Colon utiliza el programa de lealtad de su cadena hotelera, éste se llama Hilton Honors. A diferencia del resto de programas de lealtad analizados, este programa solo aplica a la venta de habitaciones. Por cada 1 dólar en la compra de noches de hospedaje se acumulan puntos. Este programa no representaría una amenaza directa para el proyecto de Swissôtel Quito.

6.1.2.4 Mensaje:

Según el análisis por observación realizado en la publicidad del proyecto Elite Events by Hilton Colon se puede notar que manejan una misma línea entre sus publicaciones. A continuación, ciertas publicidades que se encuentran en la red social Instagram, las mismas que demuestran lo mencionado anteriormente.

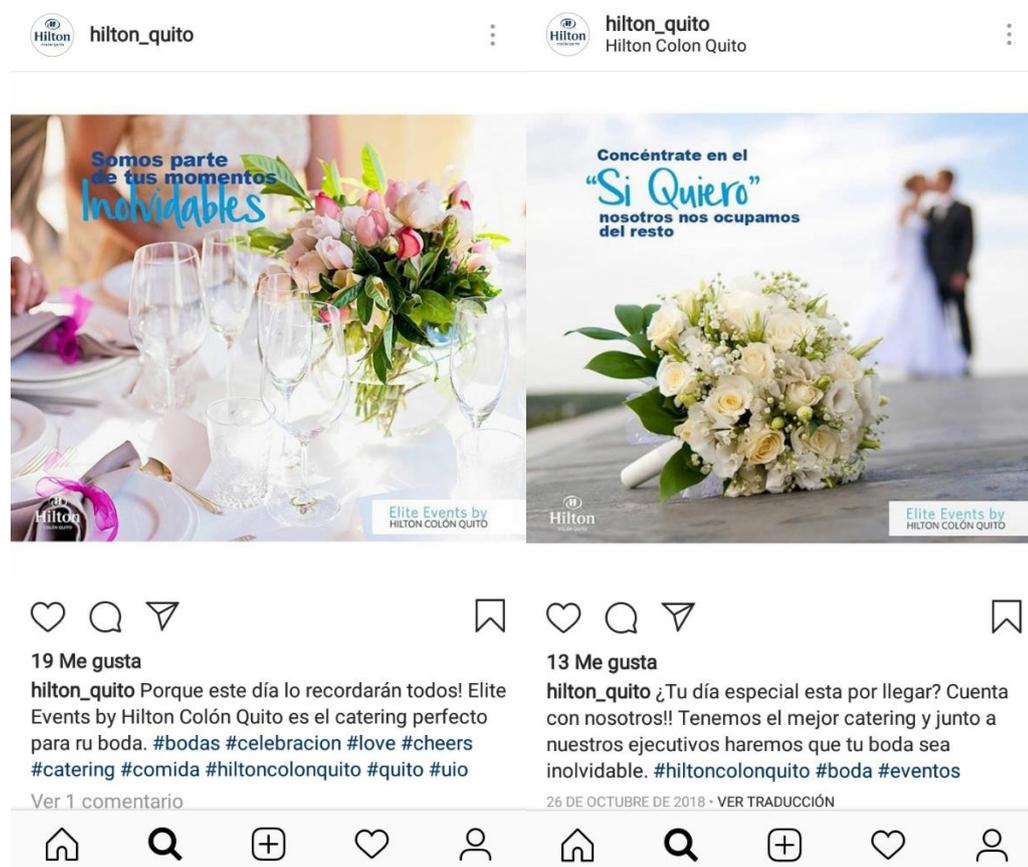


Ilustración 20: Hotel Hilton Colon - publicidad

Como se puede observar, el proyecto de servicios nupciales pretende posicionarse en la mente del consumidor como la empresa que te facilita, te asesora y en especial te acompaña a cumplir lo que los novios desean en el día de su matrimonio. En temas de marketing, la empresa está apelando al sentido de pertenencia doblemente; del cliente a la empresa al compartir los deseos del día especial y de la empresa con el cliente a presenciar cada etapa hasta la realización. Es importante analizar los esfuerzos que está realizando la empresa ya que su presencia en el mercado analizado es fuerte. Primordialmente, las parejas buscan el apoyo durante la planeación de su boda, pues culturalmente es uno de los días más especiales para una pareja tradicional, y es aún más satisfactorio si ese apoyo proviene de un experto.

6.1.2.5 Planos y tabla de capacidad



(Hilton Hotels, 2019)

Ilustración 21: Hotel Hilton Colon - planos

6.1.3 JW Marriott Quito:

6.1.3.1 Información general

El hotel JW Marriott está ubicado en Quito en la Avenida Orellana y Amazonas, dentro de la categorización de los hoteles, JW Marriott se encuentra en el nivel lujoso.

Es importante conocer como está operando dicho hotel para enmarcar los servicios que Swissôtel puede brindar. Notoriamente, Marriott ofrece más servicios que el resto de los hoteles analizados, dentro de su oferta para bodas hay tres opciones con niveles de precios (\$64.00, \$68.00 y \$79.00). El hotel cuenta con 3.708 m² repartidos entre sus 29 salas de eventos, con una capacidad máxima de 1.200 personas. (Marriott, 2019)



Ilustración 22: Hotel JW Marriott

6.1.3.2 Canales de distribución:

Al igual que el resto de los hoteles, JW Marriott Quito utiliza su página web y redes sociales para crear conciencia de sus servicios. Su formulario de cotización en línea es muy parecido al del hotel Sheraton porque pertenecen a la misma cadena hotelera. Sin embargo, al momento de finalizar el proceso, existe un mensaje personalizado dirigido hacia la novia. Cabe recalcar que la personalización es una de las herramientas que más distingue a la industria de la hospitalidad porque da un sentido de familiaridad y de importancia con la empresa.



Perfil del evento

NÚMERO DE SEGUIMIENTO:
M01542720471505



Wedding

Sáb, 20 Jul, 2019 — Dom, 21 Jul, 2019 (Las fechas son flexibles)

Tipo De Evento: Boda
250 Asistentes
0 Habitaciones
Presupuesto: 10000 USD

ADJUNTOS

Ilustración 23: Hotel JW Marriott Quito - cotizador

En lo que se refiere a las redes sociales, dentro del último año se realizaron 10 publicaciones para informar y motivar al consumidor en realizar la boda en sus instalaciones, a diferencia del resto de hoteles, JW Marriott muestra imágenes de bodas y novias que han organizado su matrimonio con ellos.

6.1.3.4 Programa de lealtad

Al igual que Hilton Colon, el programa de recompensa y lealtad de Marriott funciona únicamente para el canje de habitaciones en distintos destinos del mundo, por medio de la acumulación de puntos de acuerdo con las ventas de alojamiento. En consecuencia, tampoco implica una amenaza latente para el proyecto de Swissôtel en el mercado de bodas.

6.1.3.5 Mensaje

De acuerdo con la Directora de Ventas del hotel JW Marriott Quito, el hotel maneja un lema del lujo alcanzable, este posicionamiento sombrilla es transmitido también a los eventos. En las siguientes publicaciones de la red social Instagram se observa que el mensaje concreto del hotel es convertir la boda de tus sueños en realidad. El posicionamiento de Marriott es constante dentro de su publicidad y apela

principalmente al nivel más alto de la pirámide de Maslow, la autorrealización y el logro de una organización de boda ideal y exitosa. (Schiffman & Lazar, 2010)



The image shows a screenshot of an Instagram post from the account 'jwmarriottquito'. The post features two main images: on the left, a bride and groom embracing in a wedding ceremony; on the right, a large, elegantly decorated event space with a dance floor and floral arrangements. The post has 68 likes and 56 likes, with a caption in Spanish: 'Tu boda de ensueño, una realidad.' and several hashtags including #boda, #wedding, #matrimonio, #evento, #bodas, #jwevents, #bride, #groom, #love, #meetingsimagined, #evento, and #flores. The post also mentions 'Extraordinary events.' and 'Decoration by: @cayetanoymonica'.

68 Me gusta
jwmarriottquito Tu boda de ensueño, una realidad. 📍
 @dmzamb .
 .
 #boda #wedding #matrimonio #evento #bodas
 #jwevents #bride #groom #love #meetingsimagined
 #evento #flores

56 Me gusta
jwmarriottquito Extraordinary events.
 .
 Decoration by: @cayetanoymonica
 .
 #Wedding #DreamWedding #WeddingDecortation
 #LuxuryWedding
 HACE 2 DÍAS · VER TRADUCCIÓN

Ilustración 24: Hotel JW Marriott - publicidad

6.1.3.6 Planos y tabla de capacidad

Tabla de capacidad Hotel JW Marriott Quito		
Salas de reuniones	Área	Personas en banquete
Sangay	33	10
La Hacienda	147	60
Esmeralda I	60,72	20
Esmeralda II	86,48	40
Esmeralda III	55,2	30
Esmeralda I-II-III	201,48	100
Cayambe	31,2	10
Biblioteca	147	60
Amazonas H	62,31	30
Amazonas G	62,31	30
Amazonas F	62,31	30
Amazonas E	196,98	100
Amazonas D	196,98	100
Amazonas C	58,96	30
Amazonas B	58,96	30
Amazonas A	58,96	30
Amazonas	755,76	500

Tabla 14: Hotel JW Marriott Quito – capacidad Fuente: Marriott

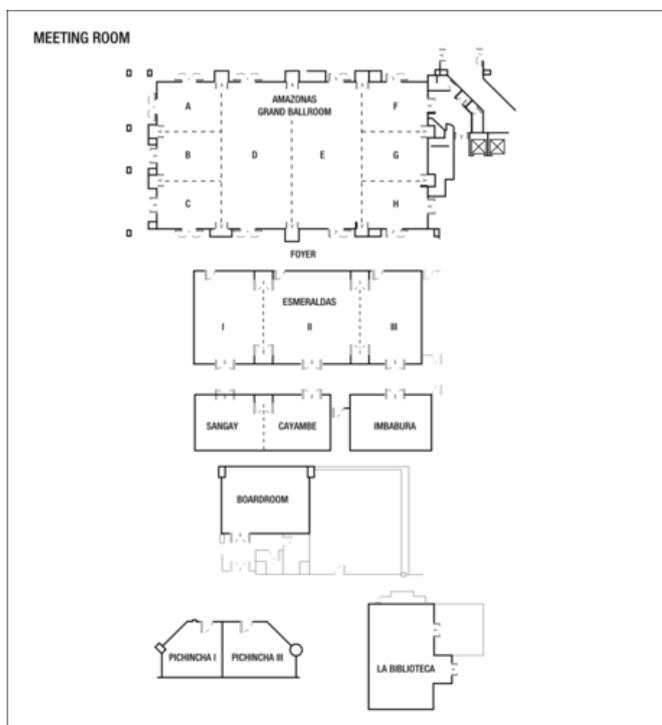


Ilustración 25: Hotel JW Marriott Quito - planos

6.2 Análisis comparativo

6.2.1 Cotizaciones:

Considerando que el mercado meta de Weddings by Swissôtel es la generación millennial, es muy importante el formato y diseño de las cotizaciones. De las cuatro cotizaciones recibidas durante el análisis (una por cada hotel), dos de ellas pertenecientes al hotel JW Marriott y Sheraton Quito utilizan formatos disruptivos, sobrios y creativos, acompañados de imágenes de anteriores eventos dentro y fuera de sus instalaciones. Por otra parte, el Hotel Hilton y Swissôtel Quito manejan formatos muy semejantes, con muy pocas imágenes y lleno de texto.

Como se ha mencionado anteriormente, el posicionamiento en la mente del consumidor hacia Swissôtel lo ubica en área de eventos corporativos. Esto resulta en el comportamiento y actitud del consumidor hacia la marca con respecto a la organización de eventos sociales. Para el lanzamiento del proyecto de servicios nupciales, el hotel necesita realizar un reposicionamiento fuerte, lo cual implica realizar cambios con un alto DAP y de esta manera lograr un cambio en la actitud y que el consumidor lo valore.

Por otra parte, es importante que dentro de las cotizaciones específicamente en el detalle de los productos y servicios que se ofrece, se detalle lo mayor y mejor posible. Dentro del análisis realizado por obtención de cotizaciones, se observa que Swissôtel Quito no enfatiza todos los servicios que puede proporcionar o no utiliza las palabras adecuadas para que dicho elemento se vuelva más atractivo.

Según el libro Comportamiento del consumidor, el consumidor necesita de ciertos estímulos, entendiendo por este a cualquier unidad de incentivo hacia cualquiera de los sentidos, para afectar la decisión de compra. Uno de ellos es la especificación de los atributos del producto y la colocación de los mensajes en los espacios publicitario.

6.2.2 Precios

Con respecto a los precios, la mayoría del set competitivo se encuentra dentro del mismo rango de precios. Una de las ventajas de Swissôtel es que presenta algunas opciones a sus consumidores. Sin embargo, analizando las propuestas de la competencia primaria, la relación precio-beneficio es mucho menor. Es importante considerar que, una pareja con planes de casarse a corto y mediano plazo siempre comparará las diferentes opciones en el mercado y optará por la que más beneficios le otorgue.

Adicionalmente, un precio alto comparado con el nivel de beneficios podría causar disonancia cognitiva posterior a la compra, que es el ruido que puede atravesar un consumidor cuando no considera haber realizado una buena compra y consecuentemente, la competencia pudo ofrecer algo mejor por un precio parecido. La disonancia cognitiva es la causa del boca a boca, la misma que es muy perjudicial para nuestra industria que genera más ingresos principalmente por las recomendaciones de clientes que han experimentado el servicio.

6.2.3 Beneficios y servicios

Con respecto a los beneficios y servicios que oferta la competencia primaria, en su mayoría son muy semejantes. El servicio básico del giro de negocio es la organización y la ejecución del matrimonio. Hasta dicho momento, la diferencia entre una empresa y la otra, es la calidad en la entrega del servicio, protocolo y la calidad en la gastronomía. No obstante, lo que le convierte en una promesa más atractiva son los servicios complementarios. A continuación, se enumeran algunas opciones encontradas en la propuesta de la competencia primaria.

1. Servicios antes de la boda: El hotel JW Marriott ofrece a sus consumidores promociones para la novia (maquillaje, peinado, manicure,

pedicure), para el novio (peinado, corte de barba, manicure, pedicure) y para la pareja (masajes relajantes y de sensaciones).

2. Servicios después de la boda: Varios hoteles del set competitivo ofrecen de cortesía una cena en uno de sus restaurantes a los novios al primer mes de casados o una noche en el piso ejecutivo al primer aniversario.
3. Noche de bodas: Se ofrece la noche de bodas en las habitaciones del hotel junto con una copa de vino espumante, fresas o arreglos con pétalos de rosa.
4. Venta de habitaciones antes y después del evento: Se ofrecen habitaciones para la preparación por separado de los novios, además de que puedan compartir con sus padrinos, caballeros y damas. De igual manera, se ofrecen tarifas con descuento para que los invitados puedan pernoctar en el hotel después del evento.

Hoteles	Hilton Colón	Sheraton Quito	JW Marriott Quito			Swissôtel Quito		
Precio	\$ 43,00	\$ 56,00	\$ 64,00	\$ 68,00	\$ 79,00	\$ 40,00	\$ 50,00	\$ 60,00
Cena	4	4	4	4	4	3	4	4
Bocaditos	2	NO	NO	NO	NO	NO	3	5
Degustación	6	4	4	6	6	NO	6	6
Horas del salón	6	7	6	7	7	6	6	6
Parqueaderos	15	A disponibilidad	NO	NO	NO	25	25	25
Descorche	X	X	X	X	X	X	X	X
Bebidas soft	X	X	X	X	X	X	X	X
Mantelería, mesas, sillas	X	X	X	X	De vidrio iluminadas	X	X	X
Pista de baile	X	NO	X	X	X	X	X	X
Tarima	X	NO	NO	NO	NO	X	X	X
Disco móvil	6	7	6	6	6	6	6	6
Centros de mesa	X	X	X	X	X	X	X	X
Mesa de dulces	Estructura	NO	Decoración	Dulces y decoración	Dulces y decoración	Estructura	Estructura	Estructura
Personal	6	7	6	7	7	6	6	6
Asesoría	X	X	X	X	X	X	X	X
Guardarropa	X	X	X	X	X	NO	NO	NO
Noche de bodas	Hab + Desayuno	Hab + Desayuno (hab o restaurante) + Fruta con chocolate + Caja de bombones (12) + vino espumoso	Hab + Flores + Vino + Fresas+ Desayuno (hab o restaurante)	Hab + Flores + Vino + Fresas+ Desayuno (hab o restaurante)	Hab + Flores + Vino + Fresas+ Desayuno (hab o restaurante)	NO	Hab + Flores + Vino + Fresas+ Desayuno (hab o restaurante)+ Decoración con velas y pétalos	Hab + Flores + Vino + Fresas+ Desayuno (hab o restaurante)+ Decoración con velas y pétalos
Valet parking	NO	2	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Personal áreas públicas	X	X	X	X	X	X	X	X
Coctel de bienvenida	NO	X	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Masaje relajante	NO	2	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Estación café/aromáticas	NO	X	NO	NO	NO	X	X	X
Manicure, pedicure	NO	2	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Cena Restaurante	NO	Mes + 1 copa	NO	Año + 1 copa	NO	NO	NO	NO
Decoración	NO	Petalos y velas	Luces, cortinaje	Reflectores LED	Reflectores LED	NO	Cortinaje y LED	Cortinaje y LED
Torta	NO	X	NO	NO	NO	NO	X	X
Transporte	NO	NO	NO	NO	Automovil	NO	NO	NO
Ramo	NO	NO	NO	X	X	NO	X	X
Botenier	NO	NO	NO	X	X	NO	NO	NO
Ingredientes cocteles	NO	NO	NO	X	X	NO	NO	NO
Bar interno	NO	NO	X	X	X	NO	NO	NO
Acompañamiento musical	NO	NO	NO	NO	X	NO	NO	X
Alojamiento	NO	NO	NO	NO	Año, Piso ejecutivo 1 noche + desayuno + botella de vino + Late check out	NO	NO	NO
Mesas cocteleras	NO	NO	NO	NO	Foyer	NO	NO	NO
Extra (1)	NO	Decoración mesa dulces/ Ramo Corsage/ Copón/ Decoración Auto	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Tabla 15: Análisis de la oferta set competitivo Fuente: propia

6.3 Competencia secundaria

La competencia secundaria o también conocida como competencia indirecta del proyecto a implementarse corresponde a los servicios de catering de alta gama ofertados en las parroquias antes mencionadas en el análisis de mercado. En la actualidad, estos lugares tienen una gran participación en el mercado y seguirán teniendo un alto índice de penetración. Según una investigación realizada a planificadores de bodas, las tendencias proyectadas para los 5 años siguientes se estima que la localización preferida por las parejas para realizar las bodas será en lugares externos, lugares de interés cultural, histórico y extraordinarios. Se han definido tres catering que comparten el segmento de mercado de alta gama: Epikus Catering, Grupo Barlovento y Humadi Eventos, cada uno de ellos opera en una ciudad diferente del Distrito Metropolitano de Quito.

6.3.1 Epikus Catering

Epikus Catering, pertenece a la Universidad San Francisco de Quito, está ubicado en Cumbayá y atiende a un segmento de alta gama. Su presencia activa en redes sociales, especialmente en la red social Instagram destaca la esencia del catering de autor. El mensaje que Epikus catering pretende transmitir se enfoca en 4 pilares fundamentales. Primero, productos 100% frescos; esto viene dado por su filosofía de cocción en el lugar, lo cual garantiza los aromas adecuados, las cocciones precisas y las texturas deseadas por los comensales. Segundo, hospitalidad genuina, la misma que no solo es transmitida en la elaboración de los platos, sino la calidad del servicio y el cuidado en cada detalle durante todo su evento. Tercero, y el más atractivo para el mercado de bodas es la personalización que le imprimen al menú y al servicio en general.



Ilustración 26: Epikus Catering - publicidad

Los precios de este catering pueden ser muy altos por el concepto que manejan de personalización y cocina de autor. En promedio el precio que establecen es \$58.00.

(Epikus Catering Boutique, 2019)

6.3.2 Grupo Barlovento

Grupo Barlovento es una empresa de catering ubicada en Quito, durante 46 años de experiencia y excelente posicionamiento en el mercado de organización y planificación de eventos sociales y corporativos, se ha manejado mediante el lema “El arte de hacer eventos”. Su propuesta de servicios es muy interesante ya que pretenden la creación de experiencias y cumplir sueños para los futuros esposos. Al igual que Epikus, la presencia y movimiento en redes sociales es muy activa. La página web corporativa tiene un cotizador virtual que es enviado a los organizadores de eventos de la empresa y ellos a su vez, envían a los clientes.

Es importante mencionar que grupo barlovento mantiene la misma política que Swissôtel Quito de realizar seguimientos al envío de sus cotizaciones. Esto demuestra el interés de la organización en atender a un pedido y responder a sus necesidades. Al mismo tiempo que se contactan con los clientes, pretenden agendar una cita para conocer las exigencias de la pareja y en base a esta información realizar una nueva propuesta si fuera necesario. (Grupo Santa Fe, 2019)

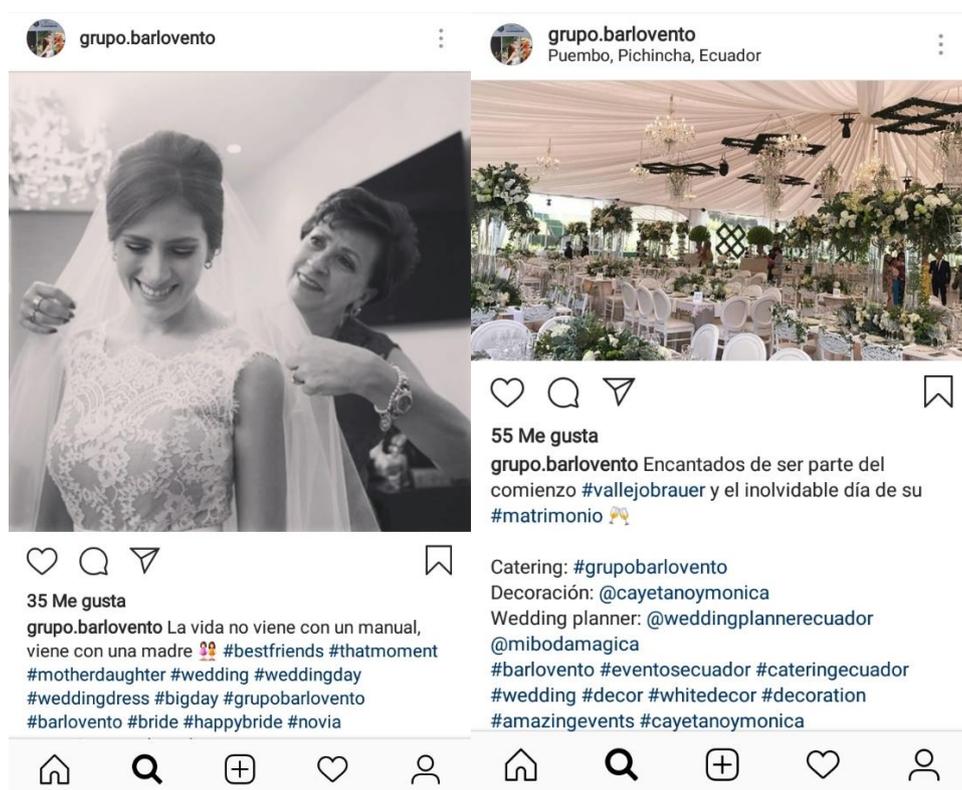


Ilustración 27: Grupo Barlovento - publicidad

6.3.3 Humadi Eventos

Humadi Eventos es un catering y organizador de eventos en el Valle de los Chillos, tiene 16 años en el mercado nacional y opera en las principales ciudades de Ecuador. Su propuesta es muy interesante porque tiene convenios con la mayoría de las haciendas en el Valle. Tanto la página web del catering como las redes sociales son muy interesantes y activas. El mensaje principal está enfocado en quitar el estrés común que padece la novia por la organización de su día especial. Su publicidad hace alusión a

cumplir sueños de la mano de la empresa y a la creación de experiencias únicas.

(Humadi Eventos, 2019)



Ilustración 28: Humadi Eventos - publicidad

6.4 Análisis comparativo

La principal ventaja competitiva de todos estos catering es la infraestructura que utilizan para el montaje de los eventos, como por ejemplo las mesas, sillas, estructura para mesas de dulces y decoraciones actualizadas con las tendencias y colores de temporada.

Todo esto combinado es de gran interés para el mercado de bodas ya que pretende ser más personalizado y responde a las tendencias vintage por la ambientación y la capacidad de armonizar con la naturaleza. (Ruonola, 2013). Mientras que, los hoteles deben utilizar otro tipo de decoración más sobria por la estructura y diseño.

Además, los catering como Grupo Barlovento ofertan pirotecnia para finalizar el evento, por lo que se encuentra a la intemperie. Otra propuesta atractiva de estos negocios son las estaciones de comida, en la que se sirve diferentes tipos de gastronomía y espectáculos de preparación en el sitio. Por lo general en estas estaciones se servirá comida fusión, lo cual es muy interesante para proponer en una boda destino, fusionando la cultura local con la cultura de los novios y familiares.

7. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

7.1 Ventas

Como se mencionó anteriormente, las ventas de bodas mejoraron notoriamente en los dos años analizados (2017 y 2018), aproximadamente la variación interanual es de 66%. Esto es un gran indicador para medir el crecimiento en el mercado meta.

	2017	2018	Variación interanual
<i>Enero</i>	\$ 2.177,12	\$ 16.194,94	644%
<i>Febrero</i>		\$ 7.836,68	
<i>Marzo</i>	\$ 10.613,70	\$ 2.869,30	-73%
<i>Abril</i>		\$ 13.140,00	
<i>Mayo</i>	\$ 3.501,42	\$ 2.900,00	-17%
<i>Junio</i>	\$ 8.766,84	\$ 39.828,25	354%
<i>Julio</i>	\$ 23.941,09	\$ 7.400,40	-69%
<i>Agosto</i>	\$ 5.218,80	\$ 32.813,50	529%
<i>Septiembre</i>	\$ 13.470,00	\$ 8.120,00	-40%
<i>Octubre</i>	\$ 9.494,20	\$ 12.080,00	27%
<i>Noviembre</i>	\$ 6.789,00	\$ 17.665,23	160%
<i>Diciembre</i>	\$ 19.261,84	\$ 10.995,88	-43%
	\$ 103.234,01	\$ 171.844,18	66%

Tabla 16: Ventas bodas y variación interanual Fuente: Swissôtel Quito

Es importante analizar la tarifa a la que se estaban vendiendo los paquetes de bodas durante el año 2018. Para el área de ventas de eventos, la tarifa mínima para los paquetes durante el año pasado era de \$40.00, \$50.00 y \$60.00 correspondientemente. Sin embargo, como se puede observar en el siguiente cuadro, la tarifa podía ser mucho mayor o a su vez mucho menor de acuerdo con las necesidades de los consumidores.

Enero	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 1	134	\$ 35,00	\$ 4.690,00
Boda 2	37	\$ 45,54	\$ 1.684,98
Boda 3	219	\$ 44,84	\$ 9.819,96
			\$ 16.194,94
Febrero	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 4	66	\$ 67,68	\$ 4.466,88
Boda 5	70	\$ 48,14	\$ 3.369,80
			\$ 7.836,68
Marzo	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 6	70	\$ 40,99	\$ 2.869,30
			\$ 2.869,30
Abril	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 7	240	\$ 54,75	\$ 13.140,00
			\$ 13.140,00
Mayo	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 8	100	\$ 29,00	\$ 2.900,00
			\$ 2.900,00
Junio	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 9	200	\$ 67,83	\$ 13.566,00
Boda 10	108	\$ 60,17	\$ 6.498,36
Boda 11	105	\$ 49,08	\$ 5.153,40
Boda 12	70	\$ 73,01	\$ 5.110,70
Boda 13	158	\$ 52,93	\$ 8.362,94
Boda 14	33	\$ 34,45	\$ 1.136,85
			\$ 39.828,25
Julio	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 15	140	\$ 52,86	\$ 7.400,40
			\$ 7.400,40
Agosto	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 16	322	\$ 49,25	\$ 15.858,50
Boda 17	100	\$ 69,86	\$ 6.986,00
Boda 18	50	\$ 39,00	\$ 1.950,00
Boda 19	45	\$ 35,40	\$ 1.593,00
Boda 20	140	\$ 45,90	\$ 6.426,00
			\$ 32.813,50
Septiembre	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 21	160	\$ 50,75	\$ 8.120,00
			\$ 8.120,00
Octubre	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 22	100	\$ 50,00	\$ 5.000,00
Boda 23	120	\$ 31,40	\$ 3.768,00
Boda 24	100	\$ 33,12	\$ 3.312,00
			\$ 12.080,00
Noviembre	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 25	211	\$ 47,13	\$ 9.944,43
Boda 26	120	\$ 64,34	\$ 7.720,80
			\$ 17.665,23
Diciembre	Pax	Tarifa	Ingresos
Boda 27	53	\$ 41,52	\$ 2.200,56
Boda 28	173	\$ 50,84	\$ 8.795,32
			\$ 10.995,88

Tabla 17: Bodas 2018 - pax y tarifa Fuente: Swissôtel Quito

Adicionalmente, se realiza un análisis de la tarifa promedio anual y un indicador de ventas por metro cuadrado para revisar la eficiencia de cada área del hotel. Como se puede observar, la tarifa promedio se mantiene en un mismo rango durante los dos años. No obstante, durante el 2018 cada metro cuadrado del hotel está generando más ingresos que el año 2017, lo cual nuevamente nos otorga un indicador de crecimiento y eficiencia.

Año	Ventas	Pax	Tarifa promedio	Metros cuadrados salones	Ventas por metro cuadrado
2017	\$ 103.234,01	2150	\$ 48,02	3744	\$ 27,57
2018	\$ 171.844,18	3444	\$ 49,90	3744	\$ 45,90

Tabla 18: Indicadores gestión 2018 Fuente: Swissôtel Quito

7.2 Cultura Organizacional

La cultura organizacional de Swissôtel Quito está fundamentada en los valores y promesas de servicio determinadas mediante la cadena hotelera Accor Hotels & Resorts. Todos los días al correo electrónico se envía un mensaje informativo con detalles relevantes para la operación del hotel. A continuación, se enumeran algunos ejemplos de lo que se entrega en el swissnews.

- Información de llegadas VIP, Le Club, Swiss Circle
- Cantidad de encuestas de satisfacción contestadas.
- Porcentaje de ocupación y tarifa promedio del día anterior.
- Promesa de servicio o estándares de calidad
- Felicidades a algún colaborador o equipos de trabajo.
- Menú almuerzo para el personal

Toda esta información es de suma importancia para los colaboradores, porque ellos pueden sentir que son un pilar fundamental para que el desempeño en general del

hotel aumente. La filosofía de Swissôtel y la cultura organizacional del hotel pueden ser evidenciados desde el proceso de selección de una potencial contratación hasta el trabajo diario dentro de la organización y ser parte activa del éxito.

Las promesas del servicio o estándares de calidad son retos que la cadena exige que el hotel cumpla a diario. Estos son transmitidos en el swissnews para que cada colaborador pueda ser un portavoz de la promesa de servicio.

Los valores organizacionales de Swissôtel Quito son los mencionados a continuación:

- Pasión por el huésped
- Sustentabilidad
- Espíritu de conquista
- Innovación
- Confianza
- Respeto (Accor Hotels, 2019)

Todos estos valores son infundidos diariamente mediante todas las líneas organizacionales de comunicación, no solo verticalmente sino también horizontalmente. Para Swissôtel, el colaborador es el primer paso para llevar a cabo su propuesta de valor “Feel Welcome” con el cliente externo. Para esto, es importante que el cliente interno sienta que sus empleados son importantes y valorados. Dado esto, la propuesta de Swissôtel para sus colaboradores es “Feel Valued” creyendo que primero se debe motivar al personal para que ellos puedan alinearse con los objetivos de la organización.



Ilustración 29: Cultura organizacional

Gracias a la cultura organizacional impartida diariamente, el clima organizacional o laboral es muy satisfactorio. Los colaboradores de Swissôtel, específicamente todos los involucrados en el área de eventos, están conscientes que su trabajo exige mucho esfuerzo físico e intelectual. A pesar de esto, se sienten motivados en sus labores, y lo más importante es que los realizan con diligencia y excelencia, de tal manera que los clientes pueden sentir la cultura organizacional a través del buen servicio.

7.2.1 Organigrama

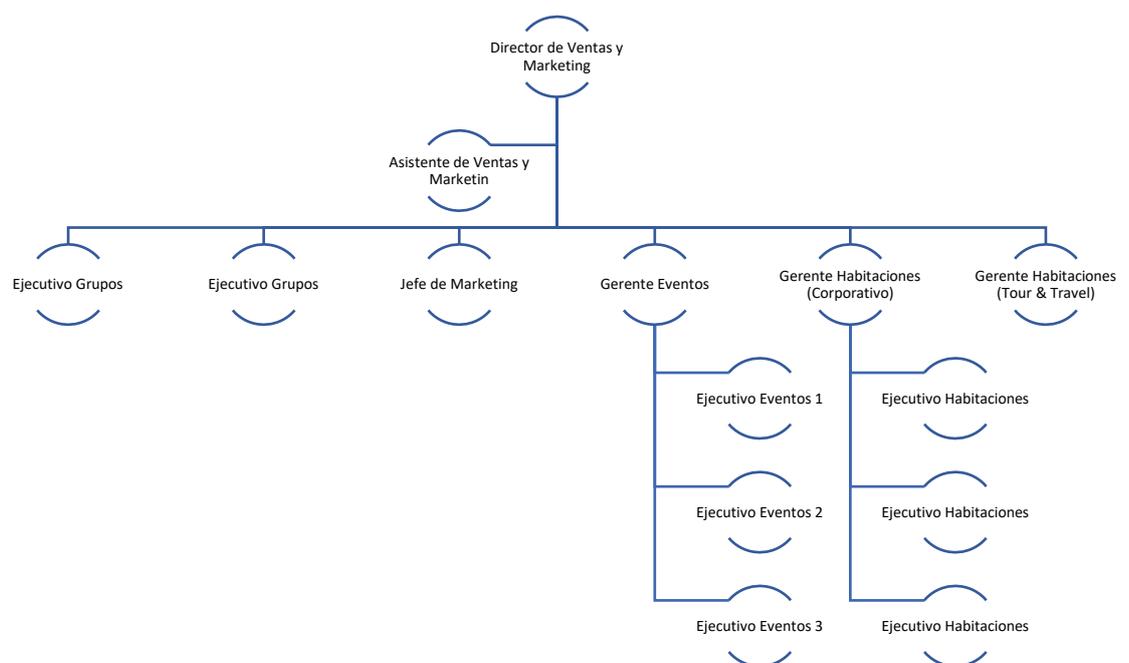


Ilustración 30: Organigrama actual

7.2.2 Descripciones del cargo

Las descripciones del cargo son muy importantes para la operación de cualquier negocio, ya que identifica las obligaciones que un trabajador tiene frente a la organización. De igual manera, informa las líneas de comunicación directas, rendición de cuentas y áreas de apoyo para realizar dicho trabajo.

Para llevar a cabo el proyecto Weddings by Swissôtel, existen muchas áreas involucradas directa e indirectamente. A continuación, se mencionan las áreas y los cargos necesarios, muchos de ellos operan actualmente en la ejecución de eventos.

Planificación y venta
Gerente de Eventos
Ejecutivos de eventos divididos por sectores
Operativos
HouseMan
Cocina
Servicio
Capitan de Servicio
Florería
Mantelería
Steward
Áreas Públicas
Recepción
Concierge
Transporte
Seguridad
Administrativos
Costos
Financieros
Compras
Adquisiciones
Marketing

Tabla 19: Áreas de soporte eventos Fuente: Swissôtel Quito

Para el análisis de las descripciones de cargo, se toma específicamente el área de eventos en venta y planificación. Principalmente, ésta es el área que empieza todo el

proceso y el objetivo central es re-estructurar este departamento para generar más ingresos (ventas) y ser atractivos hacia el consumidor de servicios nupciales.

Desde hace algunos años atrás, el departamento de Ventas y Marketing se subdivide en áreas específicas, tal como se puede evidenciar en el organigrama. En el área de eventos, existen 3 ejecutivos de eventos y un gerente de eventos, quién también maneja un portafolio de clientes determinado. El portafolio de clientes, como se ha mencionado anteriormente, corresponde principalmente a empresas y corporaciones, la división entre los ejecutivos se realiza por la actividad económica de las empresas, de la siguiente manera:

- Educación, religión, cosméticos: Ejecutivo de eventos 1
- Petróleos, construcción, salud: Ejecutivo de eventos 2
- Gobierno, embajadas, cámaras: Ejecutivo de eventos 3
- Asociaciones, jurídico, sociales: Gerente de eventos

Como se puede observar, no existe un cargo determinado para el manejo exclusivo de eventos sociales, lo cual causa una venta ineficiente o no culminada exitosamente.

Las descripciones del cargo son las siguientes para los dos cargos mencionados anteriormente.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	SWISSÓTEL QUITO
RAMA DE CARGO	Prestación de servicios
TIPO DE FUNCIONES	Confianza Administrativas
PUESTO DEL SUPERIOR JERÁRQUICO	DIRECTOR DE VENTAS Y MARKETING
UNIDAD ADMINISTRATIVA	VENTAS Y MARKETING - EVENTOS
MISIÓN DEL CARGO	
La misión del Gerente de Eventos es vender y planificar desde el primer acercamiento con el cliente (persona natural o jurídica) hasta la ejecución del evento transmitiendo los valores y la excelencia del hotel. Además supervisar y dirigir a los ejecutivos de eventos en sus responsabilidades.	
FUNCIONES	
1	Cotizar eventos para su portafolio de clientes en menos de 24 horas desde lo solicitado
2	Realizar seguimientos a los clientes para responder preguntas o replantear la cotización
3	Agendar una cita para que el cliente conozca las instalaciones, se definan los detalles y se realice el pago de reserva por el salón. Si es un evento social, se realizará la degustación con personal de apoyo en cocina, servicio y houseman (mantelería, montaje de la mesa)
4	Reservar el salón y colocar dentro de los diferentes estados en el sistema Opera. Si es un evento externo, el ejecutivo debe realizar un site inspection para determinar lo necesario para un excelente desempeño.
5	Realizar BEOs una semana antes del evento y entregar a las áreas correspondientes.
6	Explicar en la reunión semanal de BEOs todas las exigencias del eventos a las áreas involucradas en la ejecución.
7	Inspeccionar el montaje del salón y entregar el evento al cliente.
8	Cerrar el evento en el sistema Opera y generar un informe con los ingresos totales del evento.
9	Consolidar el informe mensual con las ventas de los diferentes portafolios de clientes a su superior inmediato.
10	Realizar forecast para los siguientes meses y presentar en las reuniones de Revenue.
RELACIONES INTERNAS / EXTERNAS	
TIPO DE RELACIÓN:	AMBAS
Relaciones externas con el cliente y relaciones internas con las demás áreas del hotel (operativas y administrativas)	
Característica de la información:	LA INFORMACIÓN QUE SE MANEJA Y SU DIFUSIÓN PUEDE TENER EFECTO EN LA OPINIÓN PÚBLICA
ASPECTOS RELEVANTES DEL CARGO	
Presupuesto bajo su responsabilidad.	
Trabajo de alta especialización.	
Actos de autoridad específicos del puesto.	
PERFIL DEL CARGO	
I. ESCOLARIDAD Y ÁREAS DE CONOCIMIENTO	
ESCOLARIDAD Y GRADO DE AVANCE:	Licenciatura Titulado
ÁREAS DE CONOCIMIENTO: Identificar carreras o áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto.	
Gestión hotelera, administración de empresas, gastronomía.	
II. EXPERIENCIA LABORAL	
MÍNIMO DE AÑOS DE EXPERIENCIA:	5
III. REQUERIMIENTOS O CONDICIONES ESPECÍFICAS	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:	Si
FRECUENCIA:	EN OCASIONES
CAMBIO DE RESIDENCIA:	No
HORARIO DE TRABAJO:	HORARIO DIURNO
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO:	Si
CONDICIONES ESPECIALES DE TRABAJO: AMBIENTALES, TEMPERATURA, RUIDO, ESPACIO	Se realiza principalmente trabajo de oficina con una computadora, a temperatura ambiente y sin ruido cercano.
IV. COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
CAPACIDADES (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Conocimiento del sistema Opera, manejo de personal, solución a problemas, liderazgo, habilidad para vender, etc.	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	SWISSÔTEL QUITO
RAMA DE CARGO	Prestación de servicios
TIPO DE FUNCIONES	Confianza <input type="checkbox"/> Administrativas <input type="checkbox"/>
PUESTO DEL SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENTE DE EVENTOS
UNIDAD ADMINISTRATIVA	VENTAS Y MARKETING - EVENTOS
MISIÓN DEL CARGO	
La misión del Ejecutivo de Eventos es vender y planificar desde el primer acercamiento con el cliente (persona natural o jurídica) hasta la ejecución del evento transmitiendo los valores y la excelencia del hotel	
FUNCIONES	
1	Cotizar eventos para su portafolio de clientes en menos de 24 horas desde lo solicitado
2	Realizar seguimientos a los clientes para responder preguntas o replantear la cotización
3	Agendar una cita para que el cliente conozca las instalaciones, se definan los detalles y se realice el pago de reserva por el salón. Si es un evento social, se realizará la degustación con personal de apoyo en cocina, servicio y houseman (mantelería, montaje de la mesa)
4	Reservar el salón y colocar dentro de los diferentes estados en el sistema Opera. Si es un evento externo, el ejecutivo debe realizar un site inspection para determinar lo necesario para un excelente desempeño.
5	Realizar BEOs una semana antes del evento y entregar a las áreas correspondientes.
6	Explicar en la reunión semanal de BEOs todas las exigencias del eventos a las áreas involucradas en la ejecución.
7	Inspeccionar el montaje del salón y entregar el evento al cliente.
8	Cerrar el evento en el sistema Opera y generar un informe con los ingresos totales del evento.
9	Presentar un informe mensual con las ventas de su portafolio de clientes a su superior inmediato.
10	Realizar un informe de llamadas (seguimientos) a sus clientes. Mínimo 20 por día y adjuntar observaciones.
RELACIONES INTERNAS / EXTERNAS	
TIPO DE RELACIÓN:	AMBAS <input type="checkbox"/>
Relaciones externas con el cliente y relaciones internas con las demás áreas del hotel (operativas y administrativas)	
Característica de la información:	LA INFORMACIÓN QUE SE MANEJA Y SU DIFUSIÓN PUEDE TENER EFECTO EN LA OPINIÓN PÚBLICA
ASPECTOS RELEVANTES DEL CARGO	
Presupuesto bajo su responsabilidad.	<input type="checkbox"/>
Trabajo de alta especialización.	<input type="checkbox"/>
Actos de autoridad específicos del puesto.	<input type="checkbox"/>
PERFIL DEL CARGO	
I. ESCOLARIDAD Y ÁREAS DE CONOCIMIENTO	
ESCOLARIDAD Y GRADO DE AVANCE:	Licenciatura Titulado <input type="checkbox"/>
ÁREAS DE CONOCIMIENTO: Identificar carreras o áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto.	
Gestión hotelera, administración de empresas, gastronomía.	
II. EXPERIENCIA LABORAL	
MÍNIMO DE AÑOS DE EXPERIENCIA:	NO APLICA <input type="checkbox"/>
III. REQUERIMIENTOS O CONDICIONES ESPECÍFICAS	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:	Si <input type="checkbox"/> FRECUENCIA: EN OCASIONES <input type="checkbox"/> CAMBIO DE RESIDENCIA: No <input type="checkbox"/>
HORARIO DE TRABAJO:	HORARIO DIURNO <input type="checkbox"/> PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO: Si <input type="checkbox"/>
CONDICIONES ESPECIALES DE TRABAJO: AMBIENTALES, TEMPERATURA, RUIDO, ESPACIO	Se realiza principalmente trabajo de oficina con una computadora, a temperatura ambiente y sin ruido cercano.
IV. COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
CAPACIDADES (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Conocimiento del sistema Opera, manejo de personal, solución a problemas, liderazgo, habilidad para vender, etc.	

Tabla 20: Descripciones de cargo actual

7.3 Marketing

Los esfuerzos de marketing de Swissôtel Quito para el nicho de mercado analizado, están enfocados en satisfacer tres necesidades. Dicha información, se obtiene de una entrevista con el Supervisor de Marketing del hotel. La primera necesidad de este segmento son los espacios amplios y en remodelación constante. A comparación con el set competitivo, el hotel cuenta con más salones, mayor capacidad y el factor más importante es que están en constante remodelación de los pisos, techos, iluminación, paredes y nuevas exigencias de la industria. Para nuestro entrevistado, esta necesidad es satisfecha en un 100%. La segunda exigencia del mercado de servicios nupciales, es la comida de calidad. Al igual que la primera, esta también es deleitada al 100%. Los chefs de Swissôtel tienen una amplia trayectoria con las gastronomías mundiales más reconocidas, lo cual permite ofrecer una comida de alta calidad más una gran diversidad en el servicio de alimentos. Finalmente, el estatus es el tercer requisito que apremia la demanda. Para Marco Antonio Valdiviezo, los esfuerzos del hotel están dirigidos a potenciar y a posicionarse en la mente del consumidor como un servicio que además de cumplir con la prestación básica, puede ofrecer estatus.

Las herramientas que actualmente Swissôtel está utilizando para llegar a su mercado meta son las siguientes, cada una incluye un porcentaje sobre la proporción de uso frente a las demás.

Canal	%
<i>Página web</i>	3%
<i>Radio</i>	10%
<i>Televisión</i>	7%
<i>Medios impresos</i>	20%
<i>Información personalizada</i>	20%
<i>Redes sociales</i>	40%
	100%

Tabla 21: Marketing actual Fuente: Swissôtel Quito

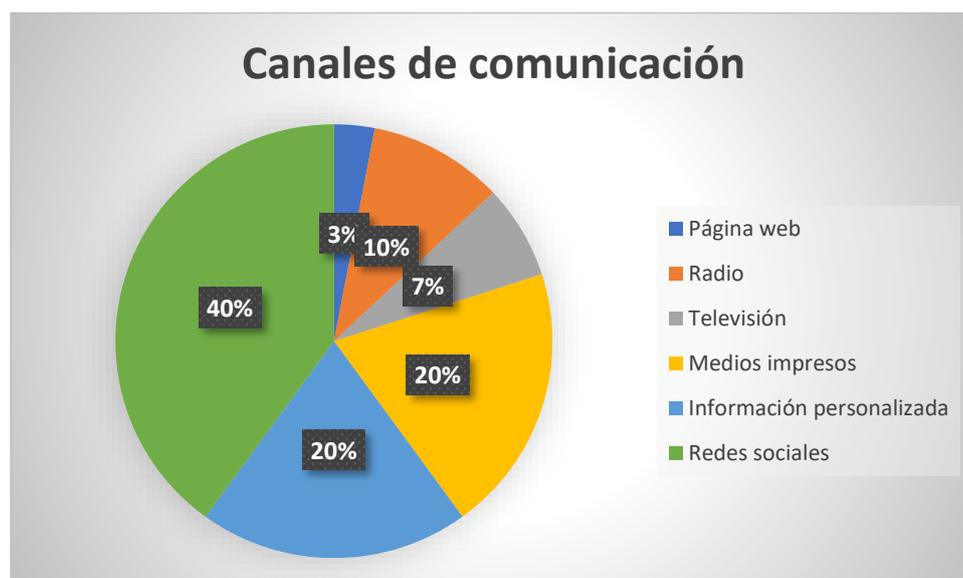


Ilustración 31: Marketing actual Fuente: Swissôtel Quito

Como se puede observar, Swissôtel está utilizando más aquellos medios de comunicación en los que pueda segmentar a sus clientes. Esto quiere decir que, utiliza su presupuesto con diligencia por que puede llegar a su mercado meta específico. Por esto, las redes sociales, el uso de información personalizada mediante mailing y medios impresos (revistas especializadas) predominan la lista.

7.4 Espacios físicos

En la actualidad, las oficinas de eventos se encuentran en el primer piso junto con los salones más grandes. En el lobby del hotel, se encuentra un espacio en el que se exhiben los arreglos florales, la mantelería, mesas, sillas. Sin embargo, este espacio no se utiliza para atraer a los clientes, ni manejar a los mismos durante la planificación con las parejas. Hoy en día, el manejo de clientes para mostrarle lo que se oferta es mediante catálogos físicos, los cuales muchas veces no satisfacen las expectativas de las parejas.

Una gran ventaja de Swissôtel es que los salones están siendo constantemente remodelados en pisos, paredes, iluminación, techos y además cumplen con todas las exigencias municipales y de otros organismos de control para la operación.



Ilustración 32: Swissôtel - planos Fuente: Swissôtel Quito

Tabla de capacidad Swissôtel Quito		
Salas de reuniones	Área	Personas en banquete
<i>Appensell</i>	153	120
<i>Basel</i>	103	80
<i>Berna</i>	56	20
<i>Friburgo</i>	142	80
<i>Geneve</i>	26	25
<i>Mont Blanc</i>	235	300
<i>Montreaux</i>	100	60
<i>Neuchatel 1</i>	318	350
<i>Neuchatel 2</i>	188	200
<i>Neuchatel Completo</i>	504	800
<i>St. Moritz</i>	970	1500
<i>St. Moritz A</i>	320	400
<i>St. Moritz B</i>	265	300
<i>St. Moritz C</i>	174	150
<i>St. Moritz D</i>	122	100
<i>Zurich</i>	68	40

Tabla 22: Swissôtel – capacidad Fuente: Swissôtel Quito

7.5 Mantelería y menaje

Swissôtel Quito tiene un amplio inventario de todo lo necesario para los montajes de los eventos, como por ejemplo:

- Mantelería
- Mesas
- Sillas Tiffany y para conferencias
- Cubertería
- Vajilla
- Cristalería
- Pistas de baile
- Tarimas
- Floreros

Para aquellos eventos en el que los clientes exigen decoración o mobiliario que esté más de acuerdo con las tendencias actuales, el hotel tiene proveedores que puede ofertar directamente al cliente o mediante el hotel.

7.6 Procesos

Los procesos que se utilizan en el área de eventos involucran las tres etapas de la entrega de un servicio (venta y planificación, ejecución y cierre del evento). El levantamiento de procesos descrito a continuación se realizó mediante la observación y entrevistas a los colaboradores que actualmente desempeñan dichos cargos.

Envío de cotizaciones
1. Recepción de datos del cliente mediante las diferentes plataformas de información: correo electrónico, teléfono, página web, redes sociales, información de la cadena.
2. Preparación de la cotización utilizando las plantillas pre-elaboradas.
3. Envío mediante correo electrónico antes de las primeras 24 horas.
Seguimiento
1. Al día siguiente de enviar la cotización, contactarse mediante el número de teléfono para responder a cualquier pregunta.
2. Se deben realizar más seguimientos durante la semana siguiente para conocer la decisión del cliente.
3. Conforme el nivel de interés del cliente aumente. El estado del evento en el sistema va progresando también.
Inquired
Prospect
Definitive
4. Cada que se realiza un seguimiento se debe completar el reporte de llamadas, detallando la empresa o persona y la observación de la llamada.
Reporte de llamadas
1. Ir completando el reporte bajo el formato establecido cada que se realiza una llamada
2. Enviar al Gerente de eventos para que pueda realizar un consolidado de los demás ejecutivos.
Degustación
1. Enviar opciones de menú a los clientes para que puedan seleccionar 3 platos en la degustación por cada tiempo.
2. Definir fechas y horarios
3. Realizar BEO y reservar un salón con la ayuda del sistema Opera.
4. El día de la degustación, definir la comida a servirse, vajilla, mesas, sillas, mantelería, montaje en general del evento
Banquet Event Order
1. Unificar toda la información recibida por el cliente
2. Utilizar el sistema Opera para realizar el BEO, definiendo restricciones alimenticias, mantelería, florería, decoración, tipo de montaje, platos a servirse, bebidas, información general del evento, tipo de pago, adelantos y horarios.
3. Imprimir y entregar a las áreas involucradas.
Plano del salón
1. Ubicar en los planos de los salones la distribución de las mesas y sillas, flujo del servicio, estaciones de café, estaciones de bar, pista de baile, disco móvil, etc.
2. Adjuntar con los BEOs
Cierre del evento
1. Revisar que no existan saldos pendientes por incremento o por falta de pago
2. Cerrar el evento en el sistema Opera
3. Generar el reporte de ingresos de todo el evento
4. Realizar un monthly report en el que se detalla el ingreso por pax y el número de pax, el mismo que debe cuadrar con la información extraída del sistema.
5. Enviar al departamento contable para la emisión de la factura.

Tabla 23: Procesos eventos Fuente: Swissôtel Quito

7.7 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Espacios remodelados y amplios	Proyecto Ecuador is Love
Parqueaderos	Número de bodas en crecimiento
Propuesta gastronómica	
Personal calificado	
Excelente servicio	
Posicionamiento en el mercado	
Ubicación	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Ausencia de publicidad de bodas	Tendencias para bodas en lugares verdes como haciendas, quintas, etc.
Personal de ventas no actualizado en tendencias	Competencia directa cercana
Paquetes no atractivos e interesantes para su mercado meta	Aumento de la oferta por La Ley de Fomento Productivo con exoneración de 15 años al pago del impuesto a la renta
Falta de recurso humano	Organizadoras de boda virtuales
Mala utilización de espacios potenciales para la venta (showroom)	

Tabla 24: FODA Fuente: propia

8. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Después de realizar un análisis de la demanda actual es decir, del mercado quiteño que se ha casado durante los últimos años, la demanda inducida mediante el proyecto del Ministerio de Turismo “Ecuador is love” para el segmento de bodas destino y un análisis de la oferta de catering y hoteles de alta gama, se puede llegar a la conclusión de que el principal problema de Swissôtel Quito frente a este mercado es que su propuesta de valor no es atractiva para dicho segmento de mercado, lo cual conlleva a la baja participación a comparación con los eventos nupciales realizados por la competencia directa e indirecta.

Es importante analizar las causas subyacentes para este problema, las mismas que han sido obtenidas mediante el mismo estudio presentado anteriormente. Además, estas causas deben ser los primeros agentes de cambio para poder alcanzar el objetivo de atraer al mercado de servicios nupciales y turismo de romance.

Primero, la falta de personal es una de las razones para que no se realicen las ventas óptimas. Como se observa en el organigrama y descripciones del cargo, en la actualidad existe únicamente una persona que se dedica a eventos sociales, además de otra cartera de clientes corporativos. Dicho esto, las responsabilidades del cargo como: cotizar el evento, realizar seguimiento, tener reuniones con las parejas, realizar degustaciones y finalmente operar el evento es sobrecargado para un solo colaborador.

Segundo, el hotel por muchos años ha mantenido un posicionamiento en la mente del consumidor sobre un lugar para la realización de eventos corporativos o correspondientes al segmento MICE. Como se evidenció anteriormente, la incidencia de los eventos corporativos al total de ventas en eventos es muy representativo durante los dos años analizados. En consecuencia, el hotel realizó una fuerte inversión para

satisfacer a este nicho de mercado. Las principales adquisiciones de Swissôtel han sido las siguientes:

- Mantelería sobria para el segmento MICE
- Estaciones de café
- Sillas ergonómicas
- Esferos o libretas

Todo esto se ve reflejado en la incapacidad de Swissôtel en ser un mercado atractivo para el segmento de eventos sociales, específicamente porque sus activos enlistados anteriormente no responden a las tendencias actuales en bodas con respecto a la decoración y ambientación. Adicionalmente, el personal ha sido capacitado en la operación de eventos corporativos y no en las tendencias y requerimientos actuales del mercado de eventos sociales, específicamente con las bodas.

Tercero, basándose en el segmento de mercado que el proyecto de Swissôtel pretende atender, las cotizaciones representan una causa subyacente para el problema actual del hotel y su participación en el mercado. Las cotizaciones son muy importantes, porque son el primer recurso tangible que recibe el cliente del hotel, por lo tanto, debe brindarle al cliente la oportunidad de palpar una experiencia futura al realizar la boda con dicha empresa. Según la experta en bodas Anne Chertoff, la generación del milenio se basa en experiencias durante las tres etapas del encuentro de servicio. Tal como se mencionó anteriormente, la cotización que Swissôtel entrega no es atractiva para el consumidor de bodas ni se menciona todos los servicios que incluyen los paquetes de bodas. Es importante que se utilicen palabras que generen emociones o sensaciones en el consumidor, lo cual le lleve a la creación de una necesidad que solo la oferta del proyecto le satisfaga.

Cuarto, en el análisis de la demanda y el mercado meta se menciona que el principal consumidor de estos servicios nupciales es la generación del milenio. Esta generación se caracteriza por ser nativos digitales, lo cual hace que su involucramiento y manejo de las distintas plataformas sea más importante al momento de tomar una decisión de compra. En términos generales, cuando un consumidor debe realizar una compra con un alto nivel de riesgo, es decir, que invierte mucho dinero, en el que hay mucha oferta o en el que involucra una actividad especial, el consumidor busca estar respaldado por información que pueda encontrar mediante grupos de referencia o publicidad de la empresa para disminuir el nivel de disonancia cognitiva post compra. Todas estas fuentes de información, proviene principalmente de las paginas oficiales en el internet, las redes sociales corporativas o las retroalimentaciones realizadas por antiguos consumidores en plataformas digitales. Esto nos permite inferir que, la presencia en plataformas digitales como canales de distribución son esenciales para atraer a este mercado. Además, el mensaje que se utilice debe apelar a las principales necesidades como futura pareja en la organización de la boda:

- Cumplir los sueños del día especial
- Disminuir el estrés porque la boda está siendo organizada por un experto

Quinto, la mejor oferta de la competencia directa e indirecta representa la principal amenaza para el posicionamiento actual de la competencia. Según la experta en bodas, Anne Chertoff, la generación del milenio está interesada en realizar su evento con innovación y siempre compartir dichas experiencias con la familia y los amigos. Por lo tanto, es importante tomar la buena práctica de la mayoría de los hoteles analizados que otorgan beneficios adicionales al día de la boda como una cena o alojamiento por el aniversario o espacios para que la novia comparta con sus damas y el novio con sus caballeros.

9. MARCO TEÓRICO

Según datos del INEC presentados en una sección anterior, se evidencia un crecimiento en el número de matrimonios dentro del rango analizado. En consecuencia, la industria de servicios nupciales y servicios complementarios ha demostrado una importante variación interanual, con respecto al crecimiento. Esto quiere decir que, se evidencia en el mercado un aumento significativo de la oferta para una demanda que no se encuentra en auge. La sobre oferta y una demanda estable ha causado que los catering externos y los hoteles se encuentren en una guerra de precios, con una propuesta muy básica y únicamente para el día del servicio de la boda. Entonces, la principal interrogante para conseguir el éxito en esta industria es, ¿cuál es la propuesta de valor que debo realizar para que sea atractivo para el mercado? La diferenciación y la personalización se han convertido en las claves esenciales para este nicho. Por lo tanto, hoy en día cada empresa que se desarrolla en la industria busca entregar un valor agregado que le permita acceder a un precio más alto para un segmento de mercado menos sensible al precio y más interesado por la calidad.

Como se mencionó, la creciente oferta ha provocado que los hoteles también se interesen en participar en la industria de eventos. Hace tiempo atrás, las empresas de alojamiento no tenían interés en potenciar el servicio para banquetes. Actualmente, según el Journal of Foodservice Business Research, (Howard & Tzu Chu , 2008) el departamento de alimentos y bebidas ha sido nuevamente definido desde un centro de apoyo a un centro de ingresos. Por lo tanto, los negocios de alojamiento han brindado más atención, esfuerzos y recursos para potenciar el departamento de banquetes específicamente. Es por esto que, es importante que Swissôtel Quito se interese en mejorar su departamento para obtener los resultados planteados por el estudio mencionado.

En la investigación, se encuestan a 55 hoteles los mismos que fueron divididos en dos categorías por localización (hoteles de centro de ciudad y hoteles en áreas suburbanas). El objetivo principal es conocer el impacto que tienen las bodas en el ingreso por eventos.

Los resultados de la investigación fueron los siguientes:

- Para los hoteles como Swissôtel, de centro de ciudad, el porcentaje que representan las bodas de los ingresos totales de eventos es el 17%
- Para hoteles de áreas suburbanas, el porcentaje aumenta a 19,5%
- Hoteles de centro de ciudad, pueden cobrar más por el mismo servicio que cobraría un hotel en un área suburbana.

10. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la comprobación de la hipótesis está basada en el campo de la investigación cuantitativa, la cual mide o identifica las necesidades insatisfechas del consumidor y su satisfacción por ciertos productos o servicios. Dentro de esta categoría, hay tres técnicas posibles que se puede aplicar para obtener la información objetivo.

- Observación
- Experimentación
- Encuestas

Para el objetivo de este estudio, se realizan encuestas, la técnica más popular y la más acertada para la recopilación de datos descriptivos como, por ejemplo: entender el comportamiento, las actitudes y las preferencias de los consumidores en el mercado. Las 10 preguntas de la encuesta están divididas mediante la siguiente categorización:

- Preguntas cerradas
- Escalas semánticas diferenciales: dos adjetivos polares apoyados de una escala numérica.
- Escalas de clasificación: permite que los encuestados ponderen una variedad de criterios de acuerdo con sus preferencias.

La encuesta es realizada mediante el internet, se ha escogido este canal de comunicación para los participantes por el segmento de mercado que representan. Como se manifestó anteriormente, la generación del milenio, quienes utilizan la mayor parte del tiempo y para la mayoría de sus compras la web, es el grupo seleccionado por la empresa para satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, se aplica un cuestionario en línea para correlacionarse con los intereses del mercado desde la primera instancia.

Las ventajas y desventajas de utilizar este método de recopilación de información primaria son los siguientes:

- Alcance mayor y rapidez de análisis de los datos obtenidos
- Costo marginal mínimo
- Pueden ser personalizadas para atraer al consumidor.
- Puede ser un instrumento sesgado para usuarios con acceso a internet
- Muchas de las encuestas en línea son tomadas en cuenta como correo basura.
- El control sobre la muestra es bajo
- Las preguntas deben ser sencillas y bien explicadas para que los resultados no sean malinterpretados.

(Malhotra, 2016)

Es importante recalcar que se pretende eliminar en lo posible las desventajas del tipo de encuesta. De esta forma, se realizan encuestas personales en lugares estratégicos

en los que frecuentan parejas con planes de casarse en el corto plazo como: venta o alquiler de vestidos de novias, iglesias (reuniones para agendar fechas para bodas), venta de arreglos nupciales, florerías, cursos prenupciales, etc. Con este tipo de encuesta se pretende tener un control sobre la muestra y además aumentar la tasa de respuestas.

11. POBLACIÓN META

La población meta del proyecto Weddings by Swissôtel es igual al mercado meta analizado anteriormente. Para esto se han utilizado datos del Registro Civil sobre el número de matrimonios realizados en el año 2017. Después se limita por la extensión, es decir dentro de la provincia de Pichincha y a su vez por los cantones Quito y Rumiñahui. Por consiguiente, se especifica el número de personas que antes de contraer matrimonio su estado civil era soltero. Finalmente, se delimita por nivel de instrucción entiendo a este como un parámetro para delimitar por dos parámetros importantes edad y por nivel socioeconómico.

Dicho esto, se define al marco de muestro como el anuario del registro civil para definir la población meta. Para la selección de la muestra se utiliza un muestreo estratificado en el que el criterio principal, es decir la variable de estratificación, es la ubicación de dichas personas. Este proceso consta de dos partes: La primera, como se menciona es dividir a la población en subpoblaciones que sean mutuamente excluyentes. En esta investigación de mercado, las dos subpoblaciones son las personas que viven en el cantón Quito y las personas que viven en el cantón Rumiñahui. La variable de estratificación nos permite dividir en dos estratos que sean muy homogéneos en el interior de cada uno y heterogéneos comparando al uno frente al otro. Una vez definidas los grupos, se aplica el muestreo aleatorio simple, en la que cada elemento de

la población tiene la misma probabilidad de selección que el resto. Además, la selección de cada elemento es independiente del otro.

El tamaño de la muestra para el presente estudio es de 178 personas representativas de la población mencionada con características específicas. Para la definición de dicha muestra, se considera un margen de error del 7%, el cual está basado en que las personas de los cantones Quito y Rumiñahui, no necesariamente pertenecen al grupo de intereses de Swissôtel, principalmente por el nivel de ingresos promedio para adquirir un servicio del hotel.

12.RESULTADOS

Se evidencian los siguientes resultados para la investigación de mercado realizada.

12.1 Precio

La primera y segunda pregunta de la encuesta, pretendía conocer el comportamiento de la demanda en relación con el precio. Como se evidencia a continuación, el 42% de los encuestados, estaría dispuesta a pagar por una boda que incluya el servicio esencial de la boda más beneficios adicionales como una noche de luna de miel en las instalaciones del hotel y masaje para la pareja. Un 26% estaría dispuesto a pagar \$59.00 por los mismos beneficios mencionados anteriormente y un

21% pagaría \$69.00

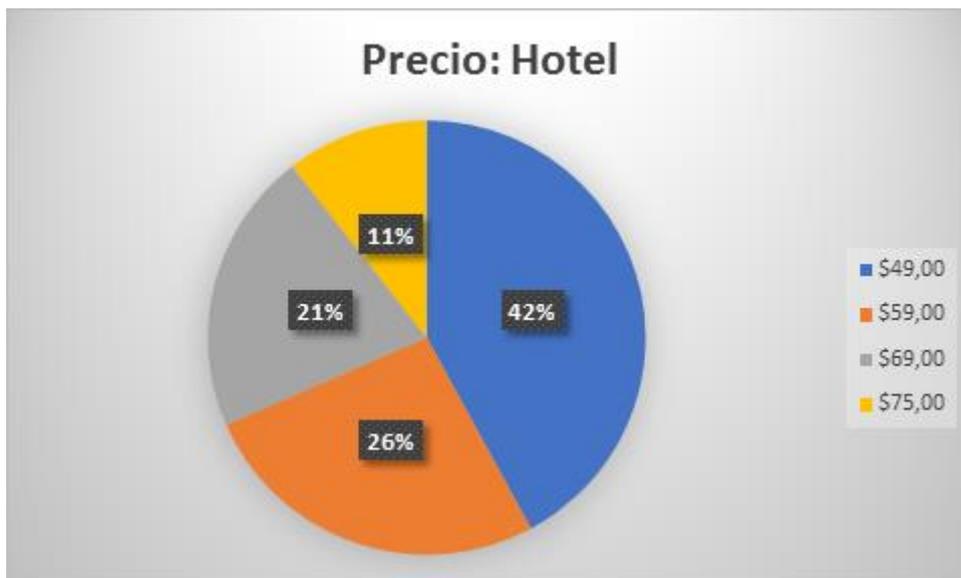


Ilustración 33: Investigación de mercado - precio hotel

Con respecto al precio que los encuestados pagarían por una boda en un catering externo que incluyan los servicios esenciales de la organización de la boda más una decoración elaborada, se obtienen los siguientes resultados. El 53% de los encuestados le gustaría recibir todos los beneficios mencionados por \$59.00 y el 31% de los encuestados indica que su precio ideal sería \$69.00. Es importante mencionar que la percepción de los encuestados es que un evento externo es más costoso por el desplazamiento del equipo necesario.



Ilustración 34: Investigación de mercado - precio catering

12.2 Invitados a la boda

La tercera pregunta de la encuesta tenía como objetivo conocer el número aproximado de invitados para cada boda. De esta manera, se podría analizar mejores ofertas realizadas por paquetes y que representen un ingreso considerable para el hotel. Los resultados son los siguientes: El 68% declara que su número de invitados para el día de su boda es 100-150 personas, adicionalmente un 21% tiene menos de 100 personas a su matrimonio. Esto puede ser una respuesta a una de las tendencias en bodas a tener eventos más privados y más orientados a los seres más cercanos a la pareja como la familia y círculo cercano de amistades.



Ilustración 35: Investigación de mercado - número de invitados

12.3 Lugar para la boda

La cuarta pregunta esta realizada para conocer los intereses de las personas con planes de matrimonio a corto y mediano plazo sobre el lugar donde les gustaría realizar la celebración. Esta es una de las interrogantes más importantes realizadas a los consumidores, porque a partir de la respuesta a esta pregunta, Swissôtel generaría un plan de mercadeo para atraer al segmento. Evidentemente, las preferencias de los encuestados están inclinadas hacia lugares externos como haciendas y quintas, representando al 74% de los encuestados. Mientras que, el 21% preferiría un hotel para celebrar su matrimonio.

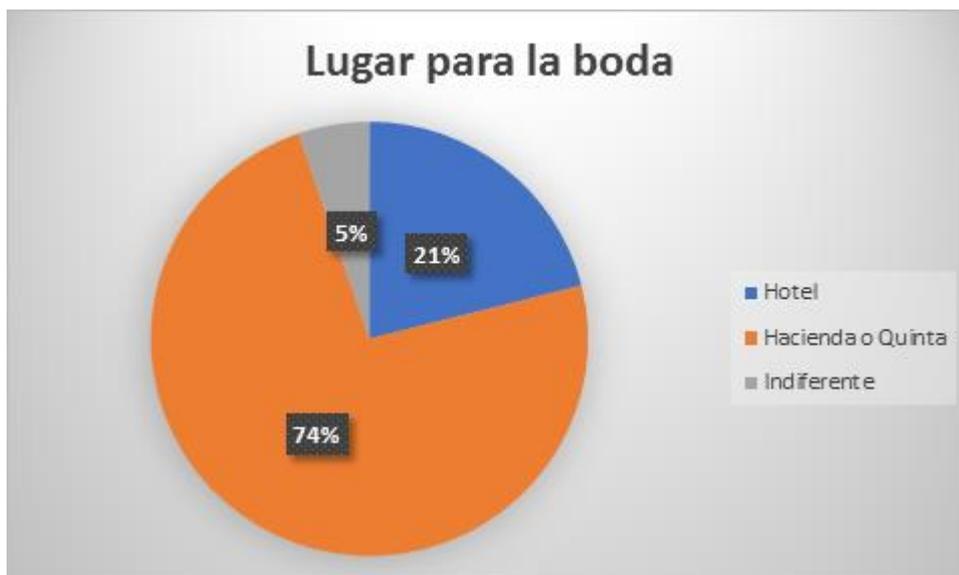


Ilustración 36: Investigación de mercado - lugar para la boda

12.4 Factores determinantes

La quinta y sexta pregunta pretendían conocer las razones por las que un consumidor elegiría un hotel o un lugar externo (quinta/hacienda) para realizar su boda. Cabe recalcar que esta pregunta se realizó dependiendo de la anterior pregunta, es decir que, los encuestados que respondieron hotel en la pregunta número cuatro, responderán los factores determinantes para el hotel y viceversa.

Para los hoteles, el principal determinante para la elección es el beneficio de tener la noche de bodas en las instalaciones donde se realiza el matrimonio. El segundo lugar se divide entre tres componentes: precio, ubicación y recomendaciones. En respuesta al precio, como se comentó anteriormente, los consumidores conocen que casarse dentro de un hotel es mucho más económico que hacerlo fuera del hotel. Se considera la ubicación también como un determinante importante, porque por lo general los hoteles estarán en el centro de la ciudad y son más accesibles para los invitados a la boda que una hacienda que usualmente estará en las afueras de la ciudad y que requiere más movilización de los invitados. Finalmente, las recomendaciones y el boca a boca son muy relevantes para una pareja que se encuentra cerca de realizar un evento de este

tipo, por lo que utilizará grupos de referencia con alto nivel de credibilidad como una pareja que recién se haya casado o de familiares y amigos para determinar su conjunto de opciones.

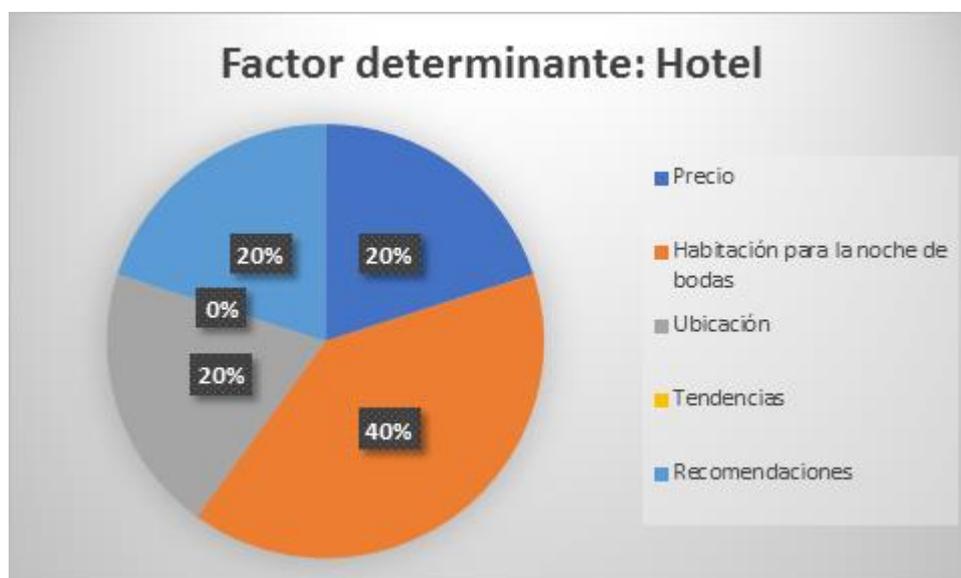


Ilustración 37: Investigación de mercado - factor determinante hotel

Para el catering externo, el principal determinante es la decoración y la ambientación que responden a las tendencias de bodas dictadas por expertos. Principalmente, la tendencia vintage tiene mucha compatibilidad con aquellos lugares que tienen naturaleza y espacios verdes.

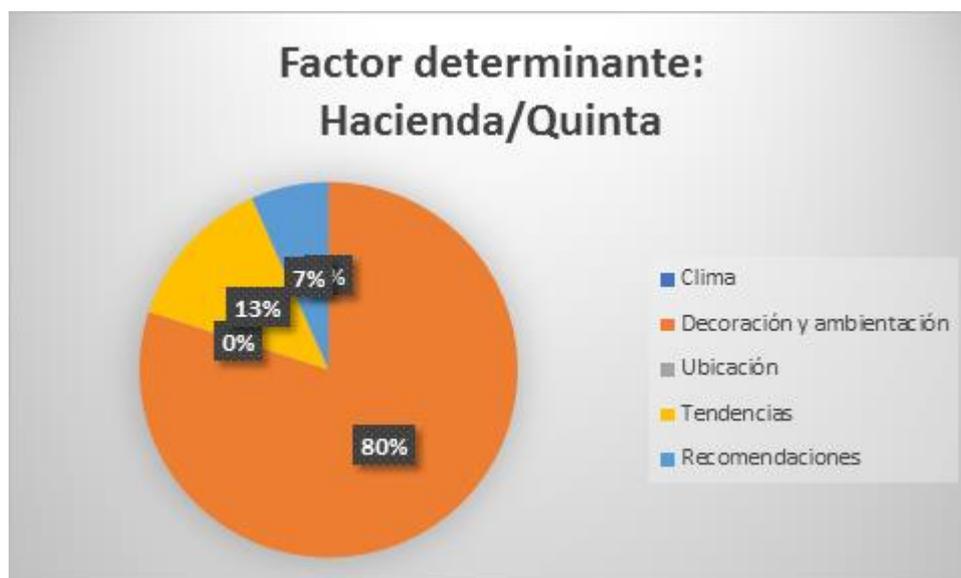


Ilustración 38: Investigación de mercado - factor importante catering

12.5 Aspectos importantes en la decisión

La séptima pregunta planea conocer los aspectos importantes que los consumidores consideran para tomar una decisión, de esta manera se entiende cuales deben tener más énfasis en la comunicación y desarrollo y cuales otros factores deben ser reconsiderados en la oferta de servicios. Se obtienen los siguientes resultados:

- Precio
- Ubicación
- Paquetes con todo incluido
- Beneficios adicionales a la boda
- Menú
- Beneficios para la boda
- Personalización

Toda esta información se ve respaldada y comprobada por un artículo de la revista Brides que especifica los factores más y menos importantes para la generación del milenio, que es el principal consumidor y mercado meta del proyecto Weddings by Swissôtel.

Los factores determinantes para esta generación, concuerdan con el principio de la experta en bodas Anne Chertoff, que los consumidores son más propensos a pagar por un servicio que potencie sus intereses enlistados a continuación.

1. Comida
2. Música
3. Decoración
4. Bar y bebidas

5. Entretenimiento
6. Entrada de la pareja
7. Lugar de recepción (configuración del área)

Por otra parte, los factores que la generación del milenio valora menos dentro de la recepción de la boda y que a su vez está dispuesta a pagar menos son las siguientes:

1. Amenities adicionales
2. Salida de la pareja
3. Configuración de las mesas
4. Postre

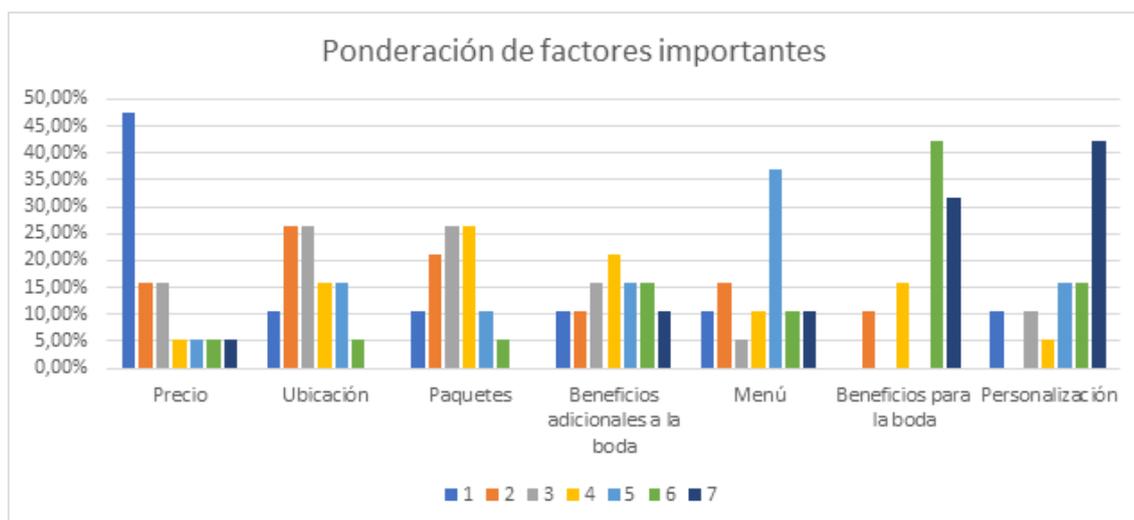


Ilustración 39: Investigación de mercado - Ponderación

12.6 Participación en el mercado y percepción del consumidor

Las siguientes preguntas tienen como finalidad conocer la participación en el mercado de los hoteles y de los catering. El primer lugar es para el hotel JW Marriott con un 40% de encuestados que han asistido a eventos sociales en dicho establecimiento. El segundo lugar, se encuentra entre Elite Events by Hilton Colon y Touch by Swissôtel Quito con un porcentaje de participación muy parecido (26% y 27% respectivamente).

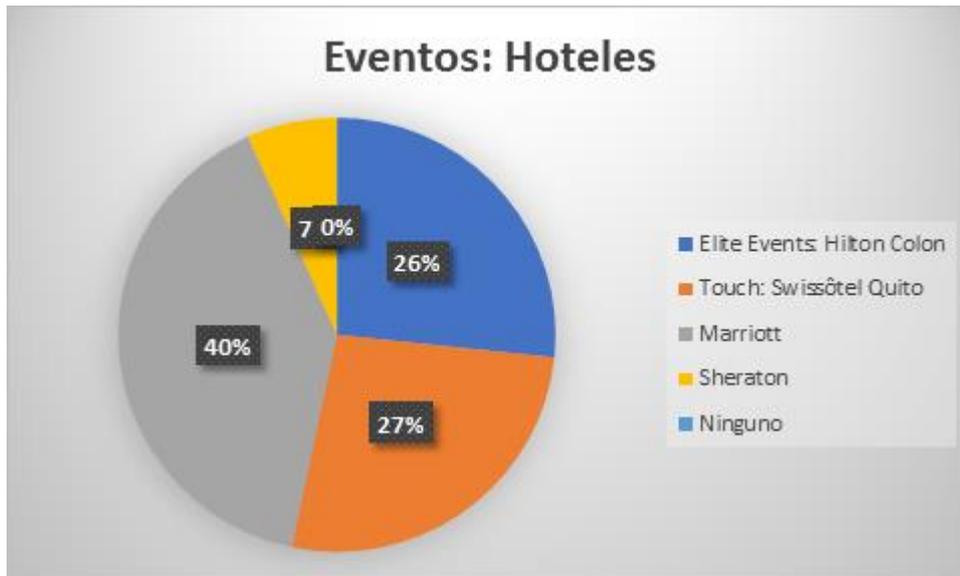


Ilustración 40: Participación en el mercado

Sin embargo, es útil analizar la satisfacción de los consumidores con respecto a la organización de eventos en los distintos establecimientos. Primero, del 40% de encuestados que afirman haber asistido a un evento en el hotel, el 83% define su experiencia como excelente y el 17% como buena. Segundo, del 27% de encuestados que han seleccionado a Touch de Swissôtel han clasificado al servicio en un 50% excelente y 50% bueno. Finalmente, Elite Events by Hilton Colon ha sido categorizado principalmente en un 50% como bueno, 25% regular y 25% excelente.

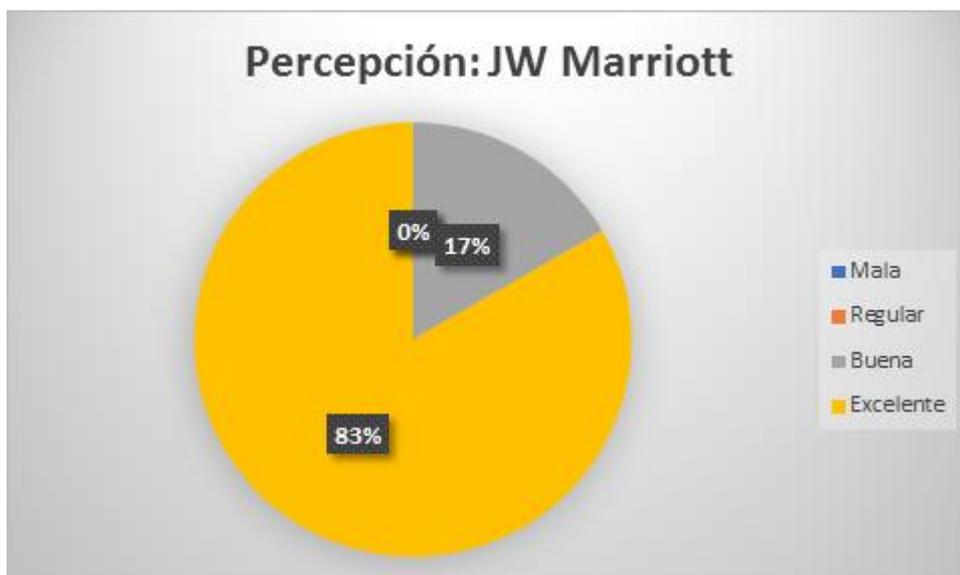


Ilustración 41: Percepción: Hotel JW Marriott

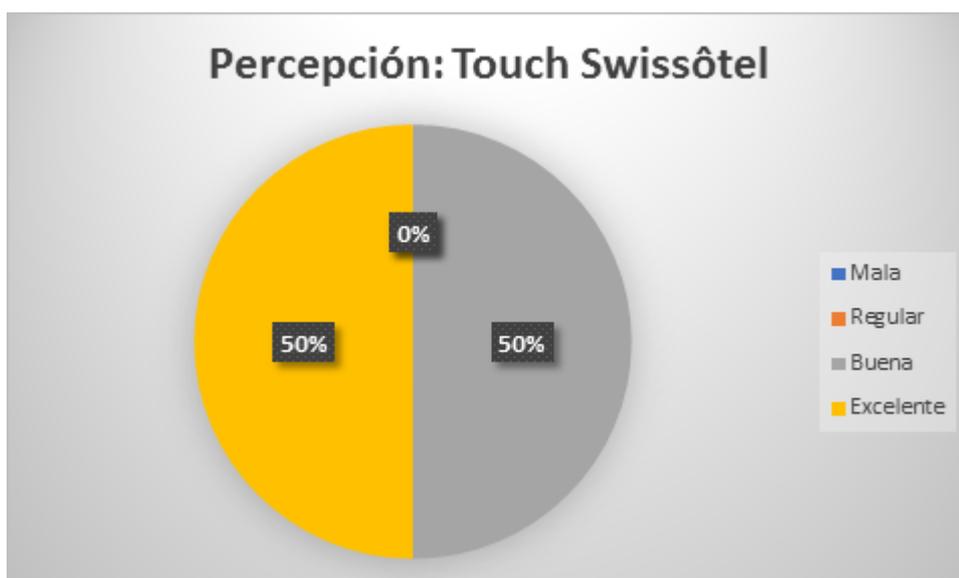


Ilustración 42: Percepción - Touch

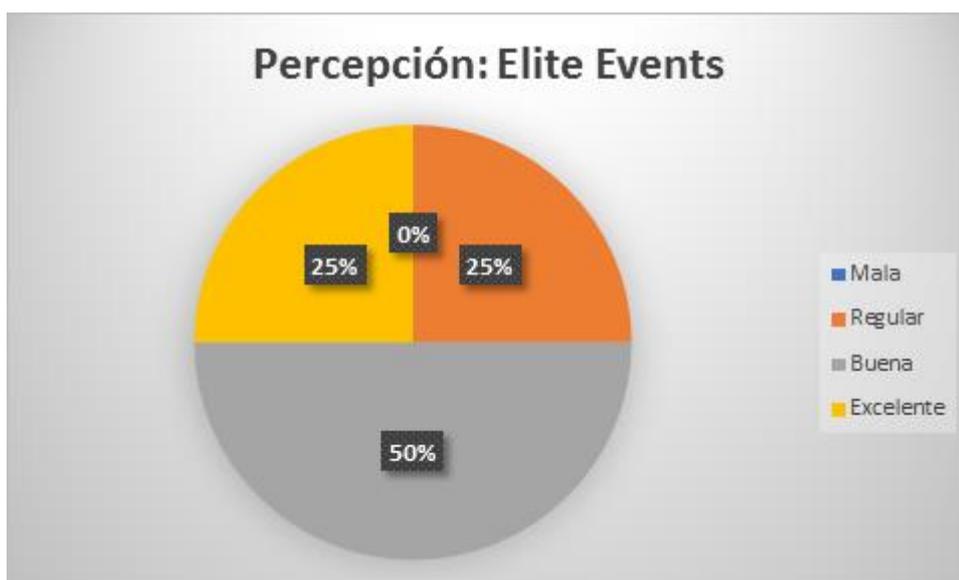


Ilustración 43: Percepción - Elite Events

Por otra parte, la mayoría de los encuestados 53% reportan no haber utilizado un catering externo. Sin embargo, el resto de las personas que si lo hicieron en un 67% calificaron al servicio como bueno. Si observamos, el nivel de satisfacción entre hoteles y catering externos, el nivel de excelencia es mayor en los hoteles, lo cual entrega un buen parámetro para definir una ventaja competitiva con la competencia secundaria.

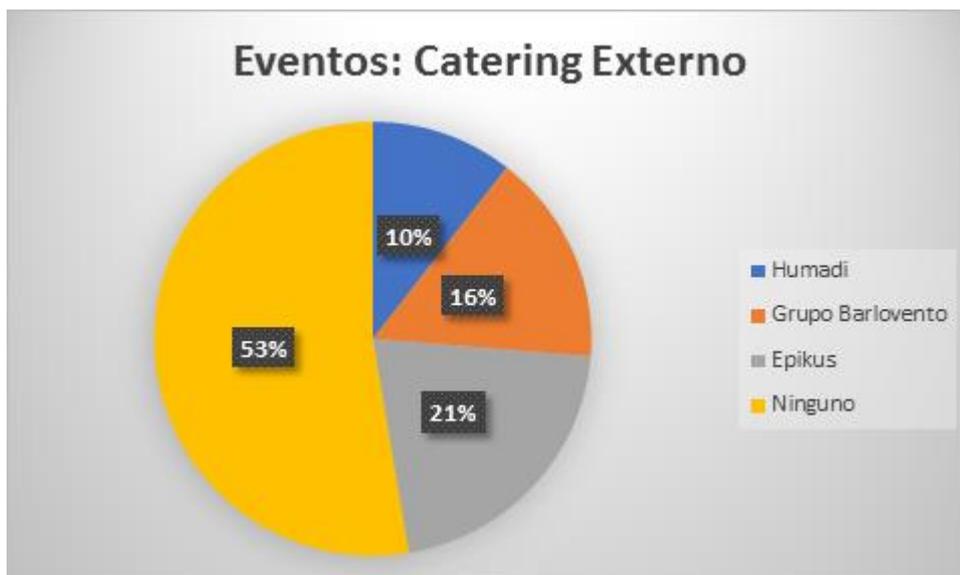


Ilustración 44: Participación de mercado- catering

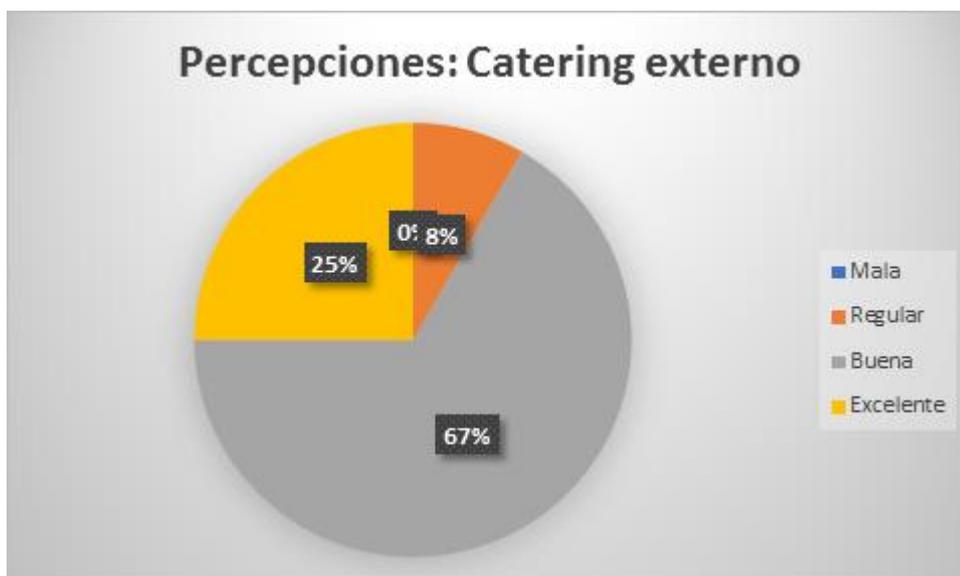


Ilustración 45: Percepciones - catering

12.7 Canales de distribución

La última pregunta fue realizada con el objetivo de determinar aquellos canales de distribución que el mercado objetivo toma en consideración para realizar cotizaciones, tomar información, leer retroalimentación de grupos de referencia y mantener contacto con la empresa durante todo el encuentro de servicio. Dado que el

mercado meta del nuevo proyecto de Swissôtel es una subpoblación de la generación del milenio el principal medio que se utiliza es las redes sociales y el correo electrónico.



Ilustración 46: Investigación de mercado - canales de distribución

13. CONCLUSIONES

13.1 Precio

Dado los resultados de la primera y segunda pregunta sobre el precio, se sugiere que Swissôtel tenga acciones para no dejar dinero en la mesa, esto quiere decir que para cada demanda se cobre lo que esté dispuesto a pagar por el servicio. Esto puede ser logrado con 3 distintos paquetes que detallen específicamente los beneficios, utilizando palabras atractivas para el consumidor y brindando la mayor cantidad de detalles posibles.

Los rangos de precios para los paquetes son los siguientes. Es importante recalcar que dichos niveles de precio cumplen con una característica elemental para la percepción del cliente que es terminar en el número 9 o en el número 5. Esta práctica no se realiza en la actualidad en el hotel y el piso del rango de precios es más bajo que el propuesto según el estudio realizado.

- \$49.00
- \$59.00
- \$69.00

Adicionalmente, se utiliza el número de invitados con mayor porcentaje en el estudio para analizar el nivel de rentabilidad que el hotel podría generar por volumen de invitados y en función de esto, analizar los salones disponibles para tales eventos y las ofertas de servicios indicadas para la cantidad de asistentes.

Cabe mencionar que, en la actualidad se manejan tres paquetes con los siguientes niveles de precios: \$40, \$50, \$60. Sin embargo, la propuesta a implementar según la investigación de mercado, el análisis de oferta y demanda es el alza mencionado anteriormente, más la realización de un paquete de bodas para atraer a un nuevo nicho de bodas civiles. Este paquete constará de los beneficios que actualmente tiene el paquete Esmeralda de \$40.00 por persona.

13.2 Lugar para la boda

Evidentemente los resultados de la investigación de mercados revelaron que la mayoría de encuestados prefiere lugares externos para la celebración de su boda. Es importante que el hotel realice una propuesta de valor interesante para los consumidores de este tipo de servicios. Según la entrevista realizada a Carmen Briceño, gerente de eventos de Swissôtel Quito, los meses con mayor demanda para la realización de bodas fueron en los meses en los que usualmente el clima en la ciudad es frío (Enero, Febrero, Marzo, Octubre, Diciembre, Septiembre). Dada esta información, se propone que el hotel se posicione en el mercado como un organizador de eventos nupciales dentro y fuera de sus instalaciones. Esto es importante porque la infraestructura, los activos

tangibles e intangibles están constantes todo el año, pero, no son utilizados óptimamente durante este periodo de tiempo.

Para realizar un posicionamiento adecuado, el hotel debe considerar aquellos factores determinantes para los consumidores que optan por el hotel y los que lo hacen por un catering externo. Primero, el hotel debe potenciar mediante su publicidad y las cotizaciones, que son el primer acercamiento hacia al cliente, el gran beneficio de pasar la noche de bodas en el mismo lugar donde fue realizado el evento. Es necesario especificar los servicios adicionales que el hotel puede otorgarle para disfrutar de la primera noche de la pareja, por ejemplo: spa, restaurantes dentro de las instalaciones, lounge exclusivo, etc. Segundo, para los catering externos, es relevante que el hotel potencie la decoración que puede brindar acompañado de las tendencias de la época en estos servicios nupciales. Para esto, es necesario que se capaciten a los encargados de operar los eventos en las tendencias actuales y en las futuras para que puedan tomar decisiones correctas al momento del montaje, del servicio e incluso de la comida para cada boda.

13.3 Factores importantes

Según la investigación realizada, uno de los factores importantes que considera el mercado meta del proyecto para la toma de decisiones es que existan paquetes con todos los servicios incluidos. En la actualidad, Swissôtel tiene paquetes que incluyen muchos de los servicios o beneficios que un cliente busca para la boda. A continuación, algunas ideas que no se están realizando en la actualidad y que deberían considerarse para atraer a los clientes que buscan los servicios complementarios (diferentes al día de la boda)

- Mesa con bocaditos de dulce

- Cena de aniversario para los novios en uno de los restaurantes del hotel
- 1 noche de habitación en el hotel para festejar el aniversario
- Masaje relajante para la pareja antes de la boda
- Reuniones previas a la boda con los padres, padrinos y personas cercanas a la boda.

13.4 Canales de distribución

Finalmente, se sugiere a Swissôtel Quito que se potencien las redes sociales corporativas con más publicidad que apunte a este segmento del mercado de eventos. Una herramienta muy útil, sería pagar por pautar en las redes sociales como Instagram y Facebook con publicidad enfocadas en realzar los beneficios mencionados anteriormente y dando a conocer el profesionalismo de los ejecutivos de eventos para hacer del día de la boda, un día inolvidable con sueños cumplidos y lo más importante sin preocupaciones de los futuros esposos porque expertos están asesorando tu experiencia.

14. RECOMENDACIONES

El plan de acción y las acciones correctivas que se propone para que el proyecto de Swissôtel Quito cumpla sus objetivos de ser más atractivo para el mercado de bodas, necesariamente se requiere del apoyo y sustento de muchos departamentos del hotel. A continuación, se define los costos y gastos que se deben contemplar para la ejecución.

14.1 Recursos Humanos

Para el proyecto Weddings by Swissôtel, el cimiento será el talento humano de la organización. Como se mencionó anteriormente, las áreas y departamentos involucrados para la ejecución de eventos corresponde a la gran parte de la empresa.

Para el análisis del recurso humano, se divide en dos áreas principales: funcionales y operativas.

Primero, con respecto al área funcional que sería el equipo de eventos, se recomienda la contratación de una persona adicional con un contrato por tiempo indefinido y con el recargo de la tarifa nocturna o por horas extras cuando amerite el caso. Esta recomendación emerge frente a la necesidad de la cantidad óptima de trabajadores para ejercer y completar todas las políticas y lineamientos, como, por ejemplo: dar respuesta a una cotización durante las 24 horas siguientes, realizar tres seguimientos al cliente, etc. Esta persona trabajará de lunes a viernes en horario de 8:30 a 17:30 y tendrá dos días libres (sábado y domingo) tal como lo estipula el código de trabajo. Las principales responsabilidades de esta persona, será el manejo exclusivo de eventos sociales, específicamente de las bodas. A continuación, se muestra el presupuesto de nómina, es decir el gasto que implicaría para la empresa este nuevo reclutamiento, más una descripción del cargo.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	SWISSÓTEL QUITO
RAMA DE CARGO	Prestación de servicios
TIPO DE FUNCIONES	Confianza <input type="text"/> Administrativas <input type="text"/>
PUESTO DEL SUPERIOR JERÁRQUICO	GERENTE DE EVENTOS
UNIDAD ADMINISTRATIVA	VENTAS Y MARKETING - EVENTOS
MISIÓN DEL CARGO	
La misión del Ejecutivo de Eventos es vender y planificar desde el primer acercamiento con el cliente (persona natural o jurídica) hasta la ejecución del evento transmitiendo los valores y la excelencia del hotel	
FUNCIONES	
1	Cotizar eventos para su portafolio de clientes (sociales) en menos de 24 horas desde lo solicitado
2	Realizar seguimientos a los clientes para responder preguntas o replantear la cotización
3	Agendar una cita para que el cliente conozca las instalaciones, se definan los detalles y se realice el pago de reserva por el salón. Si es un evento social, se realizará la degustación con personal de apoyo en cocina, servicio y houseman (mantelería, montaje de la mesa)
4	Reservar el salón y colocar dentro de los diferentes estados en el sistema Opera. Si es un evento externo, el ejecutivo debe realizar un site inspection para determinar lo necesario para un excelente desempeño.
5	Realizar BEOs una semana antes del evento y entregar a las áreas correspondientes.
6	Explicar en la reunión semanal de BEOs todas las exigencias del eventos a las áreas involucradas en la ejecución.
7	Inspeccionar el montaje del salón y entregar el evento al cliente.
8	Cerrar el evento en el sistema Opera y generar un informe con los ingresos totales del evento.
9	Presentar un informe mensual con las ventas de su portafolio de clientes a su superior inmediato.
10	Realizar un informe de llamadas (seguimientos) a sus clientes. Mínimo 20 por día y adjuntar observaciones.
RELACIONES INTERNAS / EXTERNAS	
TIPO DE RELACIÓN:	AMBAS <input type="text"/>
Relaciones externas con el cliente y relaciones internas con las demás áreas del hotel (operativas y administrativas)	
Característica de la información:	LA INFORMACIÓN QUE SE MANEJA Y SU DIFUSIÓN PUEDE TENER EFECTO EN LA OPINIÓN PÚBLICA
ASPECTOS RELEVANTES DEL CARGO	
Presupuesto bajo su responsabilidad.	<input type="text"/>
Trabajo de alta especialización.	<input type="text"/>
Actos de autoridad específicos del puesto.	<input type="text"/>
PERFIL DEL CARGO	
I. ESCOLARIDAD Y ÁREAS DE CONOCIMIENTO	
ESCOLARIDAD Y GRADO DE AVANCE:	Licenciatura Titulado <input type="text"/>
ÁREAS DE CONOCIMIENTO: Identificar carreras o áreas de conocimiento requeridas para la ocupación del puesto.	
Gestión hotelera, administración de empresas, gastronomía.	
II. EXPERIENCIA LABORAL	
MÍNIMO DE AÑOS DE EXPERIENCIA:	NO APLICA <input type="text"/>
III. REQUERIMIENTOS O CONDICIONES ESPECÍFICAS	
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR:	Si <input type="text"/> FRECUENCIA: EN OCASIONES <input type="text"/> CAMBIO DE RESIDENCIA: No <input type="text"/>
HORARIO DE TRABAJO:	HORARIO DIURNO <input type="text"/> PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO: Si <input type="text"/>
CONDICIONES ESPECIALES DE TRABAJO: AMBIENTALES, TEMPERATURA, RUIDO, ESPACIO	Se realiza principalmente trabajo de oficina con una computadora, a temperatura ambiente y sin ruido cercano.
IV. COMPETENCIAS O CAPACIDADES	
CAPACIDADES (Habilidades, Conocimientos y Aptitudes)	
Conocimiento del sistema Opera, manejo de personal, solución a problemas, liderazgo, habilidad para vender, etc.	

Tabla 25: Descripción del cargo con proyecto

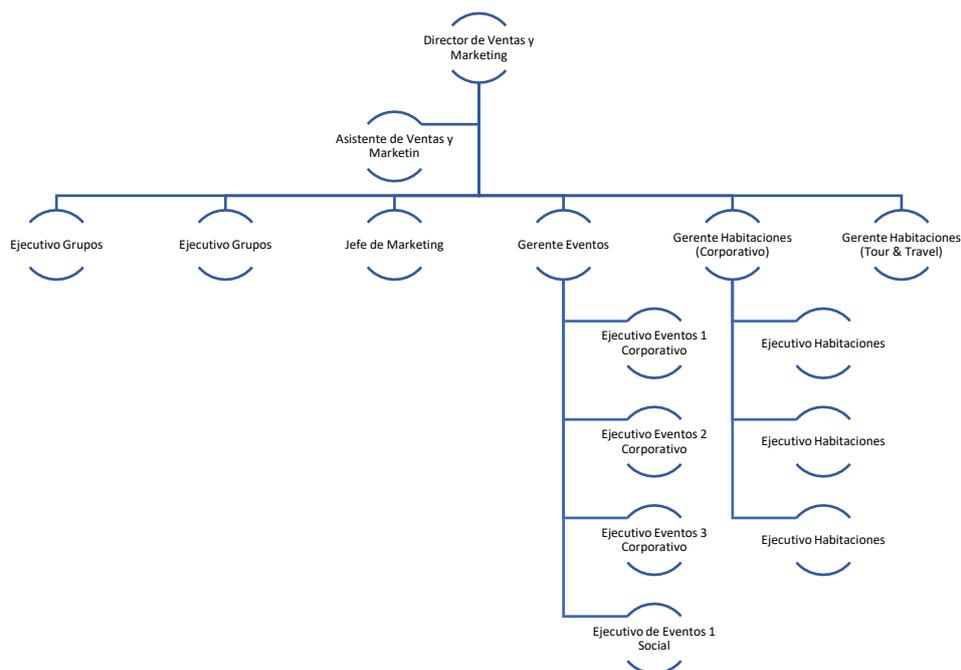


Ilustración 47: Organigrama con proyecto

Es importante recalcar que, en la actualidad el hotel no cuenta con un colaborador que se enfoque únicamente en los eventos sociales, sino que, existe una persona que desempeña dichas funciones más una cartera de clientes corporativos. En consecuencia, se muestra dos descripciones de cargo con sus respectivas funciones actualizadas para el área de ventas de eventos.

Segundo, con respecto al área operativa, es decir, el personal involucrado para el desarrollo del evento tanto front como back of the house. Para la parte frontal, esto quiere decir donde se lleva a cabo todo el evento y donde se encuentran los invitados, los meseros son la parte esencial para la percepción de calidad como tal. Hoy en día, el hotel opera mediante las siguientes políticas de servicio:

1. En el caso de una cena servida, se necesita 1 mesero para cada 10 personas.
2. En el caso de un coctel 1 mesero para cada 15 personas.
3. Para cualquier tipo de evento, 1 capitán para cada 50 personas o para cada bloque de servicio.

4. Para cualquier tipo de evento, 1 maître quien supervisa el evento en su totalidad.

Cabe mencionar que, en la actualidad Swissôtel utiliza personal del hotel, es decir bajo contrato indefinido y personal eventual para alcanzar el desempeño y los estándares de servicio. La división de los colaboradores es 80% fijo y 20% eventual, la misma composición que se mantendrá durante el año siguiente que se aumentará el número de bodas.

Ambos tipos de colaboradores estarán sujetos a las normativas expuestas en el Código de Trabajo sobre los derechos de los empleados y las obligaciones del empleador. A continuación, se detallan algunos de estos:

- Afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Sobresueldos: Décimo tercero y décimo cuarto (Art 111 y 113)
- Vacaciones (Art 71)
- Fondos de Reserva para el contrato indefinido (Art 196)

Adicionalmente, el contrato eventual será realizado mediante la entrega de facturas por servicios profesionales a un grupo determinado para personal de servicio. En este caso, no se manejará por el artículo 17 del Código de Trabajo, en el que se detallan las razones por las cuales una empresa puede celebrar contratos eventuales. Para Swissôtel, la principal motivación para la contratación de personal eventual es para satisfacer el nivel de servicios solicitados por la demanda existente. Según el artículo 2, el contrato eventual puede ser realizado únicamente por una vez durante 180 días continuos o discontinuos, durante un año como máximo. Los colaboradores que trabajen bajo este contrato, están sujetos a todos los beneficios de ley a excepción de los fondos de reserva. Por esta razón, es más conveniente para la organización que se facturen meseros por servicios profesionales y no bajo el reglamento expuestos anteriormente.

Por el contrario, en la parte tras bambalinas como es conocida en la industria de servicios, el equipo de cocina son los actores principales para obtener un excelente desempeño y percepción de calidad por parte de los invitados. Es importante recalcar que, a diferencia del personal de servicio, los colaboradores del departamento de alimentos y bebidas tiene específicamente un grupo para cocina de banquetes y eventos. En consecuencia, el hotel no tendría que realizar más inversión para la ejecución de nuevos eventos en el nicho de bodas.

	Pesimista	Normal	Optimista
<i>Silver Swiss</i>	756	983	1210
<i>Gold Swiss</i>	996	1295	1594
<i>Premium Swiss</i>	1430	1859	2288
<i>Total Pax</i>	3182	4137	5091
<i>Meseros</i>	318,2	413,66	509,12
<i>Meseros eventuales</i>	63,64	82,732	101,824

Tabla 26: RRHH - meseros eventuales Fuente: Swissôtel Quito

	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Pesimista	64	\$ 25,00	\$ 1.600,00
Normal	83	\$ 25,00	\$ 2.075,00
Optimista	102	\$ 25,00	\$ 2.550,00
			\$ 6.225,00

Tabla 27: RRHH - presupuesto de nómina eventuales Fuente: Swissôtel Quito

Adicionalmente, Swissôtel debe capacitar constantemente a sus colaboradores, especialmente a la nueva persona que estará a cargo de la venta y ejecución de los eventos sociales. Estos eventos responden a una peculiaridad y es que usualmente son dictados por tendencias. Por lo tanto, es importante que la empresa capacite anualmente sobre nuevas tendencias e innovaciones en el ámbito de decoración, gastronomía, tipos de servicio, montaje y estructura de los salones, etc.

CAPACITACIONES			
	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<i>Capacitación Wedding Business</i>	2	\$ 120,00	\$ 240,00
		TOTAL	\$ 240,00

Tabla 28: Presupuesto capacitaciones Fuente: Swissôtel Quito

PRESUPUESTO DE NÓMINA	
Detalle	Precio Total
<i>Ejecutivo Eventos</i>	\$ 9.956,80
<i>Capitan de servicio</i>	\$ 9.400,38
<i>Maitre</i>	\$ 9.400,38
	\$ 28.757,55

Tabla 29: Presupuesto de nómina eventos Fuente: Swissôtel Quito

14.2 Publicidad y marketing

Como se ha analizado durante el presente trabajo, la principal debilidad de Swissôtel para ser una oferta atractiva para el consumidor de servicios nupciales y turismo de romance es el nivel de marketing que realizan para este segmento del mercado específicamente.

Las causas para la falta de posicionamiento dentro del mercado de bodas, se identifican a continuación. Primero, la falta de publicidad en redes sociales provoca que el consumidor no reconozca o que la marca Swissôtel no pertenezca al conjunto evocado cuando un potencial consumidor piensa en empresas que brinden servicios nupciales y que ignore ciertos beneficios que se le ofrece.

La falta de presencia en medios físicos o electrónicos de comunicación como revistas y blogs de novias, aumenta el grado de anonimato de la empresa en el negocio de bodas. De la misma forma, Swissôtel no se hace presente en las exposiciones y ferias de novias y bodas que se llevan a cabo en las principales ciudades del país.

Por ello, se recomienda que Swissôtel utilice la estrategia de reposicionamiento en el mercado mediante los canales de distribución tradicionales y nuevos. Haciendo referencia a canales de distribución tradicionales, Swissôtel debería pautar en revistas especializadas en este mercado, de esta manera los recursos no son desperdiciados en audiencia que no pertenece a su público de interés. Por ejemplo: la revista de Boda-Eventos por la empresa Tules y Novia. Por otra parte, medios electrónicos como las

redes sociales y Google Ads se han convertido en una excelente herramienta al momento de llegar a un publico determinado de forma económica.

14.2.1 Revista

La Revista de Boda-Eventos es emitida por la empresa Tules y Novias, la misma que se encuentra cerca de las instalaciones del Swissôtel y es considerado como una generadora de demanda. De esta manera, el pautar en una revista como la mencionada, que ataca directamente al mercado meta seleccionado y que a su vez tiene la ventaja geográfica, es una estrategia óptima.

Se propone que Swissôtel publicite en la revista bajo las siguientes condiciones:

- Dos páginas completas
- Página derecha con imágenes
- Entre el viernes y el domingo
- Combinación de imágenes y texto

Se sugiere dichas características basado en un artículo de Nielsen con una investigación sobre el nivel de confianza en medios publicitarios en Latinoamérica y de acuerdo con los niveles generacionales. Primero, el nivel de visualización que se obtiene cuando se pauta en una página entera es de 42% y esto se duplica cuando se aparece en dos páginas completas y seguidas, consiguiendo un total de 84% y reduciendo al mínimo la probabilidad de pasar desapercibido. Segundo, según el estudio mencionado, el nivel de atención y visibilidad aumenta cuando las imágenes o la publicidad mayoritariamente con imágenes se encuentra en la parte derecha. Tercero, es importante que Swissôtel envíe su anuncio publicitario entre el viernes y el domingo ya que son los más adecuados para realizar promociones en servicios turísticos, restaurantes, spas y entretenimiento. Cuarto, una selección de imagen y texto para la

publicidad es más interesante, otorga información relevante para el consumidor, se puede realizar una entrevista respondiendo a preguntas específicas que suele tener este tipo de consumidores y finalmente brindando consejos para este tipo de eventos.

Es importante recalcar que la población meta del proyecto, es decir la generación del milenio, se basa en las siguientes preferencias para los medios tradicionales y nuevos de publicidad. Como se puede evidenciar en los siguientes resultados de Nielsen, la generación del milenio confía en un 85% en recomendaciones de personas que conocen y han utilizado el servicio, 75% de confianza en los sitios web de las marcas (página oficial de la cadena Accor Hotels y Swissôtel), 62% en revistas y 52% en anuncios de redes sociales.

Porcentaje de encuestados que confía completa o parcialmente en el Formato de Publicidad

	Gen Z (15-20 años)	Millenials (21-34 años)	Gen X (35-49 años)	Boomers (50-64 años)	Silent Gen (65+ años)
Recomendaciones de personas que conozco	83%	85%	83%	80%	79%
Sitios Web de Marcas	72%	75%	70%	59%	50%
Opiniones de los consumidores en línea	63%	70%	69%	58%	47%
Contenido editorial, como artículos de periódicos	68%	68%	66%	60%	55%
Anuncios en televisión	58%	67%	64%	55%	48%
Patrocinios de marcas	62%	66%	62%	52%	42%
Anuncios en periódicos	57%	62%	62%	55%	53%
Anuncios en revistas	57%	62%	61%	50%	46%
Anuncios en los cortos de películas	54%	60%	55%	42%	31%
Anuncios en Televisión de paga	51%	60%	56%	42%	39%
Espectaculares y otras publicidades exteriores	59%	60%	57%	46%	38%
Correos electrónicos con suscripción	54%	57%	56%	53%	54%
Anuncios en radio	51%	55%	57%	49%	42%
Anuncios de videos en línea	45%	53%	50%	37%	27%
Anuncios en buscadores	43%	52%	50%	41%	33%
Anuncios en dispositivos móviles (smartphones, tablets, etc)	45%	51%	47%	47%	47%
Anuncios de banner en línea	42%	48%	45%	45%	45%
Anuncios de texto en los teléfonos móviles	36%	47%	43%	34%	25%
	32%	41%	38%	27%	18%

Fuente: Reporte Global de Confianza de la Publicidad de Nielsen 2015.

nielsen AN UNCOMMON SENSE OF THE CONSUMER™

(Nielsen, 2015)

Ilustración 48: Confianza de publicidad

REVISTAS			
	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Revista Tules y Novias	1	\$ 920,00	\$ 920,00
		TOTAL	\$ 920,00

Tabla 30: Presupuesto Revista Fuente: Swissôtel Quito

14.2.3 Google Ads

El producto Google Ads, es una extensión de la línea de Google, que actúa mediante la búsqueda de la plataforma mencionada anteriormente. Todas las búsquedas realizadas por Google, son divididas en dos categorías. Primero, la búsqueda orgánica la misma que depende de ciertos parámetros, para definir el orden en el que aparecen. Segundo, la búsqueda pagada que está determinada por el nivel de inversión de las organizaciones.

En la actualidad, como se puede evidenciar a continuación, cuando se realiza una búsqueda en Google bajo las siguientes palabras claves “bodas en quito” o “bodas en hoteles quito” no existe una gran cantidad de anuncios. Por lo tanto, el CPC (costo por clic) desde la subasta en línea es más conveniente y es una gran oportunidad para que Swissôtel pueda adquirir publicidad con una inversión relativamente baja.

The image shows a Google search interface for the query "bodas en quito". The search results page displays approximately 4,290,000 results in 0.67 seconds. The top result is an advertisement for "Organiza Tu Boda | Como siempre la soñaste | EventosHumadi.com.ec" with the URL "www.eventoshumadi.com.ec/". Below the ad, there are two columns of recommendations: "Quintas Recomendadas" (Las Mejores Quintas y Haciendas Del Valle de los Chillos, Sangotqui) and "Servicios Adicionales" (Wedding Planner, Fotografía y Video, Autos clásicos, Licores y mucho mas). At the bottom, a map of Quito, Ecuador, highlights several wedding venues with red pins, including "FIATRI Eventos Bodas Quito", "Fotógrafo de bodas Quito CARLOS CEVALLOS", and "Mi Boda Magica by Carolina Muzo". The map also shows surrounding areas like EL CONDADO, CARRETAS, EL QUIN, Checa, Yaruquí, TABABELA, LA FLORESTA, CUMBAYA, and TUMBACO.

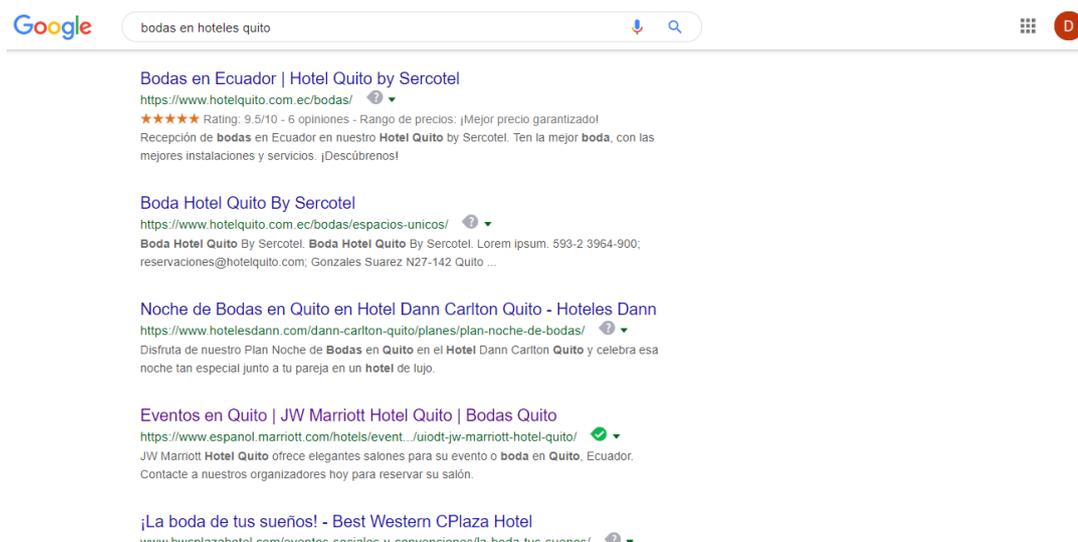


Ilustración 49: Búsqueda Google - orgánica e inorgánica

El modelo de campaña en Google Ads es definida mediante el objetivo de realizar alguna acción específica en la página web del hotel, en este caso sería acceder al formulario de cotizaciones en línea y a la forma de contacto con el hotel o ejecutivos de eventos. Para definir el alcance de la publicidad, se delimita la ubicación de Swissôtel y 20 km a la redonda. Se define el anuncio como tal, completando los siguientes campos de selección de la base de datos.

- Título 1: Weddings by Swissôtel
- Título 2: Organización de bodas
- Descripción: Nuestra filosofía nos respalda para organizar tu día especial. Cotice con nosotros.

Según el rendimiento estimado de la herramienta, el anuncio presentado anteriormente, se proyecta a obtener entre 14.241 y 23.749 impresiones y de 799 a 1.299 clics por mes. El costo estimado por día es de 3.95 y mensualmente un máximo de 120 dólares.

La vista previa del anuncio es la siguiente:

Vista previa del anuncio

Weddings by Swissôtel | Organización bodas

Anuncio <https://swissotel.es/hotels/quito/>

Nuestra filosofía nos respalda para organizar tu día especial.
Cotice con nosotros

MIRA CÓMO APARECERÁ TU ANUNCIO

Ilustración 50: Vista previa anuncio Google Ads

Es importante recalcar que la misma herramienta te permite, realizar pruebas entre una opción de anuncio y otra. De esta forma se puede medir el nivel de éxito que cada uno obtiene.

The screenshot shows the Google Ads interface for a new campaign. Key details include:

- Rendimiento estimado:** Entre 14,241 y 23,749 impresiones por mes; 779 a 1,299 clics por mes.
- Objetivo de la campaña:** Realizar una acción en tu sitio web.
- Ubicaciones:** Muestra anuncios a usuarios interesados en tus productos o servicios, en un radio de 20 kilómetros de Swissotel Quito, Quito, Ecuador. A map shows the target area around Quito.
- Tu anuncio:** Weddings by Swissôtel | Organización bodas. Anuncio swissotel.es. Nuestra filosofía nos respalda para organizar tu día especial. Cotice con nosotros.
- Producto o servicio:** La categoría de tu empresa: Organización de Eventos.

GOOGLE ADS			
	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Google Ads	2	\$ 120,00	\$ 240,00
		TOTAL	\$ 240,00

Tabla 31: Presupuesto - Google Ads Fuente: Swissôtel Quito

14.2.3 Redes sociales

Las publicidades manejadas en redes sociales, son realizadas en base a las bases de datos proporcionadas por el usuario (información del perfil), por el historial de búsquedas, y el resto de información que se otorgue mediante blogs, grupos que pertenece el usuario.

Con base en esta información, las pautas que se utilizan son muy parecidas a las que se detallan en la sección de la herramienta Google Ads, las mismas que se detallan a continuación tomando en cuenta ciertas particularidades que son emitidas mediante los datos de la plataforma social.

- Zona determinada para la publicidad: Se define la ubicación del hotel y un área a la redonda de 20 kilómetros, la misma que comprende gran parte del cantón Quito y cantón Rumiñahui.
- Sexo: Se selecciona únicamente al sexo femenino para publicitar los servicios nupciales.
- Edades: Se selecciona un rango de edades de 25 a 39 años, las cuales fueron determinadas en la sección de población meta.
- Intereses: Se definen de tres a cinco intereses que la población meta maneja en común. En este caso, se definen intereses en base a búsquedas en eventos, matrimonios y catering.
- Tiempo de pauta: La estrategia de marketing digital hace referencia a la técnica de los 3 golpes publicitarios analizados en una sección anterior. Por lo tanto, se pautará 3 veces al mes con una duración de cada etapa en una semana. Primera, se buscará crear conciencia sobre el producto. Luego, se debe mostrar la relevancia del servicio y productos ofertados y finalmente, se recuerdan los beneficios.

Bajo todos estos parámetros, el costo de pautar en redes sociales es de 7 dólares semanales con un alcance aproximado de 800-5500 vistas.

REDES SOCIALES			
	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<i>Facebook</i>			
<i>Instagram</i>	2	\$ 28,00	\$ 56,00
		TOTAL	\$ 56,00

Tabla 32: Presupuesto Redes sociales Fuente: Swissôtel Quito

Finalmente, Swissôtel debe empezar a participar en las ferias y exposiciones con stands que inviten al marketing experimental, como por ejemplo una mini degustación para atraer al consumidor. Esto es importante porque el flujo de personas que asisten a estos lugares son potenciales clientes para el negocio de banquetes y eventos.

Usualmente estas ferias son llevadas a cabo durante el mes de mayo para comenzar la época alta en servicios nupciales y en septiembre para potenciar las ventas en el último trimestre del año. Los espacios son vendidos a un valor de \$800 para un metraje de 3x2. Adicionalmente, Swissôtel deberá realizar ciertos gastos para decoración, volantes publicitarios y una mini degustación de bocaditos de sal y dulce.

Lo esencial dentro de esta participación es permitir que los y las usuarias se lleven un recuerdo de lo que es estar en vivir la filosofía de Swissôtel “vivir bien”. En especial en este negocio de servicios, es importante que se obtenga una muestra tangible para disminuir la incertidumbre y aumentar la confianza y el interés en el servicio de bodas del hotel.

STAND FERIAS DE NOVIAS			
	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<i>Espacio físico</i>	1	\$ 800,00	\$ 800,00
<i>Decoración</i>	1	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
<i>Personal</i>	1	\$ 25,00	\$ 25,00
<i>Impresiones</i>	1	\$ 750,00	\$ 750,00
		TOTAL	\$ 2.825,00

Tabla 33: Presupuesto Stand Fuente: Swissôtel Quito

PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD Y MARKETING	
Detalle	Precio Total
<i>Stand en ferias</i>	\$ 2.825,00
<i>Revistas</i>	\$ 920,00
<i>Agencia de publicidad</i>	\$ 1.800,00
<i>Google Ads</i>	\$ 240,00
<i>Redes sociales</i>	\$ 56,00
	\$ 5.841,00

Tabla 34: Presupuesto Marketing consolidado Fuente: Swissôtel Quito

14.3 Espacios físicos

Tal como se mencionó en el análisis de situación actual, actualmente las oficinas de banquetes y eventos se encuentran en el segundo piso de las instalaciones del hotel. Sin embargo, en el primer piso y muy cerca del lobby principal, se encuentra un show room con exhibiciones de flores, montajes de mesa, tipos de mantelería y demás. Dicho espacio no está utilizado a pesar de tener una sección para realizar reuniones. Se recomienda a los ejecutivos de eventos que manejen reuniones con los clientes, especialmente aquellos que buscan un evento social para atraer y potenciar el marketing experimental, es decir, aumentando la tangibilidad al servicio de bodas.

Es importante recalcar que esta nueva iniciativa no implica una generación de costos ni gastos adicionales, pues en la actualidad el show room siempre se encuentra limpio por el departamento de áreas públicas y decorado por un departamento de floristería que se encarga a su vez de decoraciones adicionales dentro del hotel.

14.4 Paquetes de bodas

14.4.1 Decoración

Tal como se mencionó en el análisis de la oferta, la principal ventaja competitiva de nuestra competencia directa es la opción a decoración con un proveedor externo a un precio preferencial. Por lo tanto, se propone que Swissôtel Quito establezca alianzas estratégicas con empresas decoradoras de eventos como: Decoration, Florafashion o

DecoElements. Todas estas organizaciones entregarían un precio preferencial para las bodas realizadas en Swissôtel Quito mientras que el hotel le asegure una cierta cantidad de eventos que operen con sus servicios anualmente.

Gracias a la investigación de mercado se determinó que la mayoría de parejas con planes a casarse en el corto y mediano plazo, encuentra interesante y valioso cuando sus organizadores les otorgan beneficios adicionales al servicio de operativo del festejo de nupcias como tal. En consecuencia, se pretende que Swissôtel para cautivar más porcentaje del mercado potencial oferte lo siguiente:

14.4.2 Masaje nupcial

Una línea de los productos que oferta Swissôtel es el servicio de Spa conocido como Amrita Spa, éste otorga la posibilidad de brindar una oferta más atractiva para los consumidores. Por ello, en los paquetes de bodas se aumenta un masaje nupcial en las instalaciones del spa del hotel, que incluya una sesión en pareja en una sala VIP y cobertura de chocolate.

14.4.3 Coctel

Las tendencias en el mercado de bodas se dirigen cada vez más hacia la intimidad y el compartir de tiempo de calidad con la familia y seres queridos. Esta práctica es muy conocida en otros países y se trata de una reunión, cena o coctel con los invitados más especiales para la pareja previo a la boda, con la finalidad y objetivo de crear lazos entre familias y amistades. Por esta razón, se propone que en la ejecución del proyecto Weddings by Swissotel incluya el servicio de coctel para los 10 invitados más importantes para la pareja. Es importante reconocer que mediante este beneficio que se está otorgando a las parejas, se pueden generar ingresos adicionales, ya que si se deseara invitar a más personas, el precio de estos invitados adicionales serán sin descuento.

14.4.4 Cena romántica de aniversario

Esta propuesta nace con el afán de que la pareja reviva sus nupcias en su primer aniversario bajo el mismo lema de la cadena hotelera Live it well transmitido en sus restaurantes y además de generar lazos de fidelidad con la marca. De igual manera que el coctel, se pretende generar ingresos adicionales mediante la venta de bebidas que acompañaran a la cortesía de la cena romántica para los esposos.

14.4.5 Noches de bodas y desayuno

Finalmente, se potencia uno de los factores determinantes señalados en la investigación de mercado, para seleccionar un catering de un hotel como Swissôtel Quito, que es la noche de bodas más el desayuno buffett o roomservice, que incluye decoración con pétalos de rosas. Una vez más, se pretende generar relaciones duraderas y estables en el tiempo con una pareja que experimentó su boda en la organización.

COSTO OPERATIVO			
	Silver Swiss	Gold Swiss	Premium Swiss
<i>Precio por paquete</i>	\$ 49,00	\$ 59,00	\$ 69,00
<i>Costo por paquete</i>	\$ 8,17	\$ 11,80	\$ 15,87
	17%	20%	23%
COSTOS ADICIONALES PAQUETES			
<i>Habitación paquete de bodas</i>	\$ 0,42		
<i>Desayuno Buffet</i>	\$ 0,12		
<i>Cena Romantica</i>		\$ 0,11	\$ 0,55
<i>Masaje Nupcial</i>		\$ 0,20	\$ 0,31
<i>Coctel 20 pax</i>		\$ 0,15	\$ 0,23
<i>Total Costos</i>	\$ 8,70	\$ 12,26	\$ 16,95
	18%	21%	25%
UTILIDAD OPERACIONAL (BRUTA)	\$ 40,30	\$ 46,74	\$ 52,05

Tabla 35: Costos de venta Fuente: Swissôtel Quito

14.4.6 Cotizaciones

Se recomienda trabajar en un nuevo formato para la presentación de las cotizaciones acompañada de una descripción atractiva sobre lo que incluye cada

paquete. Así, se puede mejorar (tangiblemente) el primer acercamiento a la pareja con un diseño interesante y personalizado para la pareja.

De igual manera, se recomienda que el hotel cambie el formato y el diseño de los menús para que capten más la atención de los consumidores de servicios nupciales. Swissôtel tiene una gran ventaja competitiva frente a su competencia directa porque actualiza anualmente y realiza revisiones semestrales sobre las opciones de menú para su estacionalidad y tendencias. Además, se brinda la oportunidad a los consumidores de armar el menú bajo las distintas alternativas presentadas.

La principal recomendación para el detalle del menú, es una ingeniería para colocar etiquetas descriptivas para nombrar o describir los platos. Se pueden utilizar las siguientes estrategias.

- Geográficas
- Sensoriales
- Nostálgicas
- De marca.

Con todos estos cambios y sugerencias, el estado de pérdidas y ganancias de la empresa proyecto bajo 3 distintos escenarios (optimista, normal y pesimista) luciría de la siguiente manera a comparación con un estado de resultados del año 2018, merece mencionar que, en este año en análisis, Swissôtel empezó a realizar más campañas de marketing para este mercado. Sin embargo, la oferta se mantuvo constante, dicho de otra manera, no hubo mejoras en la propuesta de sus servicios. No obstante, las ventas presentaron un aumento de 21,43% con respecto al año 2017, lo cual nos indica que este mercado es más sensible al marketing y a la publicidad para escoger un servicio o producto.

Por consecuencia de la variabilidad interanual, se estima que el Proyecto de Weddings by Swissôtel podría captar más mercado si se realizan los cambios propuestos en este estudio y por ende tener una participación de mercado más alta. Los escenarios establecidos reflejan un crecimiento en el número de bodas realizadas por año, es decir con respecto al porcentaje de ocupación de los salones del hotel.

- Escenario pesimista: se plantea la situación en la que el hotel no presente ningún aumento en el porcentaje de ocupación a pesar de los cambios implementados, esto quiere decir con el aumento de los costos y gastos por cada boda.
- Escenario normal: se plantea la situación en la que el hotel si presente un aumento de 30% en el número de bodas realizadas anualmente, lo cual se refleja en un nuevo nivel de ocupación más alto.
- Escenario optimista: se plantea la situación en la que el hotel si presente un aumento de 60% en el número de bodas realizadas anualmente, esto aumentaría el porcentaje de ocupación de los salones del hotel.

A continuación, se muestran los estados de resultados (Anexo 5 y 6) y un breve resumen en diferencia porcentual para algunos indicadores de gestión.

- Ingresos por metro cuadrado: Los ingresos por metro cuadrado de los salones del hotel se presentan en aumento, dicho de otra manera, bajo la implementación del proyecto Weddings by Swissôtel, los recursos físicos (espacios) están siendo más eficientes y más productivos para el hotel. Esto, tomando en cuenta que es un inventario perecible; por lo tanto, un día que un salón del hotel no se venda, no se

puede recuperar jamás este ingreso.

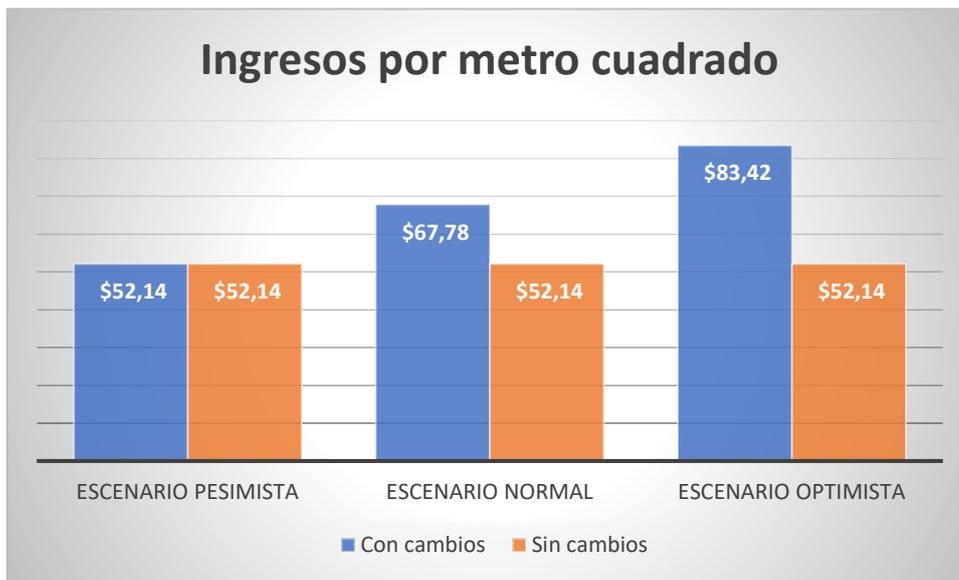


Ilustración 51: Comparativo ingresos por metro cuadrado

- **Ocupación:** El nivel de ocupación en todos los escenarios aumentaría, lo cual nos indica una mejora en la gestión y utilización de los salones del hotel.

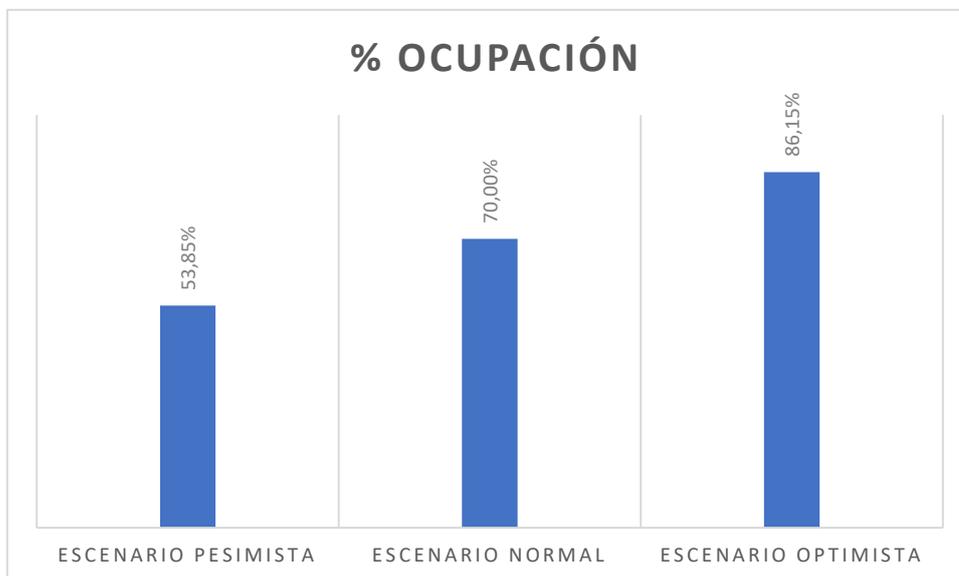


Ilustración 52: Comparativo ocupación

- **Ventas en valor monetario:** Se evidencia un crecimiento en todas las comparaciones. Estos porcentajes de mejora reflejan la estandarización de la

tarifa, lo que quiere decir que los ejecutivos no pueden cobrar menos de lo que está establecido en los paquetes y el aumento de ocupación.

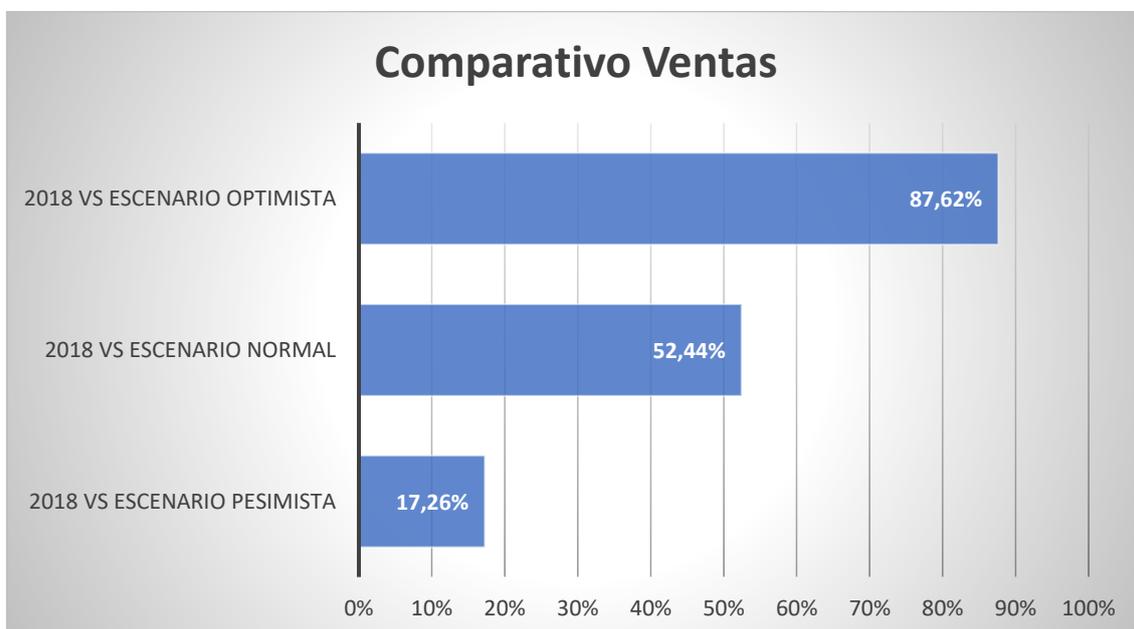


Ilustración 53: Comparativo ventas

Adicional a este aumento de ventas, el proyecto podrá generar un mayor volumen de ventas con el paquete de bodas civiles, que según el análisis de las ventas realizadas en el año 2018, el 66,66% de veces que fue escogido el paquete de Bodas Esmeralda, fue para la celebración civil. Por esto, se pretende atacar al nicho de bodas civiles y brindar 3 opciones para las bodas eclesíásticas. El estado de resultados para este nuevo segmento se encuentra en el anexo 7

- **Costos y gastos:** Notoriamente se refleja un aumento en los costos y gastos de la nueva operación por dos razones. La primera es que la reforma de los paquetes de bodas provoca un aumento de costos al entregar más beneficios. La segunda es que a más ventas realizadas mayor es el nivel de costos y gastos, ya que la mayoría de estos son variables, lo que quiere decir que dependen del volumen de la operación.

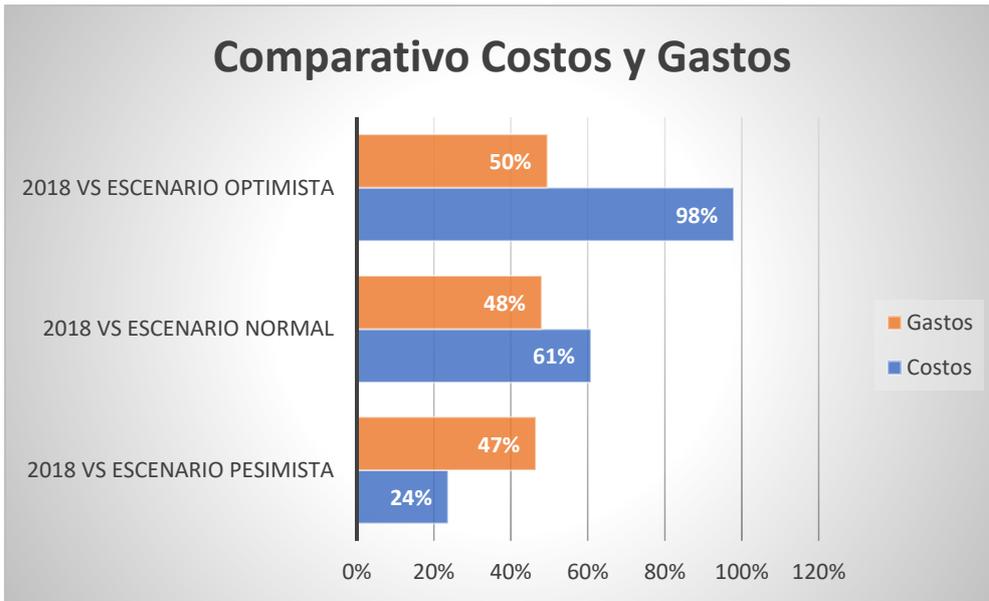


Ilustración 54: Comparativo costos y gastos

- **Utilidad:** La utilidad presenta las siguientes variaciones, dentro del escenario pesimista se estima que los costos y gastos aumentan más las ventas siguen manteniéndose constantes. Por lo tanto, representaría una disminución de las utilidades de la empresa con respecto a la situación actual. En los siguientes escenarios la utilidad es más alta por los cambios y la atracción que provoca en el mercado.

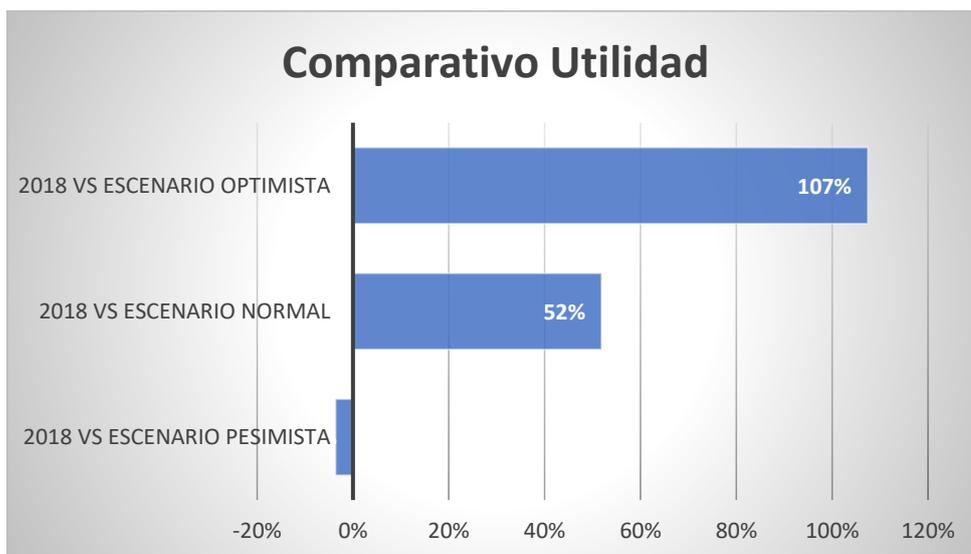


Ilustración 55: Comparativo utilidad

15. ANEXOS

Anexo 1: Costo coctel

<i>Coctel</i>	\$ 15,00		<i>Coctel</i>	\$ 15,00
<i>Número de pax</i>	10		<i>Número de pax</i>	10
<i>Costo coctel</i>	\$ 2,50		<i>Costo coctel</i>	\$ 2,50
<i>Total coctel</i>	\$ 25,00		<i>Total coctel</i>	\$ 25,00
<i>Pax promedio</i>	166		<i>Pax promedio</i>	110
<i>Costo Gold Swiss</i>	\$ 0,15		<i>Costo Premium Swiss</i>	\$ 0,23

Fuente: Swissôtel Quito

Anexo 2: Costo Cena Romántica

<i>Cena Romantica</i>	\$ 30,00		<i>Cena Romantica</i>	\$ 30,00
<i>Número de pax</i>	2		<i>Número de pax</i>	2
<i>Costo cena</i>	\$ 9,00		<i>Costo cena</i>	\$ 9,00
<i>Total cena</i>	\$ 18,00		<i>Total cena</i>	\$ 60,00
<i>Pax promedio</i>	166		<i>Pax promedio</i>	110
<i>Costo Gold Swiss</i>	\$ 0,11		<i>Costo Premium Swiss</i>	\$ 0,55

Fuente: Swissôtel Quito

Anexo 3: Costo Noche de Bodas

<i>Habitación/Noche</i>	\$ 100,00
<i>Número de pax</i>	1
<i>Costo Habitación/Noche</i>	\$ 35,00
<i>Total Habitación Noche</i>	\$ 35,00
<i>Pax promedio</i>	84
	\$ 0,42
<i>Desayuno Buffett</i>	\$ 25,00
<i>Número de pax</i>	2
<i>Costo Desayuno Buffett</i>	\$ 5,00
<i>Total Desayuno Buffett</i>	\$ 10,00
<i>Pax promedio</i>	84
	\$ 0,12

Fuente: Swissôtel Quito

Anexo 4: Costo Masaje Nupcial

<i>Masaje Nupcial</i>	\$ 210,00		<i>Masaje Nupcial</i>	\$ 210,00
<i>Número de pax</i>	1		<i>Número de pax</i>	1
<i>Costo Masaje Nupcial</i>	\$ 33,60		<i>Costo Masaje Nupcial</i>	\$ 33,60
<i>Total Masaje Nupcial</i>	\$ 33,60		<i>Total Habitación Noche</i>	\$ 33,60
<i>Pax promedio</i>	166		<i>Pax promedio</i>	110
<i>Costo Gold Swiss</i>	\$ 0,20		<i>Costo Premium Swiss</i>	\$ 0,31

Fuente: Swissôtel Quito

Anexo 5: Estado de resultados con el proyecto

	Escenario Pesimista	Escenario Normal	Escenario Optimista
VENTAS EVENTOS			
Ventas Bodas	\$ 195.204,73	\$ 253.766,15	\$ 312.327,56
VENTAS DEPARTAMENTALES			
Perla Swiss	\$ 86.417,13	\$ 112.342,27	\$ 138.267,41
Gold Swiss	\$ 46.595,37	\$ 60.573,98	\$ 74.552,59
Premium Swiss	\$ 62.192,23	\$ 80.849,89	\$ 99.507,56
TOTAL VENTAS DEPARTAMENTALES	\$ 195.204,73	\$ 253.766,15	\$ 312.327,56
COSTOS DEPARTAMENTALES			
Perla Swiss	\$ 15.350,53	\$ 19.955,69	\$ 24.560,85
Gold Swiss	\$ 9.683,50	\$ 12.588,55	\$ 15.493,60
Premium Swiss	\$ 15.276,02	\$ 19.858,82	\$ 24.441,63
TOTAL COSTOS DEPARTAMENTALES	\$ 40.310,05	\$ 52.403,06	\$ 64.496,08
UTILIDAD DEPARTAMENTAL			
Perla Swiss	\$ 71.066,60	\$ 92.386,58	\$ 113.706,56
Gold Swiss	\$ 36.911,87	\$ 47.985,43	\$ 59.058,99
Premium Swiss	\$ 46.916,21	\$ 60.991,07	\$ 75.065,93
TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$ 154.894,68	\$ 201.363,08	\$ 247.831,49
GASTOS DEPARTAMENTALES			
Administración	\$ 38.149	\$ 38.149	\$ 38.149
Recursos Humanos	\$ 30.693	\$ 31.168	\$ 31.643
Mercadeo	\$ 5.841	\$ 5.841	\$ 5.841
Agua-Luz-Fuerza	\$ 976	\$ 1.269	\$ 1.562
TOTAL GASTOS DEPARTAMENTALES	\$ 75.659	\$ 76.426	\$ 77.194
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 79.236	\$ 124.937	\$ 170.637

Fuente: Swissôtel Quito

Anexo 6: Estado de resultados sin el proyecto

	Resultados 2018
VENTAS EVENTOS	
Ventas Bodas	\$ 166.469,09
VENTAS DEPARTAMENTALES	
Silver Swiss	\$ 53.507,92
Gold Swiss	\$ 77.289,22
Premium Swiss	\$ 35.671,95
TOTAL VENTAS DEPARTAMENTALES	\$ 166.469,09
COSTOS Y GASTOS DEPARTAMENTALES	
Perla Swiss	\$ 8.919,77
Gold Swiss	\$ 15.457,84
Premium Swiss	\$ 8.204,55
TOTAL COSTOS DEPARTAMENTALES	\$ 32.582,16
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	
Perla Swiss	\$ 44.588,15
Gold Swiss	\$ 61.831,38
Premium Swiss	\$ 27.467,40
TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$ 133.886,93
GASTOS DEPARTAMENTALES	
Administración	\$ 38.149
Recursos Humanos	\$ 9.957
Mercadeo	\$ 1.856
Agua-Luz-Fuerza	\$ 1.665
TOTAL GASTOS DEPARTAMENTALES	\$ 51.626
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 82.260

Anexo 7: Bodas civiles

VENTAS EVENTOS	
Ventas Bodas	\$ 22.826,71
COSTOS Y GASTOS DEPARTAMENTALES	
Bodas civiles	\$ 3.805,21
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	
Bodas Civiles	\$ 19.021,50
GASTOS DEPARTAMENTALES	
Recursos Humanos	\$ 1.000
Agua-Luz-Fuerza	\$ 228
TOTAL GASTOS DEPARTAMENTALES	
	\$ 1.228
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	
	\$ 17.793

16. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Accor Hotels. (2019). *Our values*. Obtenido de Talent:

<https://www.accorhotels.group/en/talent/our-philosophy/our-values>

Accor Hotels. (2019). *Reuniones y Eventos*. Obtenido de Swissôtel:

<https://www.swissotel.es/meetings-events/>

Banco Central del Ecuador. (2018). *Información estadística mensual*. Quito.

Epikus Catering Boutique. (2019). Obtenido de Epikus : <https://epikuscatering.com/>

Grupo Santa Fe. (2019). *Matrimonios*. Obtenido de Grupo Barlovento:

<http://www.grupobarlovento.com/index.php>

Hilton. (2019). *Reuniones y eventos*. Obtenido de Hilton Colon Hotel Quito:

http://www.hiltonhotels.com/es_XM/ecuador/hilton-colon-quito-hotel/

Hilton Hotels. (2019). *Events*. Obtenido de Hilton Colon:

https://www3.hilton.com/resources/media/hi/QUIHIHF/en_US/pdf/QUIHI.Floorplans.May09.pdf

Howard, A., & Tzu Chu , C. (2008). *The Wedding Business*. Journal of Foodservice Research.

Humadi Eventos. (2019). *Inicio*. Obtenido de Humadi :

<https://www.eventoshumadi.com.ec/>

INEC. (2012). *Primeras estadísticas oficiales sobre filiación religiosa en el Ecuador*. Quito.

INEC. (2017). *Anuario de matrimonios y divorcios*. Quito.

Marriott. (2019). *Bodas*. Obtenido de JW Marriott Quito:

<https://www.espanol.marriott.com/hotels/event-planning/wedding-planning/uiodt-jw-marriott-hotel-quito/>

Marriott International. (2019). *Eventos*. Obtenido de Sheraton Hotel Quito:

<https://www.espanol.marriott.com/hotels/event-planning/business-meeting/uiosi-sheraton-quito-hotel/#m-capacity-container>

Ministerio de Turismo. (2018). *Campaña Ecuador is Love*. Obtenido de Ministerio de

Turismo Ecuador: <https://www.turismo.gob.ec/campana-ecuador-is-love-se-fortalece-con-la-industria-turistica-del-pais/>

Ministerio de Turismo Ecuador. (2017). *Boletín de Estadísticas Turísticas 2011-2015*.

Obtenido de Ecuador en cifras.

Nielsen. (2015). *Latinoamérica reporta los niveles más altos de confianza en 10 de los*

19 formatos de publicidad, muchos de ellos tradicionales. Obtenido de Nielsen: <https://www.nielsen.com/mx/es/press-room/2015/latinoamerica-reporta-los-mas-altos-niveles-de-confianza-en-publicidad.html>

Ruonola, A. (2013). *An Assessment of future trends in wedding planning*. California:

California Polytechnic State University.

Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. Mexico: Pearson.