

PROPUESTA PARA EL AREA DE EVENTOS BANQUETES Y CONVENCIONES
COMO UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIO EN EL HOTEL HABITEL

RAMIREZ MEDINA JHON ALEJANDRO

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE ARTE, COMUNICACIÓN Y CULTURA
PROGRAMA DE HOTELERIA Y TURISMO
BOGOTÁ D.C
2017

PROPUESTA PARA EL AREA DE EVENTOS BANQUETES Y CONVENCIONES
COMO UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIO EN EL HOTEL HABITEL

RAMIREZ MEDINA JHON ALEJANDRO

Asesor de trabajo

León Cárdenas Mauricio Javier

Trabajo de grado para optar al título de profesional en Hotelería y Turismo

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE ARTE, COMUNICACIÓN Y CULTURA
PROGRAMA DE HOTELERIA Y TURISMO

BOGOTÁ D.C

2017

Nota de aceptación

Firma del presidente de jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, D.C., Julio de 2017

Dedicatoria

Dedico de manera muy especial este trabajo a mi hijo Daniel Felipe Ramírez porque gracias a su nacimiento me impulso a trazarme metas y no descansar hasta alcanzarlas, me género deseos de superación, preocupaciones por ser una gran persona y un gran profesional, hoy opto por el primer título universitario, el primero de los propuestos en mi carrera como profesional en Hotelería y Turismo.

A mis padres quienes siempre han estado junto a mí apoyándome, motivándome, colaborándome en mi camino y siempre inculcándome los valores como Dios y la familia.

Resumen

Este documento se realiza con el propósito de identificar la potencialidad que tiene el área de eventos en el Hotel Habitel para convertirse en una unidad estratégica de negocio. basándonos en datos estadísticos que permitieron analizar el comportamiento de los eventos, la posición de esta área en el Hotel a nivel logística, comercial y financiera, evaluando las fuerzas internas y externas que debimos tener en cuenta para llevar a cabo un análisis de las oportunidades que presenta el mercado en comparación con el estado actual del Hotel, planteando así estrategias de mejora y una propuesta de inversión que permita establecer una unidad sólida que este a la vanguardia y que pueda atender diferentes tipos de mercado.

Contenido

| | |
|---|----|
| Dedicatoria..... | IV |
| Resumen | V |
| Introducción..... | 9 |
| 1. Planteamiento del problema | 10 |
| 1.1 Descripción del problema: | 10 |
| 1.2 Pregunta Problema..... | 11 |
| 2. Justificación..... | 11 |
| 3. Objetivos de la investigación | 12 |
| 3.1 Objetivo general..... | 12 |
| 3.2 Objetivos específicos..... | 12 |
| 4. Marco referencial..... | 12 |
| 4.1 Marco teórico:..... | 12 |
| 4.1.1 Dirección Estratégica..... | 13 |
| 4.1.2 Estrategia de negocio..... | 13 |
| 4.1.3 Unidad Estratégica de Negocio | 14 |
| 4.2 Marco conceptual | 17 |
| 4.2.1 Concepto de evento y generalidades. | 17 |
| 4.2.2 Concepto de Banquetes..... | 17 |
| 4.2.3 | 18 |
| Concepto de catering..... | 18 |
| 4.2.4 Concepto de estructura organizacional | 19 |
| 5. Metodología de la investigación | 19 |
| 5.1 Características del sector de reuniones:..... | 21 |

| | | |
|-------|--|----|
| 5.2 | Proceso de diseño, Creación y Producción de Eventos | 22 |
| 5.2.1 | Los generadores de Eventos: | 22 |
| 5.2.2 | Buro de convenciones:..... | 22 |
| 5.2.3 | Operadores profesionales:..... | 23 |
| 5.2.4 | El ciclo PHVA | 24 |
| 6. | Capítulo I: Caracterización del área de eventos del Hotel Habitel | 28 |
| 6.1 | Aspectos generales y axiológicos del Hotel Habitel | 28 |
| 6.2 | Caracterización área de Eventos Banquetes y Convenciones..... | 30 |
| 6.2.1 | Ingresos por ventas área de Eventos | 30 |
| 6.2.2 | Los servicios de eventos en el Hotel | 31 |
| 6.2.3 | Descripción salones de Eventos..... | 32 |
| 6.2.4 | Servicios complementarios | 39 |
| 7. | Capitulo II. Potencialidad del área de eventos para convertirse en una “Uen”- Matriz Dofa | 43 |
| 7.1 | Segmentación de Mercado | 43 |
| 7.1.1 | Segmento Corporativo..... | 44 |
| 7.1.2 | Segmento Aeronáutico | 44 |
| 7.1.3 | Canales Electrónicos | 44 |
| 7.1.4 | Particulares – Walk In..... | 45 |
| 7.2 | Análisis de la competencia en el sector de la calle 26 (El Dorado)..... | 45 |
| 7.2.1 | Hotel Buró Movich 26 | 45 |
| 7.2.2 | Hotel Couyard Marriot..... | 46 |
| 7.2.3 | Hotel Aloft Bogotá Airport | 47 |
| 7.2.4 | Hotel Holiday Inn Bogota Airport | 47 |
| 7.2.5 | Hotel Sheraton Bogotá | 48 |
| 7.2.6 | Hotel Capital..... | 48 |
| 7.2.7 | Hotel Ar Radisson Airport | 49 |

| | | |
|-------|--|----|
| 7.2.8 | Hotel Marriot Bogotá | 49 |
| 7.2.9 | Participación del Hotel en el sector (Capacidades) | 50 |
| 7.3 | Análisis de los factores del (Macro-entorno) | 51 |
| 7.3.1 | Fuerza competencia a Futuro. | 51 |
| 7.3.2 | Fuerzas Políticas..... | 52 |
| 7.3.3 | Fuerzas Demográficas | 53 |
| 7.3.4 | Fuerzas Económicas: | 53 |
| 7.3.5 | Factores Culturales..... | 55 |
| 7.3.6 | Factores Tecnológicos..... | 56 |
| 7.3.7 | Fuerzas Ambientales | 58 |
| 7.4 | Análisis y evaluación Matriz FODA..... | 59 |
| 7.4.1 | Evaluación de oportunidades y amenazas..... | 59 |
| 7.4.2 | Evaluación de fortalezas y debilidades | 60 |
| 7.4.3 | Análisis Dofa..... | 61 |
| 8. | Capitulo III : Propuesta de gestión para el área de eventos como nueva unidad de negocio.... | 61 |
| 8.1 | Evaluación financiera y viabilidad de la UEN | 62 |
| 8.1.1 | Estado de resultados proyectado | 63 |
| 8.1.2 | Ejecución de Estrategias, presupuesto de inversión..... | 65 |
| 8.1.3 | Flujo de caja, viabilidad del proyecto..... | 65 |
| 8.1.4 | Propuesta de gestión para el área de Eventos | 67 |
| 8.1.5 | Descripción de cargos nueva Unidad Estratégica de Negocio | 70 |
| 9. | Conclusiones | 74 |
| 10. | Recomendaciones | 75 |
| 11. | Anexos..... | 75 |
| | Referencias Bibliográficas | 78 |

Introducción

El presente trabajo de grado trata de una propuesta dirigida hacia el área de eventos en el Hotel Habitel donde se propone la implementación de esta área como una Unidad estratégica de negocio, con el objetivo de potencializar los eventos y aprovechar la oportunidad que se presenta en el mercado creciente.

En este trabajo se realizó inicialmente una descripción del Hotel Habitel, sus servicios ofrecidos, una breve reseña de sus logros obtenidos durante sus primeros 10 años de apertura, su ubicación estratégica y su posición en el mercado, nos concentramos en el área de eventos donde realizamos una caracterización es decir una descripción de su estructura organizacional, el ingreso recibido por las ventas realizadas desde el año 2014 al 2016, los salones ofrecidos al público y su comportamiento en ocupación para el 2016, los servicios complementarios a los eventos, con el fin de profundizar un poco más acerca del área de eventos y analizar factores internos claves para la elaboración de esta propuesta definimos los segmentos de mercado atendidos en el Hotel, realizamos un análisis de la competencia del sector en capacidades de salones y capacidad de personas atendidas donde validamos la participación en el mercado en dichas variables. Del mismo modo se analizaran las fuerzas externas del entorno para eso realizamos un análisis de la competencia a futuro, fuerzas políticas, fuerzas económicas, fuerzas culturales, fuerzas ambientales, fuerzas tecnológicas y las fuerzas demográficas. Este estudio se realizó con el fin de identificar oportunidades y amenazas y de esta manera lograr realizar un diagnóstico DOFA donde llevamos además de estas las fortalezas y debilidades identificadas en el análisis interno. Una vez identificados los factores internos y externos fueron clasificados según matriz DOFA donde se evaluaron por medio de una ponderación que nos permitió identificar los factores de mayor impacto y relevancia que a su vez fueron útiles para el planteamiento de estrategias, en la fase final realizamos un análisis de la estructura organizacional actual del área de eventos, proponiendo una nueva estructura donde se consolidara la parte logística administrativa, comercial y de producción en una Unidad estratégica de negocio,

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema:

Es importante en una organización contar con todas las bases necesarias que permitan hallar un enfoque para alcanzar las metas y objetivos, El área de Eventos del Hotel Habitel es la segunda fuente de ingreso más representativa para la organización y es en esta la que identificamos una serie de problemáticas que se presentan. Como principal falencia decimos que el área de eventos no se identifica dentro del Hotel como un área potencial que requiere de una atención primaria para atender al mercado competente, el área de eventos es un área que no ha crecido a la par con la demanda de servicios e infraestructura que demanda el Hotel, identificándose así falencias en su estructura como área funcional donde no hay una concentración de actividades encaminadas hacia un mismo fin en este caso la prestación de servicios de Eventos, actualmente este servicio se encuentra sub-dividido, las actividades logísticas de los eventos son ejecutadas por el departamento de alimentos y bebidas quien cuenta con una jefatura, por el otro lado la parte administrativa - comercial está en cabeza de una jefatura comercial es decir que cada quien es dueña de una pieza fundamental en los eventos .

Adicionalmente no se cuentan con un plan estratégico que potencialice los eventos en el Habitel, carece de estrategias de mercadeo y no se explotan sus ventajas competitivas sobre el mercado de los Eventos, para el área de eventos es importante contar con una estructura jerárquica, con cargos diseñados estratégicamente y en base a su servicio producido, claridad en sus manuales de funciones y en sus planes trazados para alcanzar las metas de la organización, es importante también recalcar que los eventos no cuentan con un plan de desarrollo tecnológico que le permita mantenerse a la vanguardia en tendencias para la prestación de este servicio, El hotel cuenta con una ubicación estratégica y su infraestructura está diseñada con espacios amplios y cómodos para recibir a sus invitados, cuenta con una gran variedad de menús para ser ofrecidos a sus clientes pero no se realiza una promoción en el mercado basados en las ventajas competitivas que posee el establecimiento y que le permitiría generar un mayor crecimiento y posicionamiento en el mercado.

1.2 Pregunta Problema

¿Qué beneficios traería para el Hotel Habitel la determinación del área de Eventos como una unidad Estratégica de Negocio?

2. Justificación

Esta iniciativa de realizar una investigación en el área de Eventos del Hotel Habitel nace con una necesidad que como colaborador del Hotel considero es un gran campo para explorar y aplicar todo el conocimiento adquirido durante mi etapa de preparación profesional, es un campo al cual se le debe dar la importancia así como a un área de alojamiento a fin de potencializar esta fuente generadora de ingreso, Profesionalmente me permite llevar la teoría adquirida en la Universidad y aplicarla a la práctica día a día en mis labores, perfilándome como un profesional líder en la planeación y formulación de estrategias competitivas del gremio Hotelero.

Otro motivo que me incita a trabajar en esta investigación es poder darle la posición a Eventos como una Unidad estratégica de Negocio es decir que cuente con una misión que nos permita saber quiénes somos y cuál es nuestra razón de ser, una visión que nos proyecte y nos diga hacia dónde vamos y lo que busquemos, unos objetivos que le permita a los colaboradores encaminarse a la satisfacción del cliente, la junta directiva y alcanzar sus logros personales.

Para alcanzar el éxito de esta Unidad Estratégica de Negocio es necesario diseñar la estructura de la Unidad que determinara los cargos que se implementaran, que funciones ejercerán cada uno de esos cargos, los procedimientos de las actividades que se realizaran desde el Pre- Evento, el desarrollo del Evento y un seguimiento al Pos Evento, es necesario fomentar el trabajo en equipo la cultura organizacional y la motivación de los colaboradores.

En cuanto a nivel profesional la implementación de este plan estratégico me traería crecimiento profesional, me permitiría afianzar mucho más mis conocimientos y reconocimiento por parte de los directivos del Hotel.

3. Objetivos de la investigación

3.1 Objetivo general

Establecer el área de eventos del Hotel Habitel como una Unidad Estratégica de Negocio dedicada a desarrollar e implementar estrategias competitivas con componentes administrativos que contribuyan a alcanzar los objetivos de la organización.

3.2 Objetivos específicos

- ✓ Caracterizar el área de Eventos y Banquetes dentro de la operación general del hotel Habitel.
- ✓ Establecer con base de un diagnostico DOFA la potencialidad en el área de Eventos como unidad de Negocio para el Hotel Habitel.
- ✓ Diseñar una propuesta de Gestión para el área de Eventos como nueva Unidad de Negocio en el Hotel Habitel.

4. Marco referencial

4.1 Marco teórico:

El marco teórico a continuación, permitirá al lector precisar el problema planteado dentro de un conjunto de conocimientos existentes:

4.1.1 Dirección Estratégica.

Para iniciar tendremos en cuenta el concepto de dirección estratégica que se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permiten a una empresa lograr sus objetivos, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo de los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. (David, 2003), En el proceso de la dirección estratégica identificamos tres etapas muy importantes: La formulación de la Estrategia, implantación de la estrategia y evaluación de la estrategia. La formulación de estrategia incluye la creación de una misión y una visión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la formulación de la estrategia incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresara la empresa, los negocios que debe abandonar, la distribución de los recursos, si se deben expandir o diversificar las operaciones.

En este caso identificamos una necesidad y con base a esta formulamos una estrategia de negocio es por eso que definimos este concepto de la siguiente manera:

4.1.2 Estrategia de negocio

El Concepto de Estrategia viene del griego Strategos que significa "Un general", como verbo Stratego significa "planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos" (Mintzberg, 1997)

Von Neumann y Morgenstern en su obra la teoría del juego de igual forma definieron la estrategia como la serie de actos que ejecuta una empresa, del mismo modo Peter Drucker, en su libro *The Practice of Management*, afirma que la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y la modifiquen según sus resultados, así y cada uno de los siguientes autores que de una u otra manera han dado su concepto sobre estrategia de negocio aportan de su conocimiento factores importantes para la formulación, implementación y evaluación de las estrategias entre otros autores tenemos:

Alfred Chandler, que en su libro *Strategy and Structure*, define la estrategia como el elemento que determinaba las metas básicas de una empresa, así como la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios.

El señor Kenneth Andrew, quien declaro que la estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar las metas presentándolos de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedica la empresa, o la cual se dedicara así como el tipo de empresa que es o será.

La Estrategia de negocio es un marco fundamental a través del cual una organización puede simultáneamente afirmar su continuidad vital y facilitar su adaptación a un medio cambiante (Hax, 2004), la estrategia de negocio se encuentra en el corazón de las acciones gerenciales, las estrategias de negocio atraen la atención principal de los directivos y muchos de los conceptos y metodologías requeridos para comprender las tareas estratégicas de los negocios también resultan fundamentales para la comprensión de los temas corporativos y funcionales. (Hax, 2004). Toda formulación de una estrategia, implementación de la misma y evaluación de los resultados van acompañados de la planeación estratégica porque es desde allí donde se trazan los principales objetivos e indicadores que evalúan el desarrollo de las actividades y la ejecución de la estrategia, también podemos decir que la planeación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

De la planeación estratégica nacen planes que producen beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundaría en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización, es por eso que en esta oportunidad nos enfocaremos en un plan estratégico y empezaremos por definir en que consiste una unidad estratégica de negocio.

4.1.3 Unidad Estratégica de Negocio

Para iniciar debemos de entender en donde se origina las Unidades Estratégicas de Negocio y la importancia que tienen hoy en día, Este concepto nace en 1973 por parte de la empresa General Electric debido a que surge la necesidad de realizar planes estratégicos para cada una de sus líneas de productos. Es así como a través de la descentralización de su negocio logran enfrentar las tendencias del mercado y así concentrarse en su producto estrella, En los años 70 las empresas

percibieron que el concepto de gran empresa entraba en crisis, al observar la aparición de empresas medianas que reaccionaban con eficacia frente a los cambios, la competencia y los clientes. (Mejia, 2010). Lo anterior hace que nazca en las compañías un esfuerzo encaminado a reencontrar lo pequeño en el interior de lo grande, Adicionalmente reconocieron que su estructura de descentralización operativa por divisiones no trabajaba de forma eficiente por estar mal orientadas (Mejia, 2010), Entonces podemos decir que se entiende por unidad estratégica de negocio al conjunto homogéneo de actividades o negocios desde el punto de vista estratégico, de modo que es posible formular una estrategia común, pero diferente de la estrategia adecuada para otras UEN. (Negocio, 2007). Del mismo modo decimos que una UEN es una unidad operativa o un foco de planificación que agrupa productos y servicios diferenciados, vendidos a un conjunto uniforme de clientes, enfrentando al mismo tiempo, un grupo definido de competidores (Hax, 2004)

Seguin Arthur D. Little, Inc. (ADL) define una UEN como un área de negocios con un mercado externo para bienes y servicios y para el cual uno puede determinar objetivos y estrategias independientes, Una UEN puede ser utilizada por empresas que desarrollan diferentes actividades, es decir que fabriquen diferentes productos, o empresas de servicios que operen en diferentes mercados por lo tanto el punto de partida para la justificación de la utilización de Unidades Estratégicas de Negocio en el proceso de la dirección estratégica está en la necesidad de analizar, diseñar e implantar la estrategia a distintos niveles corporativo de negocio y funcional.

Es por eso que las empresas deben de identificar aquellos de sus negocios a los cuales deben dirigirse estratégicamente, estos negocios se denominan Unidades Estratégicas de Negocio que poseen tres características:

- Es un negocio único o un conjunto de negocios relacionados que pueden planificarse de manera independiente del resto de la empresa
- Posee su propio grupo de competidores
- Tiene un Gerente responsable de la planificación estratégica y el rendimiento de las utilidades, el cual controla la mayoría de los factores que afectan las ganancias

Es así como las Unidades Estratégicas de Negocio se constituyen como una herramienta fundamental dentro del direccionamiento estratégico de una organización pues se logra implementar estrategias de diferentes niveles dependiendo del tipo de servicios que la misma ofrezca o los diferentes sectores que preste servicios, siempre alineado a la estrategia corporativa de la empresa, para la consolidación de una Unidad estratégica de negocio es importante tener en

cuenta la estructura organizacional de la empresa y del mismo modo como se pretende estructurar funcionalmente la Unidad de negocio es por eso que:

Según, David, Fred R. en su libro *Conceptos de la Administración Estratégica* la estructura de una unidad estratégica de negocio agrupa divisiones similares en unidades estratégicas de negocios y delega la autoridad y la responsabilidad de cada unidad a un ejecutivo de alto nivel que informa de manera directa al director general. Este cambio en la estructura facilita la implementación de la estrategia por medio del mejoramiento de la coordinación entre divisiones similares y la canalización de responsabilidad a las distintas unidades de negocio (David, 2003). En algunos casos la autonomía de las UEN es uno de los factores del éxito, pero en otros, la autonomía puede provocar una pérdida de la visión global de la empresa que produce un fraccionamiento del proceso de dirección estratégica. (Mejia, 2010), para evitarlo es necesario que exista una excelente planeación y comunicación, en todas las áreas de la organización, esto con el fin de trabajar alineados y enfocados en la visión global de la compañía, Además se pueden identificar situaciones en las que las unidades diferentes para ser dirigidas en forma efectiva deben compartir recursos tales como las instalaciones, los canales de distribución la tecnología u otro apoyo funcional.

Podemos decir también tres aspectos positivos que indican que las Unidades estratégicas de negocio tienden a ser eficaces:

- los equipos tienden a ser mejores que los individuos aislados para tomar decisiones. También es probable que se descubran problemas u oportunidades. Crean sinergias sumando sus conocimientos para formar otras alternativas y diseñar estrategias de desarrollo.
- Las personas que trabajan juntas tienen más conocimiento para servir a los clientes, esto porque hay una base fundamental de conocimiento y una alianza sana con el compañero con fines de satisfacer las necesidades de los clientes y prestar un mejor servicio.
- Pueden generarse tareas emprendedoras que permitan el desarrollo de la unidad y diseñar estrategias competitivas.

4.2 Marco conceptual

Los conceptos que a continuación se presentan se consideran importantes ya que fundamentan esta investigación y son base en la estructura de una Unidad Estratégica de Negocio.

4.2.1 Concepto de evento y generalidades.

Para iniciar debemos hablar un poco del concepto de evento ya que este proyecto está enfocado hacia esta área funcional, decimos que un evento “es todo acontecimiento, previamente organizado que reúne a un determinado número de personas en tiempo y lugar preestablecidos que desarrollaran y compartirán una serie de actividades afines a un mismo objetivo para estímulo del comercio, la industria, el intercambio social y la cultura general “ (Rosario, 2003). Los Eventos poseen dos grandes campos de acción: Los empresarios que tienen una trascendencia pública y relacionada con algún rédito económico o de otra índole (cultural o política institucional) y los sociales que se orientan más hacia el ámbito privado, familiar o de relaciones humanas que buscan estimular precisamente los contactos entre personas o grupos sin pretender otros créditos que los afectivos o que inducen al mejoramiento de los vínculos humanos. (Rosario, 2003), Entre eventos empresarios podemos agrupar los congresos, ferias, exposiciones, lanzamiento de productos, seminarios, jornadas, desfiles de moda , peinados y accesorios, work shops, reuniones de prensa, recitales musicales, desayunos, entrega de premios, premieres de espectáculos, mega eventos, Show Romos, visitas o inauguraciones de plantas empresariales o industriales, presentación de libros, actos culturales y vinculados con las artes plásticas (Rosario, 2003) y como eventos sociales podemos considerar a los casamientos, cumpleaños, recepciones formales e informales, inauguraciones de casas, aniversarios, celebraciones de compañerismo, asados , tés, cenas o almuerzos, salidas, reuniones infantiles, [brunchs], actos folklóricos, reuniones religiosas o de colectividades. (Rosario, 2003)

4.2.2 Concepto de Banquetes

También podemos hablar de Banquetes como los servicios de comidas que se ofrecen a un número más o menos alto de comensales, generalmente con motivo de la celebración de un evento como, por ejemplo, una boda, una entrega de premios , un bautizo o una comida de empresa y cuyo menú ha sido previamente concretado (Garcia, 2009), la organización de banquetes

representa un importante incremento del volumen de ventas para cualquier establecimiento hotelero, el concepto clásico de los banquetes ha estado casi siempre relacionado con la organización y desarrollo de actos cuyo fin único y primordial era el servicio de un almuerzo, cena, aperitivo o similar.

Para la realización de Banquetes u otros acontecimientos similares el establecimiento hotelero debe ofrecer:

- Salones, Terrazas
- Servicios de Comida y/o bebida
- Elementos materiales complementarios: medios audiovisuales instalaciones especiales (Eléctricas, decoraciones, imprentas)
- Servicios complementarios: Orquestas, cantantes.

En la industria de la Hospitalidad podemos definir otros conceptos que van muy ligados a las actividades de los Eventos y que son de gran importancia es por eso decimos que:

4.2.3 Concepto de catering

El Catering se entiende como aquella actividad hotelera que tiene como finalidad la producción, realización y posterior ejecución de un servicio de comidas y/o bebidas, esta última en un lugar remoto al centro de producción, se trata de llevar un servicio a cualquier lugar acordado con el cliente cubriendo todos aquellos aspectos que pudieran ser necesidades del mismo (Sesmero). En el mundo de la Hotelería el catering es una línea de las líneas de negocio que todo establecimiento puede abordar, ya que tiene las instalaciones, los profesionales, y la sinergia necesaria para, organizando los correspondientes departamentos de logística y eventos, poder acometer cualquier servicio de eventos en el exterior de sus instalaciones, Este tipo de actividades para que sean exitosas deben tener una previa planeación, decimos que la planeación es la función administrativa que determina anticipadamente los objetivos a alcanzar y así como lo que debe hacerse para alcanzarlos, (Chiavenato, 2006) una buena planeación puede asegurar la perdurabilidad de la empresa “Perdurable” este término hace referencia a algo que dura mucho tiempo y es lo que se busca con el cliente.

4.2.4 Concepto de estructura organizacional

Es importante en cualquier organización, que exista una estructura organizacional donde se identifique la posición del colaborador dentro de ella, el nivel jerárquico en el que se encuentra y los cargos diseñados para el desarrollo de las actividades planteadas para estos departamentos.

Para ello definimos estructura organizacional como la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar los objetivos.

Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar esto para establecer sus funciones y departamentos con la finalidad de producir sus productos o servicios.

5. Metodología de la investigación

En la propuesta investigación de eventos como una unidad estratégica de negocio para el Hotel Habitel, se implementara un enfoque de investigación mixto, donde el factor principal para el desarrollo de la misma es el área de eventos como foco potencial, analizando factores internos, externos y características del producto que nos llevan a plantear estrategias y evaluar la viabilidad en su implementación.

Esta investigación desde el enfoque cualitativo describirá el área de eventos, realizando un análisis de las características tanto internas como externas a fin de determinar sus ventajas competitivas y sus oportunidades que brinden una mejor perspectiva para la toma de decisiones, esta investigación se llevará a cabo por medio del método de la observación tomando como referencia el análisis de fuentes documentales del hotel y del sector hotelero.

Desde el punto de vista cuantitativo, en esta investigación se analizara la viabilidad de la propuesta, realizando una recolección de datos numéricos tomados de las fuentes primarias, es decir directamente de las estadísticas del Hotel, del mismo modo recolectamos datos estadísticos de fuentes secundarias correspondientes a los hoteles ubicados en el sector de la 26, que para este caso corresponde al foco de esta investigación y nos permitirá realizar en análisis propuesto.

Según Sampieri (2010), afirma que «la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales»

En conclusión, con esta investigación se pretende tomar datos cualitativos y cuantitativos con el fin de analizar y establecer la viabilidad del área de eventos del Hotel Habitel como una unidad estratégica de negocio.

En el siglo XIX, el hombre de negocios al desplazarse de un lugar a otro diferente del de su entorno habitual fue considerado un turista. La OMT, en el siglo XX reconoce que el turismo también puede abarcar los tiempos de trabajo de personas que tienen que realizar actividades fuera de su entorno habitual y usan los servicios turísticos. A este tipo de turismo le llama Turismo de negocios. La organización de las naciones unidas ONU clasificó estos viajes de negocios como turísticos, no por la naturaleza del viaje sino por la significativa y constante demanda que los empresarios y ejecutivos realizan sobre el mercado de bienes y servicios turísticos. Esto quiere decir, que las personas que viajan por motivos profesionales o para participar en eventos utilizan los equipamientos y servicios del lugar de destino y en su tiempo libre, emplean las atracciones como otro turista convencional.

Este segmento es extremadamente importante para el desarrollo turístico en general al igual que para el desarrollo socioeconómico de las localidades, puesto que favorece la regulación de la estacionalidad en la demanda turística, mejora la ocupación en temporadas bajas, eleva la estadia y contribuye a mejorar el gasto promedio de los visitantes, impulsa la creación y desarrollo de micro, pequeñas y medianas en diferentes localidades, además de apoyar la generación y distribución del ingreso por turismo en zonas específicas, se trata de un turismo altamente rentable.

De esta forma este tipo de turismo está vinculado con convenciones, congresos, simposios, ferias, exposiciones y viajes de incentivos. Este se desarrolla preferentemente en las ciudades, pues son estas las que cuentan con la infraestructura necesaria para realizar las actividades referentes a este tipo de turismo. El turismo de eventos comprende la organización de congresos y convenciones, el intercambio de ideas o experiencias, dar a conocer nuevos sistemas o métodos de trabajo o algún proceso innovador, la oportunidad de conocer expertos e interactuar, solución a problemas específicos, el ofrecer nuevos productos al mercado, la enseñanza y la capacitación. También se define a este tipo de turismo como MICE (Meeting, Incentives,

Congresses, Exhibitions). Reuniones, viajes de incentivos, conferencias y exposiciones. La OMT define como Turismo MICE a aquel que abarca las actividades basadas en la organización, promoción, venta y distribución de reuniones y eventos.

Se distinguen dos tipos de Turismo de Negocios: el individual y el grupal. El primero comprende a los viajeros que, por cuestiones inherentes a sus actividades, se desplazan de una ciudad a otra o de un país a otro para desarrollar actividades relacionadas con su profesión, el segundo comprende los eventos que conocemos como congresos, convenciones, incentivos y exposiciones.

Según la definición de la OMT, reed travel exhibitions, ICCA y MPI, "reunión" es un término general que se refiere al encuentro de un número de personas en un lugar, con el objetivo de organizar o llevar a cabo una actividad concreta. El término reunión y su descripción recién señalada se aplicaban a un encuentro de 10 o más participantes por un mínimo de cuatro horas en un espacio contratado, estas reuniones constan de convenciones, estas reuniones constan de conferencias, congresos, ferias comerciales y exposiciones, incentivos, reuniones empresariales y de negocios. En la relación de la empresa con el público al que se dirige el acto, los eventos pueden tener una primera gran clasificación en actos internos y externos: los primeros convocan al personal de la propia compañía (Convención de ventas, presentación del producto, convención de proveedores, eventos conmemorativos, jornadas a puertas abiertas) y los últimos se dirigen a un público ajeno a la compañía (prescriptores, consumidores, público en general, prensa, autoridades).

Una segunda categorización respecto a su periodicidad puede clasificar los eventos habituales y excepcionales: de carácter recurrente (convenciones anuales de ventas, convenciones de clientes, celebraciones, fiestas promocionales y aquellos convocados a partir de necesidades de comunicación no habituales (aniversarios de empresa, presentaciones de producto, inauguraciones, actos protocolarios).

5.1 Características del sector de reuniones:

Enmarcada en la industria del turismo el segmento de reuniones por la naturaleza de sus procesos corporativos, responde a las características propias del sector de servicios. Los servicios, entendidos como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y

que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo, detectan ciertos particulares que los diferencian de los otros sectores:

- Heterogeneidad: No son estandarizarles, dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales.
- Incapacidad de almacenamiento y transporte: Los servicios no se empaquetan, no tienen peso, no se empaquetan.
- Inseparabilidad: Su consumo se realiza de manera simultánea a la producción del mismo, para que los servicios puedan prestarse se hace necesaria la presencia física del productor y del consumidor.
- Intangibilidad: no pueden verse, probarse, sentirse, oírse, ni olerse antes de la compra, por tanto, los criterios de calidad se aplican más bien a quienes lo proveen.
- Son perecederos: Por su intangibilidad e incapacidad de almacenamiento, esto quiere decir que, si no son utilizados hoy, no pueden guardarse y/o acumularse para uso posterior.

5.2 Proceso de diseño, Creación y Producción de Eventos.

Para el desarrollo de eventos intervienen numerosos actores entre ellos tenemos:

5.2.1 Los generadores de Eventos:

Entidades o instituciones públicas o privadas que desarrollan eventos en favor del logro de sus objetivos organizacionales y de comunicación: asociaciones, fundaciones, instituciones educativas y entidades públicas.

5.2.2 Buro de convenciones:

Organismos de carácter mixto, del sector turístico, sin ánimo de lucro cuya finalidad radica en la promoción de las ciudades como destino turístico y de negocios, también captan turismo de negocio para la ciudad o país. Facilitan información actualizada y objetiva sobre la infraestructura, operadores asociados y servicios que tienen la ciudad o país, facilitan información actualizada y objetiva sobre la infraestructura, operadores asociados y servicios

que tiene la ciudad o país, para la organización de congresos, convenciones y viajes de incentivo.

5.2.3 Operadores profesionales:

Son considerados como las agencias de viajes especializadas con un departamento dedicado en exclusiva a la organización de eventos que puede abarcar tanto la faceta de emisora como receptiva. Ofrecen las mismas garantías empresariales que una agencia de viajes. Dan al cliente un servicio especializado que solamente las agencias de viaje con departamento especial pueden ofrecer. Son organizadores profesionales de congresos. Las empresas especializadas en la operación de eventos en general.

Según Cravioto (2001) en su libro Organización de congresos y convenciones, define la OPC (Organizador profesional de congresos) o agencias de eventos, como una entidad dedicada a la organización y desarrollo de aquellos eventos que hacen que una convención tenga el éxito esperado. Esta debe resolver los problemas relacionados con la elección del lugar sede, los hoteles y su clasificación, los servicios que dispone cada lugar, así como sus principales características.

En este sentido a los participantes se les ayuda en todo lo referente a: Alojamiento, instalaciones, y servicios, localización, contratación y organización del evento, El OPC es especialista en el tema, cuenta con una amplia base de datos de contactos y relaciones, con todo tipo de empresas de los demás diversos sectores que suelen verse implicadas en la organización de cualquier congreso (agencia de viajes, hoteles, servicio de traductores, azafatas, imprentas, compañías aéreas, de autobuses, alquiler de coches, servicios de catering .

Para los organizadores profesionales de congresos y eventos y la planeación de los eventos es importante tener en cuenta el ciclo PHVA que son las diferentes etapas y los procedimientos adscritos a la organización y desarrollo de los eventos como: (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). En un entorno cada vez más incierto y altamente competitivo, las empresas deben intensificar sus esfuerzos por ser cada día más competitivas, si quieren sobrevivir, teniendo en cuenta esto la implementación de un proceso de mejora continua es indispensable. Esta filosofía corporativa actualmente incorporada de manera extensiva consiste en desarrollar ciclos de

mejora en todos los niveles organizacionales, donde se ejecutan las funciones y los procesos de la organización.

5.2.4 El ciclo PHVA

El ciclo PHVA como pauta para la gestión administrativa de actividades y procesos, permite alcanzar métodos cada vez más eficientes contribuyendo a la reducción de costos y al mejoramiento generalizado de la calidad de los servicios.

La empresa tiene que entenderse como un sistema integrado donde intervienen procesos, recursos y controles orientados al logro de los objetivos y metas de la organización. Así, la empresa planea estableciendo objetivos, precisando métodos para alcanzarlos, de acuerdo a los requerimientos del cliente y las políticas de la organización. Construye los indicadores de verificación para el logro de los objetivos, implementa los procesos, realiza seguimiento, evalúa compara y corrige las desviaciones, actuando sobre el proceso y permitiendo obtener los resultados esperados. En este ciclo PHVA se contemplan los diferentes procesos referentes al diseño, creación y producción de eventos como:

5.2.4.1 Planeación.

Es la tarea de estructurar y utilizar una serie de recursos hacia el logro de los objetivos organizaciones, la planificación funciona como el proceso administrativo definitivo en la consecución de los resultados esperados, implica calcular las condiciones y circunstancias futuras, y con base en esas estimaciones, tomar decisiones sobre que trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad, pueden reconocerse 3 tipos de planeación

- **Estratégica:** Contempla las acciones vitales para el logro de metas a largo plazo
- **Táctica:** Traduce los planes estratégicos en acciones concretas a corto plazo
- **Operativa:** Considera las acciones específicas para cada unidad organizacional

Cada nivel de planeación, contiene una serie de objetivos y metas los cuales deben ser formulados de manera clara, realista, coherente, en razón de servir a las intenciones de la organización. Estos deben poder ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando

las circunstancias lo requieran, además de ser medibles (contener una unidad o forma de medida) para así poder verificar su cumplimiento.

En la planeación de eventos, en función de las especificaciones del servicio requeridas por el cliente, se deben particularmente tener en cuenta los siguientes elementos:

- Selección del lugar: Donde se llevará a cabo el evento
- Este debe responder a las necesidades del evento (objetivos, equipamientos logísticos, accesibilidad, clima, atractivos turísticos y al perfil de su asesor puede definirse utilizando técnicas de investigación de mercado cualitativas y cuantitativas).
- Debe ser inspeccionado con anticipación, verificando las condiciones generales, servicios que ofrecen, equipamientos (Tecnológicos, audiovisuales, mobiliario, características especiales) accesibilidad, disponibilidad.
- Investigar los precios y las tarifas de todos los servicios, equipamientos y requerimientos adicionales, también cuales son los permisos de importación en caso de ser necesario y generar el trámite de visas de cortesía para personas especiales.
- Reservar con la anticipación necesaria
- Analizar las normas internas o disposiciones que puedan afectar el desarrollo del evento.
- Conocer la experiencia del lugar en la celebración de eventos, esto puede suponer una gran ventaja al facilitar los procesos de creación, producción y desarrollo
- Es necesario desarrollar listas de verificación de la selección del lugar, de manera que pueden comprobarse de manera precisa todos los elementos necesarios para el adecuado desarrollo del evento.
- Hospedaje: En un informe detallado debe especificarse el número y perfil de los asistentes esperados, la cantidad y tipo de habitaciones necesarias y las llegadas y salidas de los asistentes. De requerirse de personal adicional para el proceso de reservación, es conveniente crear una unidad u oficina de reservaciones para el evento. Es necesario también conocer las diferentes normas o disposiciones de reservación y uso de las instalaciones del Hotel que puedan afectar la estadía de los diferentes asistentes. Como elemento de control, las listas de verificación para hospedaje y reservaciones, son muy útiles a la hora de verificar todos aquellos elementos que es necesario tener en consideración

- Pre convención y clasificación de comités: Este proceso está muy ligado a lo que se entiende por organización, que implica la conjunción sistemática de los recursos que detenta la organización en función de la planeación. Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, supone el establecimiento de una estructura que represente, integre y coordine las diferentes funciones que debe realizar la organización para el cumplimiento de sus objetivos, asignando dichas funciones a las personas más idóneas para desempeñarlas, organizar no es más que identificar y clasificar las actividades requeridas de manera que se agrupen para dar respuesta a los objetivos, así como coordinar en forma horizontal y vertical la estructura de la organización asignando a cada grupo un directivo con autoridad necesaria para supervisarlos.

En la producción de eventos deben formularse todas las especificaciones por escrito, revisarse y delegar a una persona para que realice la respectiva inspección. Esto se refiere a las diferentes sesiones que componen al evento como juntas, exhibiciones, sesiones, comidas, festejos, tours. Es muy conveniente disponer de un programa de actividades que tenga todos los datos sobre el evento:

- Fecha, nombre y número de función, lugar, hora de inicio y de terminación, la concurrencia esperada, la persona encargada (número telefónico y persona que pueda sustituirlo. Debe incluir también las especificaciones de los servicios especiales, las facilidades requeridas y el nombre del encargado de promoverlos).
- En los memorándums, otro documento que funciona como herramienta de control, se comunican las responsabilidades a cada colaborador.
- Estas programaciones de actividades deberán también contener los detalles e instrucciones sobre el montaje de los salones o equipo necesario que estos precisen), anticipa posibles cambios en el programa.

Comité de publicidad:

Es el encargado de promover y desarrollar todo el plan de marketing y ventas para la compañía, como también para los eventos que se desarrollen suscitando la asistencia y la difusión del evento

Comité de Alojamiento:

Realizan las gestiones concernientes al hospedaje y estancia de los oradores y demás personal que requiera la organización.

Comité de festejos:

Tiene a su cargo las actividades artísticas Y/o recreativas de los eventos y el desarrollo efectivo de las mismas: comidas, banquetes, cenas.

Comité de registros:

Se encarga de proveer las facilidades requeridas para el registro de los participantes del evento. También es responsable del centro de información y de las oficinas generales en el evento

Comité de recepción y hospitalidad:

Su función es ser anfitrión y velar por el bienestar de los asistentes al evento, dignatarios visitantes, miembros de la prensa y personal en general.

Comité de Transporte

Es el encargado de la transportación y suministro de información acerca de los viajes, incluye hacer los trámites necesarios para los traslados de invitados, oradores y personal en general

Comité de Exposición

Realiza los trámites necesarios para contar con el espacio para exhibiciones, proporciona información al respecto (disponibilidad, precios de alquiler, distribución de las áreas de exposición, equipamientos, accesibilidad), arrenda y prepara el espacio para el desarrollo de dichas actividades.

6. Capítulo I: Caracterización del área de eventos del Hotel Habitel

Con el fin de caracterizar el área de eventos en el Hotel Habitel iniciaremos con una descripción primaria de los servicios ofrecidos por el hotel, una breve reseña y posteriormente nos enfocaremos en nuestra área de investigación.

6.1 Aspectos generales y axiológicos del Hotel Habitel

El Hotel Habitel es el primer Hotel del Aeropuerto considerado ideal para viajes ejecutivos, vacaciones familiares y fines de semana románticos, famoso por su servicio de primera El Hotel ofrece la combinación perfecta entre confort y conveniencia se puede disfrutar de una cálida y acogedora bienvenida y de una atención personalizada durante su estadía o visita la decoración clásica y el mobiliario exclusivo de las habitaciones, Es un Hotel con un diseño arquitectónico único en Bogotá que combina ladrillo, madera , mármol y acero y fusiona una estructura arquitectónica hotelera única en Bogotá junto con un alojamiento cálido que invita a quedarse mientras disfruta de las áreas sociales elegantes, ideales para compartir con colegas o amigos. El Hotel Habitel fue el primer Hotel de Colombia en ser galardonado con la distinción Star Diamond Award de la American Academy Of Hospitality Sciences.

La misión del Hotel está enfocada en crear valor a sus accionistas a largo plazo, mediante la operación del negocio Hotelero brindando experiencias memorables de servicio, posicionando y elevando el valor de Hoteles Habitel. En la creación de valor consideran desarrollarse como eficientes administradores con evaluación objetiva periódica de cada uno de los activos claves.

- Administrar con Inteligencia los recursos
- Sistema de servicio practico, sencillo y de sentido común con el que se dará respuestas inmediatas con óptima calidad.
- El liderazgo está enfocado a la satisfacción de los accionistas, clientes, colaboradores y proveedores.
- Compromiso y competencia del grupo de colaboradores conscientes que son responsables de construir la empresa.

La visión es hacer de Hoteles Habitel una empresa hotelera líder al brindar experiencias de servicios memorables despertando afecto y sentido de pertenencia en sus clientes, colaboradores, empleados y la comunidad en general.

Los valores corporativos

- Integridad
- Sencillez
- Creatividad
- Calidad
- Competitividad
- Desarrollo

El Hotel Habitel se caracteriza por combinar en un solo lugar, el bienestar, la conveniencia y es un sitio ideal para viajes de negocio, cuenta con una variedad de servicios que permiten a sus clientes vivir una experiencia memorable, Está ubicado en la ciudad de Bogotá a tan solo 3 minutos del aeropuerto el Dorado y 10 a 30 minutos de todos los centros comerciales, embajada americana y centro histórico. Es catalogado como "El primer Hotel del Aeropuerto, Sus habitaciones se caracterizan por la suavidad en la lencería, el confort de sus camas, el diseño bioclimático, con la iluminación y temperatura adecuada, la calidad de sus amenities, y todos su servicios complementarios, El Hotel posee 327 habitaciones entre Ejecutivas, Twin, Junior Suite, Suite y Suite Presidencial, Fue el primer Hotel de Colombia en ser galardonado con la distinción "Star Diamond Award" de la American Academy Of Hospitalito Sienes igualmente sus restaurantes han sido galardonados por la calidad, servicio y variedad de su carta en cocina colombiana e internacional, su Spa cuenta con saludables terapias, gimnasio y un circuito hídrico de jacuzzi y turco, sus terapeutas por lo general siempre recomiendan lo más adecuado en menú de tratamientos botánicos Aromas de mar o de montaña, sensaciones de calidez o de frescura, rituales faciales o corporales, masajes de relajación con resultados cosméticos visibles.

Posee servicios complementarios como son:

- Transporte al aeropuerto cada 15 minutos las 24 horas del día
- Bolsines Center
- Gimnasio
- Parqueadero
- Lavandería

Contextualizando un poco más hacia lo que se planteó en el objetivo de este trabajo iniciaremos con la caracterización del área de Eventos y Banquetes a fin de realizar la respectiva investigación de lo que es el producto como tal en el Hotel Habitel.

6.2 Caracterización área de Eventos Banquetes y Convenciones

El área de Eventos está ubicado en la dependencia del departamento comercial realizando sus estrategias comerciales en conjunto, está conformado por un Jefe de ventas el mismo del departamento comercial, un coordinador de Eventos, Un coordinador Logístico, una ejecutiva de ventas y un asistente de Eventos, esto por el lado administrativo, los eventos son operados por el área de AYB en cuanto a montajes, servicio, todo lo que concierne la logística del Evento. Para montajes se cuenta con un Husmean y dos capitanes de servicio, los meseros pueden ser de planta o dependiendo el volumen de los eventos se contratan meseros extras.

6.2.1 Ingresos por ventas área de Eventos

Los ingresos generados por eventos desde el año 2014 hasta el año 2016 se han comportado de la siguiente manera:

Tabla 1 Ingresos por Eventos

| Concepto | 2014 | Participacion sobre los ingresos generales | 2015 | Participacion sobre los ingresos generales | % de crecimiento | 2016 | Participacion sobre los ingresos generales | % de crecimiento |
|-----------------------------------|------------------------|--|------------------------|--|------------------|------------------------|--|------------------|
| Alimentos y Bebidas Eventos | \$2.288.732.703 | 10,18% | \$2.828.620.543 | 12,58% | 23,59% | \$3.503.828.449 | 14,69% | 23,87% |
| Alquileres Equipos | \$203.185.446 | 0,90% | \$227.550.554 | 1,01% | 11,99% | \$220.770.446 | 0,93% | -2,98% |
| Alquileres de Salones | \$277.249.822 | 1,23% | \$322.348.503 | 1,43% | 16,27% | \$415.682.003 | 1,74% | 28,95% |
| Otros cargos Eventos | \$111.069.304 | 0,49% | \$83.875.643 | 0,37% | -24,48% | \$136.891.527 | 0,57% | 63,21% |
| Servicio de mesero | \$120.746.439 | 0,54% | \$235.313.904 | 1,05% | 94,88% | \$387.288.423 | 1,62% | 64,58% |
| INGRESOS POR EVENTOS ANUAL | \$3.000.985.728 | 13,34% | \$3.697.711.162 | 16,44% | 23,22% | \$4.664.462.864 | 19,56% | 26,14% |
| INGRESOS GENERALES HOTEL | 22.487.809.400 | | 22.492.303.783 | | | 23.844.677.367 | | |

Fuente: Informe Global Hotel

El área de Eventos en el año 2014 generó unos ingresos de \$3.000.985.728 por conceptos de Alimentos y bebidas, alquileres de salones, alquileres de equipos, servicio de meseros y otros cargos de eventos (Tarimas, Mantelería, grabaciones, DJ, paleógrafos, con una participación del 13,34 % en el total de sus ingresos, atendiendo a un total de 44.804 personas, en el año 2015 generó unos ingresos de \$3.697.711.162 por conceptos de Alimentos y bebidas, alquileres de salones, alquileres de equipos, servicio de meseros y otros cargos de eventos con una participación del

16,44 % en el total de sus ingresos y presento un crecimiento de 23,22 % con respecto al año anterior, atendiendo un total de 58.945 personas.

Para el año 2016 generó unos ingresos de 4.664.462.864 por conceptos de Alimentos y bebidas, alquileres de salones, alquileres de equipos, servicio de meseros y otros cargos de eventos con una participación del 19,56 % en el total de los ingresos del Hotel y presento un crecimiento del 26,14 % con respecto al año anterior, del mismo modo se atendieron un total de \$73.767, organizando un total de 1601 Eventos, con un promedio de asistencia de 46 personas por evento y consumo promedio de \$63.232.

También podemos observar que el crecimiento en el ingreso total del Hotel fue muy bajo comparando el año 2015 con respecto al 2014 presento un incremento de 0,02%, para el año 2016 con respecto al año 2015 presento un crecimiento del 6,01% esto demuestra que el crecimiento presentado por el área de eventos es acelerado a nivel de ingresos comparado con el ingreso general del Hotel.

6.2.2 Los servicios de eventos en el Hotel

En el Hotel Habitel encontramos 4 salas de juntas, 5 salones individuales y 11 salones divisibles para eventos con nombres de reservas naturales en alusión a nuestras raíces aborígenes, los salones están dotados de ayudas técnicas y audiovisuales de última tecnología.

Cada salón posee un nombre correspondiente a una reserva natural y una característica especial que lo hace más agradable, estos 11 salones y 4 salas operan desde el año 2014 y hacen parte de la ampliación en una nueva torre que realizó el Habitel para este año a esta torre se le llamo □Torre de convenciones□

Tabla 2 Tabla de salones y capacidades Hotel Habitel

| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | MESA EN 0 | MESA EN U | IMPERIAL | BANQUETE 10 PUESTOS | |
|-------|----------------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|----------|---------------------|-----|
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | | |
| 1 | SALON COLOMBIA | 8,9 | 28,8 | 5,5 | 256 | 345 | 300 | 144 | 103 | 89 | 82 | 180 |
| 2 | SALONCOLOMBIA LADO A | 8,9 | 16 | 2,8 | 142 | 166 | 144 | 84 | 58 | 47 | 34 | 90 |
| 3 | SALONCOLOMBIA LADO B | 8,9 | 12,7 | 2,8 | 113 | 156 | 136 | 72 | 52 | 35 | 34 | 90 |
| 4 | CAÑO CRISTALES | 9 | 13 | 2,8 | 117 | 152 | 132 | 66 | 56 | 44 | 34 | 100 |
| 5 | SALON TAYRONA | 9,3 | 11 | 2,8 | 102 | 147 | 128 | 48 | 46 | 32 | 28 | 90 |
| 6 | SALON TAYRONA- A | 5,4 | 9,3 | 2,8 | 50,2 | 64 | 56 | 24 | 34 | 23 | 22 | 40 |
| 7 | SALON TAYRONA- B | 5,3 | 9,3 | 2,8 | 49,2 | 64 | 56 | 24 | 34 | 23 | 22 | 40 |
| 8 | SALON AMACAYACU | 11 | 9 | 2,8 | 99 | 147 | 128 | 48 | 46 | 32 | 28 | 90 |
| 9 | SALON AMACAYACU - A | 5,3 | 9 | 2,8 | 47 | 64 | 56 | 24 | 34 | 23 | 22 | 40 |
| 10 | SALON AMACAYACU - B | 5,3 | 9 | 2,8 | 47 | 64 | 56 | 24 | 34 | 23 | 22 | 40 |
| 11 | SALON MACUIRA | 11 | 6,12 | 2,8 | 67,32 | 92 | 80 | 36 | 40 | 32 | 28 | 60 |
| 12 | SALON MACUIRA - A | 5,4 | 6,12 | 2,8 | 33 | 40 | 35 | 18 | 22 | 17 | 16 | 30 |
| 13 | SALON MACUIRA - B | 5,4 | 6,12 | 2,8 | 33 | 40 | 35 | 18 | 22 | 17 | 16 | 30 |
| 14 | SALON COCUY | 6,12 | 11 | 2,8 | 67 | 92 | 80 | 36 | 40 | 32 | 28 | 60 |
| 15 | SALON COCUY - A | 5,42 | 6,12 | 2,8 | 33 | 40 | 35 | 18 | 22 | 17 | 16 | 30 |
| 16 | SALON COCUY - B | 5,3 | 6,12 | 2,8 | 32 | 40 | 35 | 18 | 22 | 17 | 16 | 30 |
| 17 | SALA 1 | 5,1 | 2,4 | 2,4 | 21 | | | 40 | 32 | 25 | | |
| 18 | SALA 2 | 5,1 | 3,4 | 2,4 | 17 | | | 22 | 17 | 16 | | |
| 19 | SALA 3 | 5,1 | 5,44 | 2,4 | 28 | | | | 17 | 16 | | |
| 20 | SALA 4 | 5,1 | 9 | 2,4 | 46 | | | | | | | |

Fuente: Área de Eventos Hotel

6.2.3 Descripción salones de Eventos

Es importante realizar una descripción de las características que conciernen a cada uno de los salones que posee el Hotel, su comportamiento en cuanto a ocupación y número de eventos realizados durante su último año, es por eso que tomamos datos estadísticos y realizamos el siguiente análisis:

6.2.3.1 Salón Caño Cristales

Tabla 3: Ocupación Salón Caño cristales año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| TOTAL CAÑO CRISTALES | 149 | 6.395 | 331.784.609 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 40,82% | | |
| Eventos Corporativos | 149 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 59,84% | | |

Fuente: Área de Eventos Hotel

En alusión al río de los 5 colores ubicado en la Sierra de la Macarena, encontramos el Salón Caño Cristales, éste cuenta con un video Wall, sistema conformado por nueve monitores que permitirán una sola imagen de alta resolución logrando impacto en sus presentaciones y sonido profesional bose que cuenta con las mejores características y beneficios del mercado. Este salón para el año

2016 tuvo una ocupación del 40,82 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 149

6.2.3.2 *Salón Tayrona.*

Se le dio este nombre teniendo en cuenta que Tayrona es una de las reservas ecológicas más importantes de Sudamérica por su belleza natural de fauna y flora, playas vírgenes y restos arqueológicos, este salón de eventos ofrece la misma tranquilidad para llevar a cabo sus Eventos, este salón para el año 2016 tuvo una ocupación del 46,30 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 169

6.2.3.3 *Salón Amacayacu:*

Este salón para el año 2016 tuvo una ocupación del 44,11 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 161.

Tabla 4 Ocupación salón Amacayacu año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| AMACAYACU | 138 | 4.466 | 330.986.634 |
| AMACAYACU A | 23 | 285 | 37.663.942 |
| AMACAYACU B | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL AMACAYACU | 161 | 4.751 | \$ 368.650.576 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 44,11% | | |
| Eventos Corporativos | 161 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 64,66% | | |

Se da este nombre al salón teniendo en cuenta que Amacayacu uno de los parques nacionales naturales más bellos e importantes para Colombia y un tesoro para la humanidad, por ser refugio para miles de especies vegetales y animales, es un salón dotado con la última tecnología en iluminación, audio y video.

Fuente: Estadísticas área de eventos

6.2.3.4 *Salón Macuira.*

El nombre de este salón es en alusión a un ecosistema único debido a la presencia de montañas y bosques que contrastan con la geografía desértica de la zona está ubicado en la región Caribe en el Departamento de La Guajira. Este salón cuenta con características que le permite estar aislado acústicamente del ruido de la ciudad y hacer de los eventos un espacio de tranquilidad. Este salón para el año 2016 tuvo una ocupación del 49,04 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 179.

Tabla 5 Ocupación salón Macuira año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| MACUIRA | 166 | 3.546 | 157.670.632 |
| MACUIRA A | 13 | 763 | 6.375.108 |
| MACUIRA B | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL MACUIRA | 179 | 4.309 | \$ 164.045.740 |
| Dias Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 49,04% | | |
| Eventos Corporativos | 179 | | |
| Dias potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 71,89% | | |

Fuente: Estadísticas área de eventos

6.2.3.5 *Salón Cocuy.*

Tabla 6 Ocupación salón Cocuy año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| COCUY | 139 | 2.781 | 158.228.451 |
| COCUY A | 10 | 144 | 3.134.181 |
| COCUY B | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL COCUY | 149 | 2.925 | \$ 161.362.632 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 40,82% | | |
| Eventos Corporativos | 149 | | |
| Días potenciales Corporativos | 238 | | |
| Ocupación Corporativa | 62,61% | | |

Fuente: Estadísticas área de eventos Hotel

Su nombre es alusivo al glacial más grande de Colombia, Ubicado en el límite entre los departamentos de Boyacá y Arauca, Este parque cuenta con todos los pisos térmicos que se pueden hallar dentro del territorio colombiano. Este salón para el año 2016 tuvo una ocupación del 40,82 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 149

6.2.3.6 Salón Colombia:

Tabla 7 Ocupación salón Colombia año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| COLOMBIA | 135 | 23.649 | 878.046.307 |
| COLOMBIA A | 61 | 2.822 | 286.232.933 |
| COLOMBIA B | 18 | 644 | 66.368.089 |
| TOTAL COLOMBIA | 214 | 27.115 | \$ 1.230.647.329 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 58,63% | | |
| Eventos Corporativos | 214 | | |
| Días potenciales Corporativos | 247 | | |
| Ocupación Corporativa | 86,64% | | |

Fuente: Estadísticas área de Eventos

Su nombre es alusivo a nuestra tierra querida, la cara amable de Colombia, ubicada al noroccidente de América del Sur, es la más septentrional de los países andinos, con costas sobre los océanos Pacífico y Atlántico, cuenta con un amplio mosaico de climas, que van desde los más fríos en las cumbres de las montañas, hasta los más calurosos en las costas, este salón es el más grande del Hotel Habitel y cuenta con tecnología de última en sonido, iluminación y acústica. Este salón para el año 2016 tuvo una ocupación del 58,63 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 214

6.2.3.7 *Salón Kubico*

Su nombre es alusivo a la forma que tiene este espacio como su nombre lo dice es en forma de cubo y está ubicado en la parte central del hotel sus paredes de cristal permiten contemplar la oscuridad de la noche iluminada por las luces de las antorchas y el sonido del agua de las fuentes. Los siguientes salones están ubicados en la torre de convenciones y se han venido operando desde el año 2014 que es el año en que se da inicio a la operación de Banquetes y convenciones, los siguientes salones son los que desde el inicio del Hotel en el año 2007 han funcionado, para el año 2016 han perdido un poco su funcionalidad y son utilizados como apoyo a la demanda de eventos que se presenten en el Hotel, estos están ubicados en la Torre 1.

6.2.3.8 *Salón América*

Tabla 8 Ocupación salón América año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| AMERICA | 77 | 1.553 | 96.633.183 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 21,10% | | |
| Eventos Corporativos | 77 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 30,92% | | |

Fuente: Estadísticas área de Eventos

El salón América para el año 2016 tuvo una ocupación del 21,10 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 77

6.2.3.9 *Salón Santa Fe*

Tabla 9 Ocupación salón Santa fe año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| SANTA FE T1 | 5 | 506 | 1.991.494 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 1,37% | | |
| Eventos Corporativos | 5 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 2,01% | | |

Fuente: Estadísticas área de Eventos

El salón Santafé T1 para el año 2016 tuvo una ocupación del 1,37 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 5

6.2.3.10 Salón Colombia T1

Tabla 10 Ocupación salón Colombia T1 año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| COLOMBIA T1 | 12 | 232 | 20.098.100 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 3,29% | | |
| Eventos Corporativos | 12 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 4,82% | | |

Fuente: Estadísticas área de eventos

Para el salón Colombia Torre I en el año 2016 la ocupación llegó al 3,29 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 1

6.2.3.11 Salón Hábitat

Hábitat, este salón o espacio aprovechado para la prestación de servicio de Eventos en el año 2016 tuvo una ocupación del 6,58 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 24

Tabla 11 Ocupación salón Hábitat año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| HÁBITAT | 24 | 345 | 20.005.325 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 6,58% | | |
| Eventos Corporativos | 24 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 9,64% | | |

Fuente: Estadísticas área eventos

En cuanto a la ocupación del año 2016 presentada en las salas de juntas tenemos:

6.2.3.12 Sala VIP 1

Tabla 12 Ocupación sala Vip 1 año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| SALA VIP 1 | 104 | 367 | 20.175.167 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 28,49% | | |
| Eventos Corporativos | 104 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 41,77% | | |

Fuente: Estadísticas área de eventos

La sala Vip 1, para el año 2016 tuvo una ocupación del 28,49 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 104.

6.2.3.13 Sala Vip 2

La sala Vip 2, para el año 2016 presento una ocupación del 23,56 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 86.

Tabla 13 Ocupación sala Vip 2 año 2016

| SALA VIP 2 | | | |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| SALON | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
| SALA VIP 2 | 86 | 510 | \$55.827.739 |
| Días Potenciales | 121 | | |
| Ocupación General | 71,07% | | |
| Eventos Corporativos | 86 | | |
| Días potenciales Corporativos | 82 | | |
| Ocupación Corporativa | 104,88% | | |

Fuente: Estadísticas área de eventos

6.2.3.14 Sala Vip 3 año 2016

Tabla 14 Ocupación sala Vip 3 año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| SALA VIP 2 | 86 | 510 | 55.827.739 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 23,56% | | |
| Eventos Corporativos | 86 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 34,54% | | |

Fuente: Estadísticas área de eventos

La sala Vip 3, para el año 2016 presento una ocupación del 10,41 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 38.

6.2.3.15 Sala Vip 4 año 2016

Tabla 15 Ocupación sala Vip 4 año 2016

| SALÓN | EVENTOS REALIZADOS | PERSONAS ATENDIDAS | VENTAS TOTALES (A&B) |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| SALA VIP 4 | 126 | 1.276 | 81.181.266 |
| Días Potenciales | 365 | | |
| Ocupación General | 34,52% | | |
| Eventos Corporativos | 126 | | |
| Días potenciales Corporativos | 249 | | |
| Ocupación Corporativa | 50,60% | | |

Fuente: Estadísticas área de eventos

La sala Vip 4, para el año 2016 tuvo una ocupación del 34,52 % basado en los días potenciales (Días calendario) en este caso 365 y su número de eventos realizados en el año 126.

6.2.4 Servicios complementarios

Entre los servicios ofrecidos por el Hotel Habitel encontramos los complementarios que hacen referencia a alquileres de todas aquellas herramientas tecnológicas y de apoyo que permiten el desarrollo de las actividades programadas durante los eventos.

Los servicios complementarios ofrecidos por el Hotel Habitel son los siguientes:

6.2.4.1 Alquiler Video Beam

- Video Beam de 2500 lúmenes
- Video Beam de 3000 lúmenes
- Video Beam de 5000 lúmenes
- Video Beam de 8000 lúmenes

6.2.4.2 Alquiler de Telón

- Telón de trípode de 1.50 * 1.50
- Telón de trípode de 1.80 * 1.80

6.2.4.3 Alquiler de pantallas

- Pantalla de plasma de 32"
- Pantalla de Plasma de 42"
- Pantalla de plasma sin borde de 46"
- Pantalla de plasma en 3D 42"
- Pantalla de plasma de 50"
- Base piso para plasma de 42"
- Video Wall con borde de 2x2 (4 monitores de 42")
- Video Wall sin borde de 2x2 (4 monitores de 46")

6.2.4.4 Alquiler de Sonido

- Amplificación de sonido hasta 50 pax, incluye 1 micrófono inalámbrico de mano, una cabina 250 watts, 1 consola.
- Amplificación de sonido hasta 100 pax incluye 1 micrófono Inalámbrico de mano, 2 cabinas 250 watts, 1 consola
- Amplificación de sonido hasta 200 pax incluye 1 micrófono Inalámbrico de mano, 2 cabinas 450 watts, 1 consola
- Amplificación de sonido hasta 300 pax incluye 1 micrófono Inalámbrico de mano, 3 cabinas 450 watts, 1 consola
- Amplificación de sonido hasta 400 pax incluye 1 micrófono Inalámbrico de mano, 4 cabinas 450 watts, 1 consola
- Amplificación de sonido hasta 500 pax incluye 1 micrófono Inalámbrico de mano, 6 cabinas 450 watts, 1 consola

6.2.4.5 Alquiler micrófonos

- Micrófono de mesa con base
- Micrófono inalámbrico de mano, diadema o solapa
- Micrófono country man
- Micrófono cuello de ganzo
- Micrófono Bum
- Base de micrófonos de mesa
- Base de micrófono de piso proel

6.2.4.6 Sistema de conversión

- Video escaler profesional
- Amplificador distribuidor HDMI
- Distribuidor VGA
- Switcher de video sencillo
- Switcher VGA
- Switcher de video profesional

- Matriz de 8 x 8 VGA
- Distribuidor UTP, VGA 7 puntos
- Distribuidor UTP, HDMI 7 puntos

6.2.4.7 Circuitos de grabación

- Grabación de video con una cámara sin grabación
- Grabación de video con una cámara con grabación y camarógrafo
- Circuito cerrado con dos cámaras y camarógrafos sin grabación y punto fijo
- Circuito cerrado con dos cámaras, camarógrafos con grabación y punto fijo
- Punto fijo digital sin cámaras
- Grabación de audio con asistente

6.2.4.8 Alquiler iluminación

- Seguidor de 1200 watts
- Seguidor de 650 watts
- Cabezas móviles 575
- Par led RGBW 3 watts
- Barra led
- Consola de luces
- Luz elipsoidal

6.2.4.9 Alquiler de otras ayudas logísticas

- Atril en acrílico
- Atril
- papelógrafos
- Computador portátil
- Pointer o señalizador
- Ventury (con Papel) un disparo
- Ventury (con papel) dos disparos
- Puente de truss de 9 mtrs con elevadores para colgar sonido

- Bala ventury
- Sistema intercom 4 puntos
- Sistema intercom 6 puntos
- Cámara de humo
- Tarima

En este capítulo hicimos una descripción del área de Eventos en el Hotel Habitel donde hablamos inicialmente de Habitel como un hotel reconocido por ser el primero del aeropuerto, hablamos de la misión, visión de esta organización y su servicio característico que lo llevo a ser premiado con el "Star Diamond Award" de la American Academy Of Hospitalito Sienes, seguido de esto describimos el área de eventos aquella que tomamos como una oportunidad para plantear una propuesta de Unidad Estratégica de Negocio, definimos su estructura organizacional actual , comparamos sus ingresos durante los años 2014 , 2015 , 2016 y la participación que tiene esta área en los ingresos generales del Hotel evidenciando un crecimiento representativo del área con respecto al Hotel.

De igual importancia describimos los servicios ofrecidos por el Hotel iniciando con su capacidad de salones, tomando como referencia la ocupación obtenida para el año 2016 por cada uno de estos, el número de eventos realizados, los pax atendidos, el ingreso por Alimentos & bebidas y los servicios complementarios que se ofrece a los clientes para el desarrollo de las actividades programadas en los eventos.

7. Capítulo II. Potencialidad del área de eventos para convertirse en una "Uen"-

Matriz Dofa

La Matriz FODA es una de las herramientas más utilizadas en planificación estratégica indica (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) la cual es presentada como las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades de la empresa corporación o unidad de negocio (Antonio F. , 2006).

7.1 Segmentación de Mercado

La segmentación del mercado es uno de los conceptos más importantes surgidos en el marketing moderno a partir de su pionero W. Smith (1956), se ha convertido en una de las líneas de

investigación más relevantes tanto desde el punto de vista doctrinal y académico como desde el punto de vista de la práctica del marketing en todo tipo de organizaciones, tanto empresas productoras de bienes como de servicios. (Vega, 1996)

La segmentación es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, a los que se aplica una estrategia comercial diferenciada, con el fin de satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa (Vega, 1996)

Por su parte Kotler propone un modelo de segmentación compuesto por tres etapas:

- La de segmentación de mercados propiamente dicha: destinada a identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.
- La selección de los mercados meta: consiste en seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar.
- Los de posicionamiento en el mercado: cuando los productos se establecen en el mercado y se comunican sus beneficios distintivos clave (Dvoskin, 2004)

Teniendo en cuenta el aporte de estos autores en la definición de segmentos de mercado podemos decir que la segmentación hace referencia a la separación del mercado con el fin de satisfacer unas necesidades específicas que se presentan en cada uno, es por eso que definimos los segmentos de mercado del Hotel de la siguiente manera:

7.1.1 Segmento Corporativo

Es un mercado destinado para todas aquellas empresas nacionales e internacionales clasificadas en diferentes sub-segmentos como:

7.1.1.1 Agropecuario: En este sub-segmento encontramos las empresas que su actividad económica está enfocada hacia la Agricultura, el café (cafeteros), las Flores y el sector ganadero.

7.1.1.2 Comercializadoras: En este sub-Segmento encontramos empresas o clientes que su actividad económica este enfocada hacia comercializar, exportar.

7.1.1.3 Gobierno: conformado por entidades del gobierno, cámaras, ministerios, ONG

7.1.1.4 Industrial: Conformado por empresas enfocadas a las industrias de: Alimentos y bebidas, automotriz, cosméticos y Belleza, construcción, editorial, Farmacéutica, Metalmecánica,

Papel cartón y pulpa, petróleo energía minería, plásticos vidrio, cauchos, químicos, tecnología y confecciones textiles.

7.1.1.5 Religioso: Conformado por las Iglesias

7.1.1.6 Servicios: Conformado por asociaciones, auditores y consultores, educativos colegios y universidades, entretenimiento, bancos y sector financiero, cajas de compensación, informática software, agencias publicitarias, radio y televisión, Salud, compañía de seguros, servicios públicos y telecomunicaciones.

7.1.1.7 Convenciones: Este Sub-segmento está enfocado a las empresas o clientes que realizan sus actividades de Alojamiento + Evento donde se reúnen para tratar algún tema de su interés. Ej. Convención nacional de ventas

7.1.2 Segmento Aeronáutico

Este es un mercado diseñado debido a la ubicación del Hotel y está destinado a todo el mercado del aeropuerto y lo que concierne como: Tripulaciones de aerolíneas, Funcionarios Aerolíneas, Pérdidas de Conexión, aerolíneas de carga.

7.1.3 Canales Electrónicos

Este es un mercado diseñado para captar todas las ventas que se realizan a través de los diferentes motores de reservas (online) por medio de una serie de herramientas tecnológicas.

7.1.4 Particulares – Walk In

Este segmento está diseñado para las personas que reserven directamente con el Hotel y no tengan ningún tipo de negociación corporativa o que sean turistas con una negociación previa desde el aeropuerto.

7.2 Análisis de la competencia en el sector de la calle 26 (El Dorado)

El Hotel Habitel está ubicado en el sector de la 26, avenida principal que une el occidente con el centro de la ciudad, como principal referencia encontramos el aeropuerto el Dorado que es una de las principales fuentes de llegada de turistas nacionales y extranjeros. La competencia en el sector de la 26 se ha venido incrementado en los últimos años con la llegada de nuevos hoteles, nuevas cadenas internacionales que incrementaron notablemente el número de habitaciones y el número

de salones para eventos, por su ubicación la principal competencia de occidente a oriente está dada de la siguiente manera:

7.2.1 Hotel Buró Movich 26

En primer lugar, tenemos al Hotel Movich Buró 26 ubicado en frente, separados por la AV CL 26 que cuenta con instalaciones para reuniones empresariales y sociales, pone a disposición 9 salones con capacidad de 10 a 350 personas, además cuenta con una sala de juntas dotada con servicios de conectividad y dos oficinas para que los clientes puedan atender reuniones de trabajo sin necesidad de salir del Hotel.

Esta es la capacidad de este Hotel en cuanto a salas disponibles para eventos su máxima capacidad es de 466 personas

Tabla 16 Tabla de dimensiones y capacidades salones Hotel Movich

| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | MESA EN O | MESA EN U | IMPERIAL | BANQUETE |
|-------|-------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|----------|----------|
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | |
| 1 | | | 2,9 | 257 | | 300 | 200 | | | | 160 |
| 2 | | | 2,9 | 257 | | 40 | 20 | | 30 | 18 | 24 |
| 3 | | | 2,9 | 257 | | 18 | | | 15 | 12 | |
| 4 | | | 2,9 | 257 | | 18 | | | 15 | 12 | |
| 5 | | | 2,9 | 257 | | 18 | | | 15 | 12 | |
| 6 | | | 2,9 | 257 | | 80 | 50 | | 34 | 24 | 48 |
| 7 | | | 2,9 | 257 | | 60 | 36 | | 40 | 18 | 40 |
| 8 | | | 2,9 | 116 | | 100 | 60 | | 40 | 30 | 60 |
| 10 | | | 2,9 | 48 | | 40 | 24 | | 25 | 25 | 40 |
| 11 | | | 2,9 | 48 | | | | | | 16 | |
| 12 | | | 2,9 | 48 | | | | | | 10 | |

Fuente: Pagina web del Hotel

7.2.2 Hotel Courtyard Marriott

Otro importante Hotel ubicado en diagonal a Habitel es el Courtyard Marriott Bogotá quien posee 5 salones de Eventos, 245m² del espacio total para eventos, su máxima capacidad para eventos es de 240 personas distribuidos en sus 5 espacios destinados para este fin

Tabla 17 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Courtyard

| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | MESA EN 0 | MESA EN U | IMPERIAL | BANQUETES | |
|-------|-------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|----------|-----------|----|
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | | |
| 1 | CONCORDE | 9,10 | 10,5 | 2,4 | 96 | 50 | 80 | 50 | | 30 | | 80 |
| 2 | JET 1 | 5,00 | 6,2 | 2,4 | 31 | 30 | 30 | 15 | | 12 | | |
| 3 | JET 2 | 5,00 | 6,2 | 2,4 | 31 | 30 | 30 | 15 | | 12 | | |
| 4 | JET | 5,00 | 12,4 | 2,4 | 62 | 60 | 50 | 30 | | 20 | | 30 |
| 5 | MIRAGE | 5,00 | 5 | 2,4 | 25 | | 30 | 20 | | 10 | | 16 |
| 6 | FALCON | 25,00 | 30 | | | 50 | 80 | 50 | | 30 | | 80 |

Fuente: Pagina web del Hotel

7.2.3 Hotel Aloft Bogotá Airport

El Hotel Aloft Bogotá Airport ubicado en la Cl 26 92 -32 a 6,44 km de distancia del aeropuerto El Dorado es uno de los principales competidores del sector, su máxima capacidad es de 100 personas, pero se espera que para el año 2017 realice apertura de un Centro de convenciones para 1200 personas

Tabla 18 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Aloft Bogotá Airport

| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | MESA EN 0 | MESA EN U | IMPERIAL | BANQUETE 10 PUESTOS | |
|-------|-------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|----------|---------------------|----|
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | | |
| 1 | TACTIC | 7,30 | 13,4 | | 98 | 100 | 90 | 50 | | 35 | | 32 |

Fuente: Pagina web del Hotel

7.2.4 Hotel Holiday Inn Bogota Airport

El Hotel Holiday Inn Bogotá Airport está ubicado en la CL 26 69 d 91 su máxima capacidad en eventos es de 400 personas posee un total de 8 salas de y es considerado competencia por su ubicación sobre en el sector de la 26 .

Tabla 19 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Holiday Inn Bogotá Airport

| HOTEL HOLIDAY INN EXPRESS | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|-------------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|----------|-----------|-----|
| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | MESA EN 0 | MESA EN U | IMPERIAL | BANQUETES | |
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | | |
| 1 | BARICHARA | 7,00 | 6,5 | 2,5 | 45,5 | 80 | 50 | 20 | 25 | 20 | | 30 |
| 2 | BETANIA | 6,5 | 6,5 | 2,5 | 42,25 | 70 | 45 | 20 | 20 | 18 | | 30 |
| 3 | GUACARI BOARDROOM | 4,50 | 5,1 | 2,5 | 22,95 | | | | 10 | | | |
| 4 | MOMPOX | 10,00 | 20,0 | 4 | 200 | 400 | 250 | 180 | 80 | 70 | | 200 |
| 5 | OCANA | 6,50 | 4,9 | 2,7 | 31,85 | 50 | 35 | 20 | 15 | 15 | | 15 |
| 6 | OROCUE BOARDROOM | 4,50 | 3,98 | 2,5 | 17,91 | | | | 8 | | | |
| 7 | SALENTO | 8,20 | 6,6 | 2,5 | 54,12 | 80 | 50 | 20 | 25 | 20 | | 40 |
| 8 | TIMANA BOARDROOM | 5,60 | 6,5 | 2,5 | 36,4 | | | | 12 | | | |

Fuente: Pagina web Hotel

7.2.5 Hotel Sheraton Bogotá

El Hotel Sheraton Bogotá está ubicado en la Cl 25 b N 69 c 80, su máxima capacidad para eventos es de 2068 distribuidos en sus 7 salones su ubicación en el sector de la calle 26 lo hace una competencia directa para Habitel.

Tabla 20 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Sheraton Bogotá

| HOTEL SHERATON BOGOTA | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|----------|----------|
| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | MESA EN 0 | MESA EN U | IMPERIAL | COCKTAIL |
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | |
| 1 | GRAN SANTA FE | | | 875 | | 1000 | 500 | | 150 | | 1800 |
| 2 | PAIPA | | | 58 | | 40 | 32 | | 20 | | 45 |
| 3 | COCUY | | | 72 | | 70 | 40 | | 35 | | 70 |
| 4 | TAUSA | | | 58 | | 50 | 33 | | 25 | | 50 |
| 5 | PACORA | | | 49 | | 32 | 24 | | 22 | | 30 |
| 6 | SUSACON | | | 54 | | 50 | 32 | | 22 | | 40 |
| 7 | CATACA | | | 28 | | 21 | 18 | | 15 | | 20 |

Fuente: Pagina web Hotel

7.2.6 Hotel Capital

El Hotel Capital unos de los Hoteles más antiguos en el sector de la 26 ubicado junto al Hotel Sheraton, realizó una remodelación a sus áreas y actualmente cuenta con una capacidad máxima de 818 personas, por su ubicación y capacidad se convierte en competidor directo en el ámbito de los Eventos

Tabla 21 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Capital

| HOTEL CAPITAL | | | | | | | | | | | |
|---------------|--------------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|----------|-----------|----------|----------|
| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | BANQUETE | MESA EN U | IMPERIAL | COCKTAIL |
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | |
| 1 | SALA MONSERRATE | | | 299 | 130' | 200 | 120 | | | | 130 |
| 2 | SALA CAPITAL | | | 182 | 120 | 200 | 120 | 120 | 40 | 30 | 200 |
| 3 | SALA NAVARRA | | | 97,5 | 60 | 100 | 50 | 60 | 30 | 30 | 100 |
| 4 | SALA CABRERA | | | 85,8 | 60 | 60 | 40 | 60 | 25 | 2,5 | 80 |
| 5 | SALA BELMIRA | | | 84,5 | 60 | 100 | 50 | 60 | 30 | 30 | 100 |
| 6 | SALA LA CANDELARIA | | | 65 | 50 | 60 | 35 | 50 | 25 | 2,5 | 60 |
| 7 | SALA LAS AGUAS | | | 65 | 50 | 60 | 35 | 50 | 25 | 2,5 | 60 |
| 8 | SALA LA CALLEJA | | | 27,8 | 20 | 15 | 10 | 20 | 15 | 1,5 | 20 |
| 9 | SALA SALITRE | | | 33,1 | | | | | | | 12 |
| 10 | SALA LOS ARRAYANES | | | 27,8 | | | | | | | 11 |

Fuente: Pagina web Hotel

7.2.7 Hotel Ar Radisson Airport

El Hotel Ar Radisson ubicado en la Cr 60 22 – 99 no hace propiamente parte de la calle 26 pero si del sector de la 26, posee una capacidad máxima de 1082 personas en montaje auditorio, su producto de convenciones y catering es muy conocido en el sector.

Tabla 22 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Ar Radisson

| AR RADISSON | | | | | | | | | | | |
|-------------|---------------------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|----------|-----------|
| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | MESA EN O | MESA EN U | IMPERIAL | BANQUETES |
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | |
| 1 | SALON ARMONIA | 13 | 13 | 4,3 | 169 | | 180 | 150 | | | 110 |
| 2 | SALON ARENA | 7,2 | 5,7 | 2,4 | 41 | | 36 | 18 | | | 30 |
| 3 | SALON ARCADIA | 7,2 | 5,7 | 2,4 | 41 | | 36 | 18 | | | 30 |
| 4 | SALON ARTESANO | 11,5 | 6,8 | 2,4 | 78 | | 70 | 36 | | | 50 |
| 5 | SALON AR I | 14,2 | 10,3 | 4,3 | 146 | | 170 | 96 | | | 90 |
| 6 | SALON AR II | 14,2 | 10,3 | 4,3 | 147 | | 170 | 96 | | | 90 |
| 7 | SALON AR III | 14,2 | 10,3 | 4,3 | 148 | | 170 | 96 | | | 90 |
| 8 | SALON AR I-II o AR II-III | 14,2 | 10,3 | 4,3 | 146 | | 350 | 150 | | | 180 |
| 9 | SALON AR TOTAL | 14,2 | 31,1 | 2,4 | 441 | | 600 | 280 | | | 330 |
| 10 | ARTEMISA | | | 2,4 | 198,2 | | 160 | 90 | | | 120 |

Fuente: Pagina web Hotel

7.2.8 Hotel Marriot Bogotá

El Hotel Marriot Bogotá ubicado en la Av. el Dorado 69 b 53 junto a los Hoteles Capital. Sheraton con una capacidad máxima de 1332 pax, es un competidor fuerte y de los principales del sector.

Tabla 23 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Marriot Bogotá

| SALON | ANCHO | LARGO | ALTO | AREA EN M2 | RECEPCION | AUDITORIO | AULA | CONFERENCIA | MESA EN U | IMPERIAL | BANQUETES |
|-------|------------------|-------|------|------------|-----------|-----------|------|-------------|-----------|----------|-----------|
| | DIMENSIONES | | | | CAPACIDAD | | | | | | |
| 1 | ESMERALDA I Y II | 15,0 | 23,0 | 6,0 | 345 | 500 | 430 | 250 | 120 | 80 | 250 |
| 2 | ESMERALDA I | 15,0 | 11,5 | 6,0 | 172 | 250 | 180 | 100 | 60 | 45 | 120 |
| 3 | ESMERALDA II | 15,0 | 11,5 | 6,0 | 172 | 250 | 180 | 100 | 60 | 45 | 120 |
| 4 | DIAMANTE | 7,0 | 15,0 | 3,0 | 105 | 100 | 110 | 60 | 40 | 40 | 60 |
| 5 | AMATISTA | 7,0 | 14,0 | 3,0 | 98 | 100 | 100 | 60 | 40 | 40 | 60 |
| 6 | TOPACIO | 7,0 | 7,0 | 3,0 | 49 | 50 | 50 | 22 | 18 | 20 | 40 |
| 7 | TURQUESA | 7,0 | 7,0 | 3,0 | 49 | 50 | 50 | 22 | 18 | 20 | 40 |
| 8 | JADE | 5,0 | 7,0 | 3,0 | 35 | | | | 12 | | |
| 9 | RUBI | 4,0 | 7,0 | 3,0 | 28 | | | | 10 | | |
| 10 | ZAFIRO | 4,0 | 7,0 | 3,0 | 28 | | | | 10 | | |

Fuente: Pagina web Hotel

7.2.9 Participación del Hotel en el sector (Capacidades)

Es importante conocer la participación del Hotel en la variable de capacidades, por tal motivo realizamos un análisis basándonos en la capacidad en número de salones y la capacidad en número de personas donde:

Tabla 24 Participación en el sector de la 26 en número de salones

| No | HOTEL | No SALONES EN EL SECTOR | PARTICIPACION |
|---------|-----------------|-------------------------|---------------|
| 1 | HABITEL | 15 | 20,83% |
| 2 | CAPITAL | 10 | 13,89% |
| 3 | MARRIOTT BOGOTA | 9 | 12,50% |
| 4 | MOVICH BURO 26 | 9 | 12,50% |
| 5 | AR RADISSON | 8 | 11,11% |
| 6 | HOLIDAY INN | 8 | 11,11% |
| 7 | SHERATON | 7 | 9,72% |
| 8 | COURTYARD | 5 | 6,94% |
| 9 | ALOFT | 1 | 1,39% |
| Totales | | 72 | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla observamos al Hotel Habitel como el establecimiento que posee mayor cantidad de salones ubicándose en el primer lugar con 15 salones en el sector de la 26, seguido del hotel Capital con 10, el Marriot Bogotá con 9 y el Movich buro 26 con 9.

Tabla 25 Participación en el sector de la 26 en capacidad de número de personas.

| No | HOTEL | CAPACIDAD EN No DE PAX | PARTICIPACION |
|---------|-----------------|------------------------|---------------|
| 1 | SHERATON | 2068 | 26,35% |
| 2 | MARRIOTT BOGOTA | 1332 | 16,97% |
| 3 | AR RADISSON | 1082 | 13,79% |
| 4 | HABITEL | 1054 | 13,43% |
| 5 | CAPITAL | 795 | 10,13% |
| 6 | HOLIDAY INN | 710 | 9,05% |
| 7 | MOVICH BURO 26 | 466 | 5,94% |
| 8 | COURTYARD | 240 | 3,06% |
| 9 | ALOFT | 100 | 1,27% |
| Totales | | 7847 | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla podemos observar que el Hotel Habitel se ubica en el cuarto lugar con la capacidad de recibir un total de 1054 obteniendo una participación en el mercado de un 13,43 % por encima de este encontramos hoteles como Ar Radisson, Marriot Bogotá, Sheraton que son hoteles que poseen salón de convenciones el cual les permite recibir una mayor cantidad de personas.

7.3 Análisis de los factores del (Macro-entorno)

Para iniciar podemos decir que el macro-entorno son aquellas fuerzas externas que no son controlables por las empresas, está compuesto por factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, sociales, culturales y medioambientales que afectan directamente al entorno en el que se mueve la empresa.

7.3.1 Fuerza competencia a Futuro.

Según el análisis realizado en cuanto a la competencia entrante en el sector de la 26 encontramos 2 grandes marcas próximas a realizar apertura a sus Hoteles entre ellas Grand Hyatt y Hilton Garden Inn cada una con un hotel ubicado sobre el sector de la 26 adicionalmente contamos como competencia entrante el centro de convenciones Ágora el más grande de Colombia quien llega con el fin de promover el mercado de las convenciones en la ciudad de Bogotá y el centro de eventos y convenciones construido en el complejo empresarial Connecta Bogotá el cual será operado por la cadena hotelera Decamerón.

El Hotel Gran Hyatt será una torre de 14 pisos, con un área construida de 78 mil metros cuadrados, en la que ofrecerán 373 habitaciones de lujo, restaurantes, spa, fitness center, un Club Lounge y un centro de convenciones con capacidad para 1.300 personas aproximadamente, y un centro de negocios con salas de reuniones con capacidad para otras 900 personas. Además, contará con 886 parqueaderos propios, convirtiéndose en el hotel con mayor número de estacionamientos en el país.

El Hotel Hilton Garden Inn tendrá 189 habitaciones, de las cuales 6 serán suites Deluxe y 8 tipos ADA para discapacitados. Los huéspedes contarán con Wi-Fi gratuito, servicio de restaurante, bar, centro de negocios las 24 horas, gimnasio de última generación y jacuzzis con vista panorámica. También dispondrá de 9 salas de reunión y eventos con capacidad entre 10 y 150 personas

El centro de convenciones Connecta ofrece 1226 metros cuadrados, tiene 3 auditorios, 3 salones para reuniones, recepción y bar abierto con capacidad para 500 personas. Con tecnología de punta en iluminación, insonorización, traducción simultánea y cocina para catering.

El centro Internacional de convenciones Ágora estará ubicado en el sector de corferias con un área total de 64,883 mts con un espacio multifuncional distribuido en 5 pisos, contará con más de 18 salones, su último piso contara con una capacidad para 4000 personas y 1055 espacios para aparcadero además de esto estará conectado con corferias y el Hotel en proyecto de la marca Hilton quien ingresará al mercado ofreciendo un total de 411 habitaciones.

Hemos definido la competencia entrante que de una u otra manera generara un gran impacto en los Hoteles ubicados en el sector de la 26 y corferías es notable que los nuevos proyectos entrantes aumentaran la oferta de espacios para la realización de Eventos y convenciones y así mismo aumentara la demanda de extranjeros quienes visitaran a Bogotá como un destino que desarrolla este tipo de actividades de nivel mundial.

7.3.2 Fuerzas Políticas

Entre la reglamentación legal vigente tenemos la ley 300 de 1996 art 69 donde se promueve la creación de unidades sectoriales para cada uno de los subsectores del turismo, la ley 1101 de 2006 por la cual se modifica la ley 300 de 1996, se dictan otras disposiciones, y el decreto 1824 de 2001 que son aquellas disposiciones relacionadas con la actividad de los operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones.

Actualmente la operación de congresos, ferias y convenciones en Colombia se rigen bajo unos requisitos de calidad estipulados en la NTS –OPC 001 que aplica para organizadores de eventos, ferias, convenciones, servicios, sedes, locación, organizadores, clientes, asistentes, proveedores y OPC (Organizadores profesionales de Eventos), donde el operador profesional de congresos, ferias y convenciones debe definir y documentar los procesos relacionados con la organización de eventos, destacando aspectos de planeación, realización, evaluación y acciones de mejora del servicio prestado.

7.3.3 Fuerzas Demográficas

Desde el punto de vista demográfico, las poblaciones de los mercados tradicionales (europeos, norteamericanos y japoneses), que han dominado los flujos turísticos en las últimas décadas, están envejeciendo, lo que tiene un reflejo en los gustos y necesidades de los turistas que cada vez son mayores.

Un grupo poblacional que está cambiando en el sector son los milenials, se denomina así a los jóvenes nacidos entre 1981 y 1995, que tienen un concepto diferente de viajar al de sus padres y que denominan una comunicación y unos servicios muy diferenciados

7.3.3.1 Características del cliente agresivo.

Un cliente agresivo es un cliente que solo tiene en cuenta sus necesidades, culpa a los demás de lo que ocurre a él, utiliza lenguaje hostil, habla con voz fuerte y estridente y habla con rapidez y desgano.

7.3.3.2 Características del cliente sumiso.

Un cliente sumiso es ese tipo de cliente que le interesa no herir o molestar a los demás, busca ganar la aprobación de los demás, no defiende sus ideas y opiniones, habla en tono de voz muy bajo y lento, los factores demográficos son diferentes rasgos que se pueden utilizar para determinar las preferencias sobre un producto o los comportamientos de compra de los consumidores, la mayoría de las empresas identifica a sus clientes a través de estos rasgos y dirigen sus anuncios o promociones hacia ellos.

7.3.4 Fuerzas Económicas:

Según el DANE, el PIB representa el resultado final de la actividad productiva de las unidades de producción residentes, se mide desde el punto de vista del valor agregado, de la demanda final o de las utilidades finales de bienes y servicios y de los ingresos primarios distribuidos por las unidades de producción residentes.

De acuerdo a informe sectorial emitido por Cotelco correspondiente al IV trimestre 2016 podemos analizar que la economía colombiana creció en un 2,0% con respecto a diciembre - enero del año 2015, el sector restaurantes y hoteles presento un crecimiento por 1,6% en el cuarto

trimestre del 2016 convirtiéndose en uno de las siete ramas de actividad que presentan variación positiva durante este año.

7.3.4.1 Tasa de ocupados sector Turismo.

En marzo de 2017 la muestra mensual de hoteles registro que el porcentaje de ocupación hotelera fue 57,0%, El personal ocupado presentó una variación anual de 0,1 % y los ingresos una variación anual de -1,4%, al compararla con marzo de 2016 variación más alta de los ingresos desde 2007 para los meses de marzo, entre abril de 2016 y marzo de 2017 los ingresos reales de los hoteles presentaron una variación de 1,1 % en el mismo periodo del año anterior los ingresos registraron una variación de 10,1%, en los últimos doce meses hasta marzo de 2017, el personal ocupado promedio en los Hoteles aumentó 1,4%. En el mismo periodo del año anterior la variación fue de un 3,7%, en marzo de 2017, 21 millones 932 mil personas se encontraban ocupadas 486 mil personas más que en marzo de 2016. En este mes se destaca la generación de empleo

7.3.4.2 Globalización.

El dinamismo que presenta el entorno internacional turístico viene impulsando tanto por factores internos a la propia actividad, las nuevas tendencias de la demanda e innovadoras fórmulas de gestión como factores externos destacando el concepto de sostenibilidad el fenómeno de la globalización o el desarrollo de nuevas tecnologías adaptadas a la actividad turística, que condicionan la forma en la que se manifiesta la producción y consumo turístico mundial, dicha evolución puede apreciarse desde el punto de vista de la demanda por la multiplicación en sus segmentos y la creciente concienciación ambiental, y desde el punto de vista de la oferta por el surgimiento de procesos de producción flexibles integraciones verticales y diagonales en la industria de la proliferación de marcas diferenciadas.

7.3.4.3.1 Inflación.

Desde el año 2011 hasta 2014 Colombia registró una senda de buen crecimiento, situación que terminó en 2015 con una desaceleración considerable, el desempeño económico se ha visto significativamente comprometido por choques externos de gran magnitud, siendo la caída en los

precios del petróleo y la consecuente devaluación del peso colombiano los fenómenos de mayor impacto

En 2016 el país siguió enfrentando situaciones adversas entre las que se destaca el aumento en el ritmo de la inflación y la desaceleración de la economía mundial. Todo esto hace que el crecimiento de la economía en este año sea incluso el más bajo que el observado en 2015.

Para el año 2017 se estima un crecimiento del PIB del 2,9% lo cual significa una recuperación. Entre los factores que explican este repunte se destacan el mayor ritmo de la actividad económica mundial, la mejora en los precios del petróleo.

Para el año 2016 se daba una idea del posible impacto de factores como el efecto de reversión de la tasa de cambio, la indexación de precios, el crecimiento económico esperado para el año entrante y la reforma tributaria presentada por el gobierno. Estos factores serían determinantes en la inflación estimada anual promedio del 2017 bajo diferentes escenarios de tasa de cambio promedio y de aumento del Iva, estos cálculos indicaban que la inflación promedio caería en 2017 y que en la medida en que se aprobara la tarifa del IVA sería un factor determinante para la magnitud de esta caída.

Frente a esta implementación de la reforma el presidente de la Asociación Hotelera de Colombia (Cotelco) Dr. Gustavo Toro se pronunció e indicó lo siguiente "lo que se propone es un duro golpe contra la confianza legítima de los inversionistas contra la seguridad jurídica y contra la Hotelería" quien precisó además que las inversiones, tras el anuncio de ese beneficio tributario, ascienden a los 4,5 billones de pesos. "Y no es coherente que ahora, después de semejantes inversiones, el gobierno cambie las reglas del juego.

7.3.5 Factores Culturales

El factor cultural es muy importante en la industria de la Hotelería y los eventos ya que está compuesta por actitudes modas o tendencias que de una u otra manera inciden en los valores básicos de la sociedad, sus principios, percepciones, preferencias y comportamientos. En las grandes compañías se trabaja mucho en crear una identidad en sus colaboradores que basados en los valores, formas de actuar, hábitos adquiridos, y sus comportamientos permite un crecimiento en sus organizaciones a nivel de valores.

En los eventos es importante identificar las actitudes de los clientes, su formas de ser, saber cuáles son sus expectativas, identificar a qué tipo de personas se está atendiendo para conocer su

grado de inteligencia y educación, el lugar de donde provienen para saber de sus creencias y costumbres y así poder entender acerca de estas culturas.

7.3.6 Factores Tecnológicos

La Tecnología en el sector turístico, al igual que el resto de las ramas de la economía, está sometida a cambios constantes que inciden directamente en la productividad del negocio hotelero, en la actualidad los cambios son cada vez más profundos y la velocidad de la evolución tecnológica aumenta de manera exponencial.

La resistencia natural al cambio es más patente en este campo debido a la necesidad de estar permanentemente actualizado, sin embargo, aprovechar las ventajas tecnológicas permite a las organizaciones ganar mucha distancia al resto de los competidores y mejorar la eficiencia de los negocios.

Según el ITH (Instituto Tecnológico Hotelero) en su blog el 6 pilar de la tecnología en gestión hotelera nos dice que la implantación de tecnología en un hotel debe estar cuidadosamente sistematizada y responder a varios niveles en los que la organización aproveche al máximo cada herramienta. Con este objetivo, los hoteles deben plantearse seis áreas básicas sobre las que debe trabajar para sacar el máximo potencial a la tecnología.

- Integralidad en los procesos: Todos los elementos del sistema deben estar conectados entre sí, a su vez integrados con el correspondiente módulo de gestión de reservas (PMS) e integrado con la gestión comercial (CRM).
- Adecuado dimensionamiento: Cada hotel tiene unas necesidades propias, distintas de los otros establecimientos y por consiguiente debe funcionar con una estructura óptima, renunciar a las ventajas tecnológicas dejara a las organizaciones por fuera del juego en cuanto a relaciones empresariales, por otro lado, embarcarse en una estructura tecnológica excesivamente compleja y costosa desgasta energía innecesaria en áreas que no constituyen el verdadero núcleo del negocio.
- Escalable y replicable: El modelo tecnológico ha de contar con la flexibilidad suficiente como para que se pueda adaptar a los desarrollos del negocio sin esfuerzo.

- Fácilmente actualizable: implantar actualizaciones de versiones, aplicar nuevas utilidades, huir la obsolescencia, disponer de mejores velocidades e incrementar las medidas de seguridad.
- Seguridad de los datos: con dependencia En el ámbito de los eventos las nuevas tendencias en tecnología buscan la participación más activa de los asistentes, la vertiente virtual, la integración de los formatos de comunicación, el establecimiento de focos temáticos y el estímulo del componente lúdico son aspectos que cada vez se tendrán más en cuenta en la organización de los eventos del futuro.

La evolución de las nuevas tecnologías y el uso de las redes sociales en la comunicación corporativa están influyendo en la forma como se planifican ejecutan y evalúan los eventos. Iluminación Led, video Mapping, códigos QR, Apps, tarjetas de visita electrónicas, nuevas tecnologías al servicio de la evaluación ROI (return on investment) □Entendido como un índice financiero que mide y compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada□.

7.3.6.1 Nuevas Tendencias tecnológicas para en los eventos.

En los eventos a futuro pasaran a contemplar entre otros, los siguientes aspectos:

- Co - creación: La decisión sobre el formato del evento, su programa ya no recaerá exclusivamente en el organizador, sino que cada vez resultara más importante la participación activa de los asistentes en el proceso de planificación Integración: los eventos solo tienen sentido cuando no se convierten en una finalidad en si mismos, sino cuando forman parte del plan de comunicación corporativo, este plan integra acciones de publicidad, de relaciones públicas y marketing directo
- Tematización: los eventos deben transmitir un mensaje y ser un reflejo de los valores y la personalidad de la entidad que los organiza. Es un acto, la puesta en escena y su impacto y su impacto visual adquieren una importancia clave ya que son los elementos que causan la primera impresión.
- Promoción del componente lúdico: la aplicación del concepto gamificación a los eventos tiene como objetivo acabar con la pasividad del público y conseguir una participación a

través del juego , es por eso que empiezan a incorporarse talleres prácticos [do it yourself
 [concursos y juegos de rol, para aumentar la atención y la motivación de los asistentes.

7.3.7 Fuerzas Ambientales

Los factores ambientales se mueven en un entorno en que todos debemos cuidar y respetar y este cada día van cogiendo mucha mayor relevancia en nuestra sociedad, muchos de los clientes en su decisión de compra tienen en cuenta aspectos como la protección y el cuidado al medio ambiente y su valor agregado al servicio.

Existen dos factores ambientales que influyen a la industria hotelera y de eventos estos son:

- **Gestión de los residuos:** donde se debe organizar una separación de todos los residuos que generen en el establecimiento para conseguir una eficaz recolección selectiva, de acuerdo con las normas para el manejo de residuos, limpieza, recolección y eliminación de residuos urbanos.
- **Reducción del consumo de recursos:** Para reducir los consumos de recursos, así como, el impacto que el establecimiento tiene sobre el medio, se pueden tomar entre otras medidas: reducción a nivel de ruidos, ahorro de energía, ahorro de agua, reducción en la generación de residuos y buenas prácticas en la realización de tareas de limpieza

Una vez analizados los factores internos del área de eventos y externos como el mercado y las nuevas tendencias logramos obtener un panorama que nos permite identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas las cuales plasmaremos en la siguiente tabla de evaluación como ayuda a decidir cuáles son las principales en cada uno de estos aspectos. Se busca escoger aquellos factores con mayor magnitud positivos (Fortalezas y oportunidades) y negativos (debilidades y amenazas).

7.4 Análisis y evaluación Matriz FODA

La matriz FODA es empleada para establecer una tipología de estrategias, las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas originan estrategias ofensivas, las que se deben enfrentar teniendo

debilidades generan estrategias adaptativas, las amenazas que se enfrentan con fortalezas originan estrategias reactivas, mientras que las enfrentadas con debilidades generan estrategias defensivas. (Antonio F. , 2006)

7.4.1 Evaluación de oportunidades y amenazas

Tabla 26 Ponderación y evaluación de oportunidades y amenazas

| OPORTUNIDADES Y AMENAZAS | | | | | | | | |
|---|----------------------------|--------------|-------------|----------------------------|------------------|------------------|--------------------------|-------------|
| Factores | Probabilidad de ocurrencia | | | Impacto en nuestro negocio | | | | Ponderacion |
| | Alta (3) | Media (2) | Baja (1) | Muy positivo (+2) | Positivo (+1) | Negativo (-1) | muy negativo (- 2) | |
| Entorno | | | | | | | | |
| Inflacion | 3 | | | | | -1 | | -3 |
| PIB | | 2 | | 2 | | | | 4 |
| Estabilidad politica | | 2 | | | | | -2 | -4 |
| Tasa de desempleo | | 2 | | | 1 | | | 2 |
| Cientes | | | | | | | | |
| Cambios en las necesidades y gustos de los clientes | 3 | | | 2 | | | | 6 |
| Demanda creciente | | 2 | | 1 | | | | 2 |
| CRM | 3 | | | | | | -2 | -6 |
| Relaciones publicas | | 2 | | | | -1 | | -2 |
| Competencia | | | | | | | | |
| Entrada de nuevos competidores internacionales | 3 | | | | | -1 | | -3 |
| Estandares de calidad | 3 | | | | | | -2 | -6 |
| Estudios de mercado | 3 | | | | | | -2 | -6 |
| Diversificacion de productos | 3 | | | | | -1 | | -3 |
| Sinergias | 3 | | | | | | -2 | -6 |
| Mercado / Industria | | | | | | | | |
| Productos sustitutos | | 2 | | | | | -2 | -4 |
| Implementación de nueva tecnología | 3 | | | 2 | | | | 6 |
| Penetracion de mercados | | 2 | | 2 | | | | 4 |
| Mercado creciente | 3 | | | 2 | | | | 6 |

Fuente: Elaboración propia

7.4.3 Análisis Dofa

| MATRIZ DOFA | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|--|---|
| | | 1. Cambio en las necesidades y gustos de los clientes 2. Implementación de nueva tecnología 3. Mercado creciente 4. Sinergias |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| 1. Ubicación 2. Infraestructura (Salones , zonas verdes , plazoletas, comedores) 3. Crecimiento en ingresos | 1. Promocionar la ubicación del Hotel enfocado hacia las necesidades de los clientes. (1f -1o) 2. Implementar nuevas tecnologías en eventos que incentive la llegada de nuevos clientes generando un incremento en las ventas (3f-2o) 3. Lanzamiento de la marca Habitel eventos, banquetes y convenciones esto con el fin de promocionar la infraestructura y ser una opción para los nuevos mercados crecientes.(2f - 3o) | 1. Diseñar un sistema de CRM que permita tener una mayor gestión sobre la relación con los consumidores a fin de fidelizar y obtener un mayor ingreso (3f-1a) 2. Establecer estándares de calidad en los que se aproveche y resalte la infraestructura (3a - 2F) 3. Realizar un estudio de mercado teniendo en cuenta la ubicación del Hotel que permita analizar las ventajas competitivas del sector |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |
| 1. Efectividad fuerza de ventas 2. Motivación y liderazgo 3. Gestión del Marketing 4. Incentivo talento y meritocracia 5. Clima organizacional 6. Orientación hacia los objetivos 7. Cultura Organizacional 8. .Pre Evento - desarrollo- Pos Evento 9. capacitación al personal | 1. Implementar el marketing con el fin de captar los movimientos del mercado creciente y aplicar estrategias de las 4p (d3-o3) 2. Incentivar la creación de sinergias en la fuerza de ventas que permita mejorar la efectividad y mantener el personal motivado y orientado hacia los objetivos de la organización (d1,2 ,7 -o4) 3. Implementar la cultura organizacional por medio de nuevas herramientas tecnológicas que permitan medir al personal y lanzar un plan de incentivos y meritocracia a los colaboradores que cada día se encargan de hacer crecer la organización (d4,8 -2o) 4. Diseñar un protocolo de Eventos que cumpla con las 3 etapas para el desarrollo de dicha actividad donde se tengan en cuenta las necesidades y gustos de los clientes (d9 - o1) 5. Capacitar al personal en las nuevas tendencias del mercado con el fin de atender a las expectativas del mercado creciente (d9- o3) | 1. Por medio de un estudio de mercado analizar la gestión realizada en las grandes cadenas a fin de conocer el programa de motivación, incentivos que permita la efectividad en su fuerza de ventas 2. Establecer estándares de calidad donde se contemple el factor cultura organizacional que permita crear una identidad en los colaboradores de la organización. (d8-a3) 3. Incluir en la etapa del evento un sistema de CRM que permita conocer las opiniones y sugerencias de los clientes y así mismo dar a conocer la medida tomada frente a estas situaciones (d8 - a1) 4. Capacitar al personal en su funcionalidad a fin de posicionar el área de eventos bajo sus estándares de calidad (d9-a3) |

8. Capítulo III : Propuesta de gestión para el área de eventos como nueva unidad de negocio

Para iniciar hablaremos un poco acerca de estructura organizacional entre la propuesta a plantear tenemos el diseño de la estructura del área de Eventos como unidad de negocio empezamos por decir que, para lograr el funcionamiento de una estrategia, independientemente si esta intentada o

emergente, la organización necesita adoptar la estructura correcta, diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización. Los aspectos contemplados incluyen como dividir mejor una organización en subunidades, como distribuir la autoridad entre los diferentes niveles jerárquicos de una organización y como lograr la integración entre subunidades.

La estructura organizacional es considerada como el conjunto de elementos relativamente estables que se relacionan en el tiempo y en el espacio para formar una totalidad, la estructura es el conjunto de funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad, la estructura es organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

8.1 Evaluación financiera y viabilidad de la UEN

El presupuesto es un instrumento de planificación que permite coordinar e integrar áreas de responsabilidad y constituye una herramienta de comunicación y de control de la actividad, su implantación, realización y control deben ser adecuados, de lo contrario pierde toda su efectividad como herramienta de gestión y planificación. (Muñiz, 2009)

El presupuesto es considerado como la forma en que se van a aplicar los recursos disponibles en el futuro para conseguir los objetivos fijados en la estrategia. (Muñiz, 2009). para este caso solo poseemos datos históricos del año 2016 en cuanto a ingresos, costos y gastos presentados de la siguiente manera:

Tabla 28 Resultados año 2016 área de eventos

| Concepto | Valor | % equivalencia |
|-------------------------|---------------------|-----------------------|
| Ingresos por ventas | \$4.664.462.864,00 | 100,00% |
| (-)Costos | -\$907.028.680,58 | -19,45% |
| Utilidad bruta | \$3.757.434.183,42 | 80,55% |
| (-)Gastos operacionales | -\$1.416.033.003,97 | -30,36% |
| Utilidad neta | \$2.341.401.179,45 | 50,20% |

Fuente Estado de resultados año 2016

En esta tabla podemos analizar que los costos para el año 2016 fueron relativamente bajos teniendo una participación sobre los ingresos de un -19,45% esto se debe a que en este caso el

costo pertenece a alimentos y bebidas y los gastos como alquileres son llevados directamente como un gasto de venta.

Los gastos operacionales para el año en análisis tuvieron una participación del -30,36% sobre las ventas incluyendo en estos los alquileres, salarios, servicios públicos, equipos de telecomunicación, arreglos y decoración entre otros, para este año se registró una utilidad neta del 50,20% cerrando, así como un año muy positivo para los eventos en el Hotel Habitel.

Frente a esto y a la implementación de la unidad estratégica de negocio se propone mantener un crecimiento promedio anual entre el 10 al 15% mantener los costos sobre el 20% y crear estrategias que permitan disminuir el gasto promedio anual.

8.1.1 Estado de resultados proyectado

Para poder visualizar una proyección del estado de resultados de la Unidad estratégica utilizamos el método presupuestal de tendencia analizando factores como: Consumo promedio, número de personas atendidas por año, Otros ingresos de eventos, mantuvimos un porcentaje de costos del 20% y en los gastos se realizó un incremento de un 5% contando con el nuevo personal que demandaría esta propuesta es decir Cheff ejecutivo y Coordinador de Marketing, esto para un total de gastos del 35% que sumados con los costos tienen una participación del 55% sobre el total de las ventas.

Tabla 29 Proyección de Ventas

| Datos | Concepto | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------------|-------------|-----------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|
| | Historicos | Alimentos y Bebidas Eventos | \$409.169.854 | \$719.385.397 | \$2.288.732.703 | \$2.828.620.543 |
| Otros Ingresos de Eventos | | \$94.273.082 | \$211.389.031 | \$712.251.011 | \$869.088.604 | \$1.160.632.399 |
| Totales | | \$503.442.936 | \$930.774.428 | \$3.000.983.714 | \$3.697.709.147 | \$4.664.460.848 |
| Datos | Concepto | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| | proyectados | Alimentos y Bebidas Eventos | \$4.477.616.240 | \$5.437.781.654 | \$6.442.473.357 | \$7.493.300.885 |
| Otros Ingresos de Eventos | | \$1.446.652.288 | \$1.725.694.108 | \$2.004.735.929 | \$2.283.777.750 | \$2.562.819.570 |
| Totales | | \$5.924.268.528 | \$7.163.475.762 | \$8.447.209.286 | \$9.777.078.635 | \$11.154.745.587 |

Fuente: elaboración propia

En la tabla de proyección de ventas podemos observar el presupuesto de ingresos proyectado al año 2021 que consta de dos ítems como son Alimentos y Bebidas y otros Ingresos de Eventos a este segundo lo conforman Alquileres, Otros cargos de Eventos y servicio de meseros.

Tabla 30 Proyección de personas atendidas y consumo promedio

| | | | | | | |
|----------------------|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Datos Historicos | Concepto | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| | Numero de Pax atendidos | 9.203 | 17.604 | 44.804 | 58.945 | 73.767 |
| | Consumo promedio | 44.460 | 40.865 | 51.083 | 47.987 | 47.499 |
| Datos proyectados | Concepto | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| | Numero de Pax atendidos | 92.005 | 109.052 | 126.099 | 143.146 | 160.193 |
| | Consumo promedio | 48.667 | 49.864 | 51.091 | 52.347 | 53.635 |

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla de proyección de personas atendidas y consumo promedio nos basamos en los datos estadísticos históricos del Hotel donde por medio del método de tendencia calculamos al año 2021 los datos necesarios para realizar una proyección de ventas.

Tabla 31 Estado de resultados con proyección al 2021

| Estado de resultados | | | | | |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Concepto | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Ventas | 5.924.268.528 | 7.163.475.762 | 8.447.209.286 | 9.777.078.635 | 11.154.745.587 |
| Costo de ventas | (1.184.853.706) | (1.432.695.152) | (1.689.441.857) | (1.955.415.727) | (2.230.949.117) |
| Utilidad Bruta | 4.739.414.822 | 5.730.780.610 | 6.757.767.429 | 7.821.662.908 | 8.923.796.470 |
| Gastos Operacionales | (2.073.493.985) | (2.507.216.517) | (2.956.523.250) | (3.421.977.522) | (3.904.160.956) |
| Utilidad Operacional | 2.665.920.837 | 3.223.564.093 | 3.801.244.179 | 4.399.685.386 | 5.019.635.514 |

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizada la proyección de ventas y teniendo en cuenta lo hablado anteriormente planteamos un estado de resultados proyectado al año 2021 donde tuvimos en cuenta el % de costos y gastos que para este ejercicio suman un total del 55% del total de las ventas.

Teniendo en cuenta nuestro estado de resultados procederemos a plantear nuestro presupuesto de inversión, flujo de caja que nos permitirá analizar la viabilidad de esta propuesta

8.1.2 Ejecución de Estrategias, presupuesto de inversión

Basándonos en las estrategias planteadas en la matriz FODA realizamos un presupuesto de inversión con lo que pretendemos potencializar a cada una de estas, la inversión es por un valor de \$ 2.000.000.000 (Dos mil millones de pesos mcte) distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 32 Presupuesto de Inversión

| Presupuesto de Inversion | |
|---|------------------------|
| Concepto | Valor |
| Marketing Integracion de medios sociales, e-marketing, | \$27.000.000 |
| Cultura organizacional - meritocracia | \$15.000.000 |
| Remodelacion y mantenimiento de la infraestructura | \$273.000.000 |
| Plan de Incentivos | \$20.000.000 |
| Capacitacion liderazgo - nuevas tendencias-servcio al cliente | \$25.000.000 |
| Estudio de mercado | \$20.000.000 |
| Sistema CRM (programa de fidelizacion) | \$70.000.000 |
| Tecnologia Equipos para eventos (APP, Fogscreen, Streaming) | \$600.000.000 |
| Equipos logísticos (Sonido, Video Beam, PC,Illuminacion | \$600.000.000 |
| Evento de Lanzamiento | \$50.000.000 |
| Cristaleria, Loza , Manteleria, tablonas,Sillas,Carpas | \$300.000.000 |
| Total | \$2.000.000.000 |

Fuente: Elaboración propia

En este caso la mayor inversión se realizara en última tecnología para la elaboración de eventos, equipos y material logístico de apoyo para desarrollo de los mismos, remodelación (Planta de producción), mantenimiento de la infraestructura, marketing y capacitación del capital humano.

8.1.3 Flujo de caja, viabilidad del proyecto

Basados en este presupuesto de inversión realizamos un estado de flujo de caja donde buscamos analizar la viabilidad de la propuesta con factores determinantes para la toma de decisiones como:

la TIR que está definida como la tasa de interés que reduce a 0 el valor presente, el valor futuro, o el valor anual equivalente de una serie de ingresos y egresos es decir la tasa interna de rendimiento de una propuesta de inversión es aquella tasa de interés (Coss, 2005).

En cuanto al VPN (Valor presente neto) decimos que es considerado como el valor presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, menos su inversión inicial.

Tabla 33 Flujo de caja, viabilidad de la propuesta

| Flujo de Caja | | | | | | |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Concepto | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Saldo anterior | - | (2.000.000.000) | 665.920.837 | 3.889.484.931 | 7.690.729.109 | 12.090.414.495 |
| Ingresos | | | | | | |
| Ventas AyB | - | 4.477.616.240 | 5.437.781.654 | 6.442.473.357 | 7.493.300.885 | 8.591.926.017 |
| Otros Ingresos | | 1.446.652.288 | 1.725.694.108 | 2.004.735.929 | 2.283.777.750 | 2.562.819.570 |
| Total ing | - | 5.924.268.528 | 7.163.475.762 | 8.447.209.286 | 9.777.078.635 | 11.154.745.587 |
| Egresos | | | | | | |
| Inversión | (2.000.000.000) | - | - | - | - | - |
| Costos y gastos | - | (3.258.347.690) | (3.939.911.669) | (4.645.965.107) | (5.377.393.249) | (6.135.110.073) |
| Total egresos | (2.000.000.000) | (3.258.347.690) | (3.939.911.669) | (4.645.965.107) | (5.377.393.249) | (6.135.110.073) |
| Ingresos - egresos | (2.000.000.000) | 2.665.920.837 | 3.223.564.093 | 3.801.244.179 | 4.399.685.386 | 5.019.635.514 |
| Nuevo saldo | (2.000.000.000) | 665.920.837 | 3.889.484.931 | 7.690.729.109 | 12.090.414.495 | 17.110.050.009 |

| | |
|------------|----------------------|
| TIR | 144% |
| VPN | \$ 15.466.577.662,31 |

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la tabla 35 flujos de caja, viabilidad de la propuesta, los métodos utilizados para identificar la viabilidad de la propuesta son muy positivos, cumpliendo así con el objetivo básico financiero de Maximizar la Inversión.

Una vez contamos con la evaluación financiera de la propuesta podemos plantear un plan de gestión, iniciando por el diseño organizacional que puede ser entendido como el proceso mediante el cual construimos y cambiamos la estructura de una organización con la finalidad de lograr aquellos objetivos que se tienen previstos, decimos también que el diseño organizacional es la manera como se agrupan tareas y personas en la organización, esto con el fin de llevar a la organización a la eficiencia y la efectividad.

A través del diseño organizacional se debe tratar de encontrar la configuración que permita la mezcla óptima de diferenciación e integración a la vez que permita a la organización adaptarse al entorno.

8.1.4 Propuesta de gestión para el área de Eventos

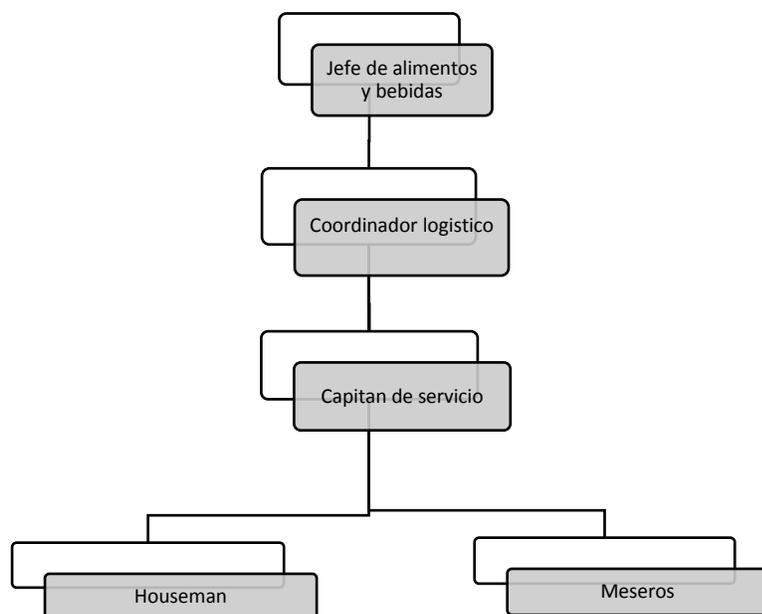
Se propone consolidar el área de Eventos como una unidad estratégica de negocio. De acuerdo con el análisis realizado en la Tabla 1 Ingresos por eventos, los ingresos presentan un % de crecimiento mayor sobre el % de crecimiento en los ingresos generales del Hotel para el año 2016 la participación en el total de los ingresos del Hotel fue de un 19,56% registrando un crecimiento del 26,14% con respecto al año 2015.

Actualmente el área de eventos administrativa y comercial está en cabeza de la Jefatura comercial quien a su cargo posee también la fuerza de ventas del hotel, reservas y ventas por canales electrónicos, la parte logística y de servicio depende del área de alimentos y bebidas junto con la producción de alimentos y bebidas, Frente a esta situación se propone implementar el cargo de Jefe o Gerente de Eventos banquetes y convenciones con el objetivo de consolidar una unidad para que desde aquí se lleven a cabo actividades que permitan el direccionamiento, administrativo, operativo, logístico y el buen funcionamiento de la unidad.

Una vez analizada la matriz DOFA encontramos la oportunidad de implementar el marketing para los eventos debido a la escasez de promoción, es por eso que proponemos un coordinador de Marketing y ventas que tenga a su cargo 02 ejecutivos de cuenta que reporten directamente al Jefe o gerente de Eventos banquetes y convenciones, esto con el fin de potencializar la fuerza de ventas y el diseño de estrategias de mercadeo, actualmente desde la parte administrativa de los eventos el coordinador de eventos tiene a su cargo un asistente y una ejecutiva de ventas, las 3 personas realizan funciones administrativas en cuanto a cotizaciones, elaboración de órdenes de servicio, solicitudes de órdenes de compra, seguimiento a anticipos por lo anterior se propone que la ejecutiva de ventas pase a ser una de las dos ejecutivas propuestas y en su lugar se reemplace con una persona que tenga funciones netamente administrativas. Desde el punto de vista logístico actualmente se cuenta con un Coordinador que tiene a cargo a 02 capitanes de servicio, 01 houseman, meseros, de acuerdo con esto se propone un maître que garantice un servicio de calidad, en cuanto a la producción de Alimentos y bebidas se cuenta con una cocina exclusiva para eventos la cual será parte de la unidad de negocio dependiendo directamente de un cheff ejecutivo quien reportara al jefe de Eventos y banquetes.

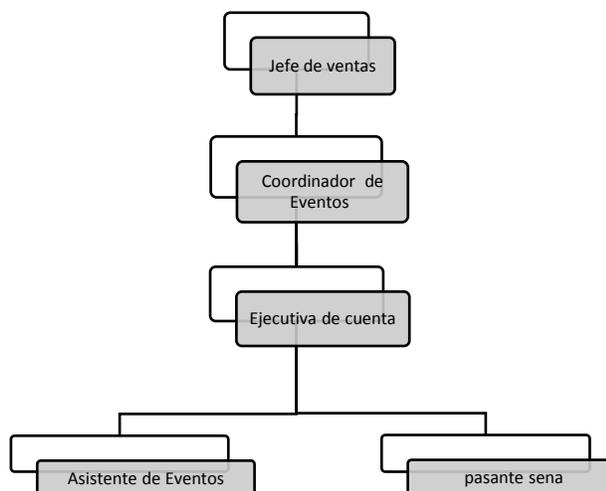
En la siguiente ilustración mostramos la estructura organizacional actual del área de eventos desde la parte logística y de servicio

Ilustración 1 Organigrama actual área de eventos logística y servicio



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 1 Organigrama actual área de eventos (Administrativo - comercial)

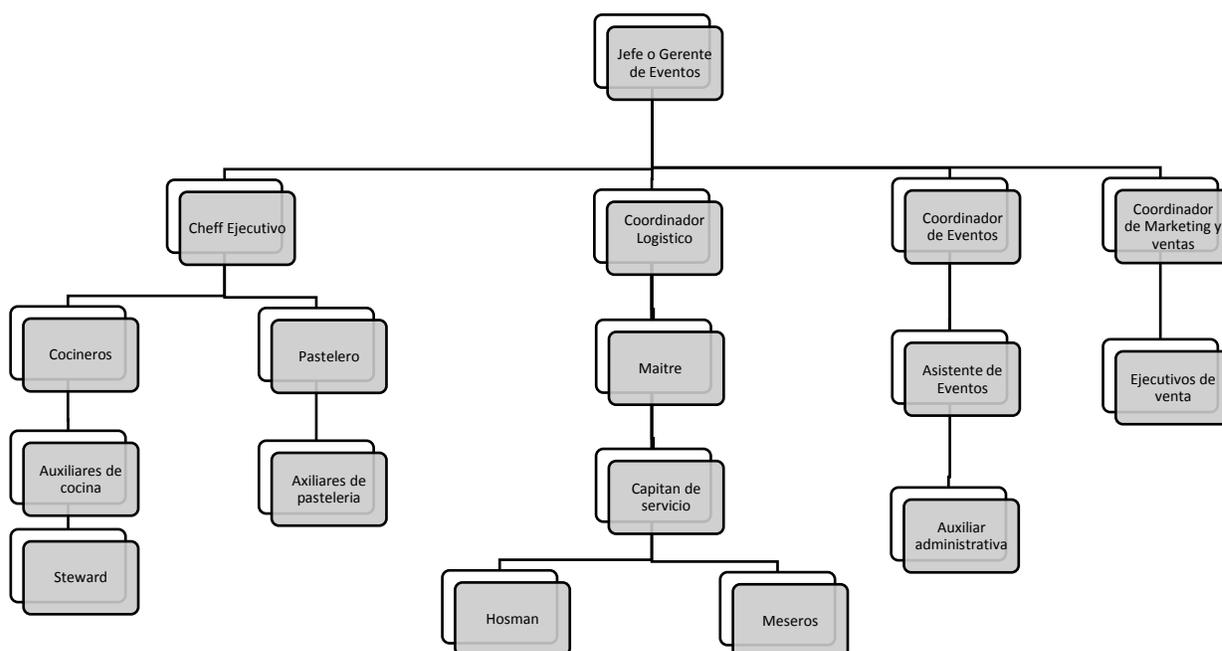


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2 Organigrama actual área eventos -comercial

Teniendo en cuenta lo propuesto y las necesidades que se presentan en el área de eventos se plantea esta nueva estructura organizacional con el fin de atender todas las necesidades que demanda el mercado de los eventos

Ilustración 2 Propuesta Estructura organizacional Unidad Estratégica de Eventos



8.1.5 Descripción de cargos nueva Unidad Estratégica de Negocio

8.1.5.1 Gerente de Eventos banquetes y convenciones:

El Gerente de eventos, banquetes y convenciones es responsable de realizar el direccionamiento administrativo operativo y logístico de la unidad, diseña estrategias para maximizar las ventas del Hotel, coordina y monitorea las actividades por subunidades, evalúa al personal de acuerdo con los estándares de calidad y reporta a la gerencia general los resultados de la operación.

8.1.5.2 Coordinador de Eventos.

Es la persona encargada de llevar con exactitud el pronóstico de los salones proveyendo los servicios de alimentos y bebidas, es responsable de preparar toda la documentación del evento y coordina junto con los departamentos involucrados y el cliente para así asegurar un alto nivel de servicio a través de las fases de pre-evento, evento y post – evento

8.1.5.3 Coordinador Logístico.

Es la persona encargada de asistir directamente a la gerencia de eventos en el manejo diario de las operaciones de planificación y logística, el equipamiento, desarrollo y manejo de personal bajo su cargo, garantizando la ejecución de la planificación de eventos cumpliendo con los estándares de calidad del Hotel para la planificación de los eventos.

8.1.5.4 Coordinador de Marketing y ventas.

Es la persona encargada junto con su equipo de ventas de maximizar las ganancias del hotel incrementando el número de eventos, banquetes, convenciones y nuevas oportunidades en el mercado, es responsable de realizar estrategias de mercadeo y publicidad que permitan alcanzar los logros trazados por la unidad de negocio y el Hotel de igual forma realiza seguimiento al sistema de CRM para atender las sugerencias y solicitudes de los clientes y da una atención oportuna.

8.1.5.5 Chef ejecutivo.

Es la persona de supervisar, organizar la operación de la cocina, a su vez se encarga de crear recetas y el menú ofrecido para los eventos, supervisa a la preparación de los platos, la limpieza y el mantenimiento del lugar de trabajo, realiza pedidos de materia prima y herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades

8.1.5.6 Ejecutivos de venta.

Son las personas encargadas de realizar ventas presenciales, tomar las solicitudes de los clientes y realizar previas cotizaciones, les presta la atención necesaria a sus clientes y trae nuevas oportunidades de negocio para el Hotel

8.1.5.7 Asistente de eventos.

Prepara toda la documentación de los eventos en conjunto con el coordinador de eventos, colabora en el registro y calendarización de los eventos solicitados, así como en la elaboración del boletín para su distribución oportuna, elabora informes y comunicados solicitados por el gerente de alimentos y bebidas.

8.1.5.8 Auxiliar administrativa.

Es la persona encargada de apoyar y asistir a toda el área de Eventos banquetes y convenciones en cuanto a labores administrativas operacionales y logísticas, es la persona encargada de filtrar las solicitudes realizadas por las sub-unidades como ordenes de mantenimiento, solicitud de papelería.

8.1.5.9 Maître de eventos.

Es la persona encargada de proveer un exclusivo nivel de servicio durante el desarrollo de los eventos y actúa como enlace entre el planificador de los eventos y el cliente a través de una estructura de comunicación que agiliza la respuesta de toda la operación de los requerimientos del cliente, es la persona encargada de validar previamente el evento realizar en cuanto a limpieza, presentación del montaje, herramientas logísticas, se encarga de dar la bienvenida a los eventos y tomar las sugerencias verbales realizadas por los clientes.

8.1.5.10 Capitán de servicio Eventos.

Es la persona encargada de supervisar las funciones de los meseros, coordina con el chef ejecutivo o cocinero encargado la salida del servicio de alimentos, asigna y coordina a cada mesero la estación y está pendiente a la ejecución de las actividades programadas.

8.1.5.11 Housseman

Es la persona encargada y responsable de realizar el oportuno montaje de eventos, ejecutando funciones de mantenimiento, resguardo, acarreo, ordenamiento y acomodo de todo el equipo de montaje

8.1.5.12 Meseros

Provee servicio de alimentos y bebidas para los clientes durante todas las funciones, incluyendo montajes, atención, limpieza de servicios y buffet.

8.1.5.13 *Cocineros*

Es la persona encargada de realizar la preparación y presentación de los platos adquiridos por el cliente, colabora en la solicitud y conservación de materias primas, apoya en el montaje de buffet y en la gestión de los costos e inventarios

8.1.5.14 *Auxiliar de cocina*

Es la persona encargada de realizar el mise en place del servicio apoya en la preparación de los productos, ayuda a emplatar y a la decoración de los platos.

8.1.5.15 *Pastelero (cheff patissier)*

Se encarga de preparar todos los postres fríos, calientes y tortas ofrecidas para los eventos, lleva un control de la producción, colabora en la gestión de los costos e inventarios y solicita compra de materia prima y herramientas para llevar a cabo el desarrollo de sus actividades.

8.1.5.16 *Auxiliar de pastelería*

Apoya a la producción de la pastelería, mise en place y montajes de postres para el servicio de los eventos,

8.1.5.17 *Steward*

Es la persona encargada del aseo y limpieza de la cocina, el uso adecuado del tren de lavado, suministra al personal de servicio cristalería, cubertería, y vajilla limpia y en buen estado, llevan el control de roturas y de las herramientas del servicio como samovares e utensilios de cocina.

En este tercer capítulo hicimos un análisis de la estructura organizacional actual del área de eventos donde se validó tanto la parte operativa como la parte comercial cada una de estas pertenecientes a diferentes áreas funcionales, se propuso la estructura organizacional del área de eventos como unidad estratégica de negocio y se realizó una descripción de los cargos

implementados y por implementar, además de esto se proyectaron los resultados de la UEN y se evaluó la viabilidad de la propuesta obteniendo unos resultados muy positivos.

9. Conclusiones

La elaboración de la propuesta que tiene como nombre eventos hotel Habitel como unidad estratégica de negocio tiene como conclusiones las siguientes según el proceso de investigación que se realizó y el análisis en el que se desarrolló la misma:

El área de eventos en el hotel Habitel es una fuente de ingresos que crece más rápido con respecto a los ingresos generales del hotel, posee una infraestructura moderna, zonas verdes, plazoletas y cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para llevar a cabo todas las actividades que conciernen a los eventos, banquetes y convenciones. Dentro de los hallazgos encontrados en el análisis interno y externo se identificaron falencias que no contribuyen al desarrollo efectivo del producto entre ellos estrategias encaminadas a la promoción de los eventos basadas en las ventajas competitivas que posee el Hotel frente al sector

En el análisis DOFA se identificó un factor muy importante como la implementación de nueva tecnología para el desarrollo de dichas actividades que conciernen a los eventos, demostrando así un atraso con respecto a las tecnologías modernas.

La consolidación del área de Eventos como unidad estratégica de negocio y la implementación de nuevos planes de acción traería para el hotel grandes beneficios a nivel social, económico y organizacional que le permitirá prender un foco y combatir en el mercado cambiante que cada día es más competente.

El área de Eventos no presenta ningún tipo de estrategia de marketing que le permita dar a conocer sus servicios y se encuentra centralizado en el mercado corporativo como fuerte, no tiene en cuenta los diferentes mercados que abarca este tipo de turismo.

Una vez evaluados los resultados se identifica que la propuesta presentada para establecer el área de eventos del Hotel Habitel como una Unidad estratégica de negocio, es una propuesta viable que permitirá maximizar la inversión realizada por los directivos y traería muchas oportunidades tanto para el Hotel como para los eventos ofrecidos a los clientes.

10. Recomendaciones

Se recomienda realizar un plan de Marketing que permita potencializar esas características diferenciadoras y a su vez logre el posicionamiento y la maximización de los ingresos alcanzando así los objetivos propuestos.

Se recomienda realizar una inversión en equipos tecnológicos que permitan mantener al Hotel a la vanguardia y en el mercado de los Eventos no descuidando el concepto de la sostenibilidad

Se sugiere prestar una mayor atención a esta fuente de Ingresos ya que si no se tienen en cuenta los factores externos como la competencia entrante se puede ver muy afectado el Hotel y este nicho de mercado.

La estructura organizacional planteada como propuesta permitiría atender de una forma más personalizada los eventos prestando focos hacia las nuevas tendencias y exigencias del mercado.

Se sugiere contemplar la posibilidad del cambio de software para la gestión de los eventos y datos estadísticos que permitan realizar un feedback con los clientes así mismo llevar un historial de los eventos y su comportamiento financiero.

Se sugiere tener en cuenta este trabajo de grado donde se resaltan características importantes del producto tanto interno como externo, se plantea una estructura organizacional en razón a la funcionalidad del área y se hace una evaluación en la viabilidad de dicha propuesta presentada.

Referencias Bibliográficas

- (s.f.). Obtenido de <https://www.ciudad-empresarial.com/hotel-grand-hyatt/descripcion>
- (s.f.). Obtenido de <http://comein.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero08/articulos/Article-Elisenda-Estanyol.html>
- Antonio, F. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. Mexico: Pearson.
- Antonio, F. (2006). *Estrategias y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. Mexico: Pearson.
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion* . Mexico: McGraw Hill .
- Coss, R. B. (2005). *Analisis y evaluacion de proyectos de inversión*. Mexico: Editorial Limusa.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Pearson Educacion.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing teoria y experiencia*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Garcia, F. (2009). *Tecnicas de Servicio y atencion al cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Hax, A. C. (2004). *Estrategia para el liderazgo competitivo*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Leon, M. J. (10 de marzo de 2014). *Administracion de Hoteles Clubes y Restaurantes*. Obtenido de <http://adhoteles.blogspot.com.co/2014/03/modulo-5marketing-y-planificacion.html>
- Mejia, C. A. (Octubre de 2010). *Planning Consultores Gerenciales*. Obtenido de <http://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Octubre2010.pdf>
- Mintzberg, H. (1997). *El Proceso Estrategico, Conceptos Contextos y casos*. Mexico: Pearson Prentice hall.
- Muñiz, L. (2009). *Control presupuestario*. Barcelona: PROFIT.
- Negocio, C. U. (2007). *Blog spot Administracion de empresas*. Obtenido de <http://admindeempresas.blogspot.com.co/2007/12/concepto-de-unidad-estrategica-de.html>
- Rosario, J. S. (2003). *Eventos cómo organizarlos con éxito*. Argentina: Nobuko.
- Sanx, J. (s.f.).
- Sesmero, J. L. (s.f.). *Servicio de Catering*. Publicaciones Vertice.
- Vega, L. V. (1996). *Turismo y promocion de destinos :Implicaciones empresariales*. Gijon : Universidad de Oviedo .

Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Ingresos por Eventos..... | 30 |
| Tabla 2 Tabla de salones y capacidades Hotel Habitel..... | 32 |
| Tabla 3: Ocupación Salón Caño cristales año 2016..... | 32 |
| Tabla 4 Ocupación salón Tayrona año 2016..... | 33 |
| Tabla 5 Ocupación salón Amacayacu año 2016 | 33 |
| Tabla 6 Ocupación salón Macuita año 2016..... | 34 |
| Tabla 7 Ocupación salón Cocuy año 2016 | 34 |
| Tabla 8 Ocupación salón Colombia año 2016 | 35 |
| Tabla 9 Ocupación salón América año 2016 | 36 |
| Tabla 10 Ocupación salón Santa fe año 2016..... | 36 |
| Tabla 11 Ocupación salón Colombia T1 año 2016..... | 36 |
| Tabla 12 Ocupación salón Hábitat año 2016 | 37 |
| Tabla 13 Ocupación sala Vip 1 año 2016 | 37 |
| Tabla 14 Ocupación sala Vip 2 año 2016 | 38 |
| Tabla 15 Ocupación sala Vip 3 año 2016 | 38 |
| Tabla 16 Ocupación sala Vip 4 año 2016 | 39 |
| Tabla 17 Tabla de dimensiones y capacidades salones Hotel Movich | 46 |
| Tabla 18 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Courtyard..... | 46 |
| Tabla 19 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Aloft Bogotá Airport | 47 |
| Tabla 20 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Holiday Inn Bogotá Airport | 47 |
| Tabla 21 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Sheraton Bogotá | 48 |
| Tabla 22 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Capital | 49 |
| Tabla 23 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Ar Radisson | 49 |
| Tabla 24 Dimensiones y capacidades en salones Hotel Marriot Bogotá | 49 |
| Tabla 25 Participación en el sector de la 26 en número de salones | 50 |
| Tabla 26 Participación en el sector de la 26 en capacidad de número de personas. | 50 |
| Tabla 27 Ponderación y evaluación de oportunidades y amenazas | 59 |
| Tabla 28 Ponderación y evaluación, fortalezas y debilidades | 60 |
| Tabla 30 Resultados año 2016 área de eventos | 62 |
| Tabla 31 Proyección de Ventas | 63 |

| | |
|---|----|
| Tabla 32 Proyección de personas atendidas y consumo promedio | 64 |
| Tabla 33 Estado de resultados con proyección al 2021 | 64 |
| Tabla 34 Presupuesto de Inversión | 65 |
| Tabla 35 Flujo de caja, viabilidad de la propuesta..... | 66 |
| | |
| Ilustración 1 Organigrama actual área de eventos (Administrativo - comercial) | 68 |