

**Propuesta para mejorar la posición actual de la marca Marriott en sus eventos en los  
clientes corporativos de la ciudad de Medellín.**

**Presentado por:**

**María Alejandra Pérez Vásquez.**

**Especialización en Mercadeo Estratégico**

**Universidad Católica Luis Amigó.**

**Medellín, Noviembre 2019.**

## **Tabla de contenido.**

Generalidades de la empresa.....	4
Antecedentes.....	5
Justificación.....	6
Pregunta problema.....	6
Objetivos.....	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos.....	6
Marco de referencia.....	6
Alcances del proyecto.....	10
Cronograma.....	10
Glosario.....	11
Metodología.....	11
Análisis Matriz de Perfil Competitivo.....	12
Resultado de encuestas y empresas encuestadas.....	13
Resultados de la Matriz de Perfil Competitivo.....	16
Matriz DOFA.....	17
Análisis de las características de posicionamiento de la competencia.....	17

Conclusiones..... 18

Estrategias..... 18

Bibliografía..... 18

## **Generalidades de la empresa:**

La cadena Marriott es una cadena hotelera de lujo a nivel mundial fundada el 15 de Mayo de 1927 por J. Willard Marriott con un puesto de cerveza artesanal. En 1957 Marriott ingresa al negocio de la hotelería abriendo el primer hotel en Virginia.

En 2015 Marriott International compra a la cadena Starwoods, obteniendo un portafolio de más de 5.700 hoteles alrededor del mundo, convirtiéndose en la cadena hotelera más grande del mundo.

En el transcurso de los años, Marriott International compra varias marcas hoteleras:

- Autograph Collection
- Marriott Hotels & Resorts
- JW Marriott Hotels & Resorts
- Renaissance Hotels & Resorts
- Courtyard by Marriott
- Residence Inn by Marriott
- Fairfield Inn by Marriott
- Marriott Conference Centers
- TownePlace Suites by Marriott
- SpringHill Suites by Marriott
- Marriott Vacation Club Internation (MCVI)
- Horizons by Marriott Vacation Club
- The Ritz-Carlton Hotel Company L.L.C.
- The Ritz-Carlton Club

- Marriott ExecuStay
- Marriott Executive Apartments
- Marriott Grand Residence Club
- Bvlgari Hotels & Resorts
- AC Hotels by Marriott
- W Hotels
- The luxury Collection
- ST. Regis
- Sheraton Hotels & Resorts
- Westin Hotels & Resorts

Hoy Marriott tiene la misión de moldear el futuro de los viajes a través de tecnología e innovación. Desde un mobile check-in y excelentes habitaciones para transformar la experiencia del huésped.

**Antecedentes:**

El Hotel Marriott Medellín abrió sus puertas el 1 de Noviembre de 2017, bajo la representación y comercialización de la compañía Real Hotels & Resorts, esta última cuenta con 4 hoteles en Colombia, el Hotel Marriott Cali, el Hotel Marriott Medellín, el Hotel Marriott Bogotá y el JW Marriott Bogotá.

Actualmente el Hotel Marriott Medellín mantiene una ocupación promedio de un 80%, con una categoría 5 estrellas, tiene un reconocimiento de status VIP para huéspedes de alta gerencia.

**Justificación:**

La cadena de Hoteles Marriott cuenta con un gran reconocimiento a nivel nacional e internacional como hoteles de lujos, sin embargo en la ciudad no es muy reconocido a nivel de eventos, esto se puede evidenciar en el nivel de ventas mensuales, ya que los presupuestos en esta área, han sido difíciles de lograr; cabe resaltar que su parte de alojamiento está muy bien posicionada en el mercado nacional, pero su parte de eventos aún no lo está.

**Pregunta problema:** ¿Cómo mejorar el posicionamiento de los eventos de la marca Marriott en los clientes corporativos?

**Objetivo General:** Realizar una propuesta para mejorar la posición actual de la marca Marriott en sus eventos en los clientes corporativos de la ciudad de Medellín.

**Objetivos Específicos:**

- Determinar la posición actual de los eventos de la Marca Marriott.
- Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la marca y de la competencia.
- Analizar las características de posicionamiento de la competencia.
- Definir las estrategias para mejorar las fortalezas de la cadena, disminuir debilidades y contrarrestar las amenazas de la competencia.

**Marco de referencia:**

Es importante resaltar que en el entorno turístico que vivimos en la actualidad, el desarrollo y posicionamiento de las marcas que prestan diferentes servicios intangibles, se han vuelto uno de

los instrumentos estratégicos más importantes para estos mismos servicios, ya que esto crea cierta confianza y a la vez fidelización por el uso de estos mismos. (García, Gómez y Molina, 2013).

Los sectores en el que la calidad de los servicios es lo más importante y que los clientes a pesar de que puedan no percibirlo fácilmente se sientan en una excelente atención, hacen que la reputación de estos mismos servicios intangibles se vuelva primordial, y un recurso crucial para el posicionamiento de los servicios en los clientes; generando así una buena recordación de estos. (García, 2013).

Dependiendo de los servicios que se ofrecen se hace la segmentación para el mercado objetivo, de ahí se pueden escoger las diferentes estrategias de Marketing: Estrategia indiferenciada, Estrategia diferenciada o Estrategia concentrada.

De acuerdo a la estrategia de marketing escogida, es que se empiezan a establecer todas las estrategias de posicionamiento.

Este posicionamiento se compone de tres etapas:

1. Identificación de un conjunto de posibles diferencias que aporten valor para el consumidor y que proporcionen ventajas competitivas sobre las que crear el posicionamiento.
2. Elección de las ventajas competitivas adecuadas.
3. Comunicación y entrega eficiente del posicionamiento que se ha elegido para los segmentos seleccionados. (Kotler, Bowen, Makens, García y Flores, 2011, p.271)

Todas las estrategias de marketing se deben de basar en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado. De acuerdo a Kotler “El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de

modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que éstos son generados. Todos los miembros de la organización deben entender el posicionamiento de la marca y utilizarlo como marco para la toma de decisiones.” Un buen posicionamiento consiste en encontrar el equilibrio justo entre lo que la marca es y lo que podría ser. (Kotler y Keller, 2012, p.276).

Para la cadena en la ciudad de Medellín es muy importante conocer el posicionamiento actual que se tiene con respecto a la competencia, para eso podemos usar la matriz del perfil competitivo y realizar una medida de posicionamiento a través de un mapa con la metodología de Kotler. (Kotler et al., 2011).

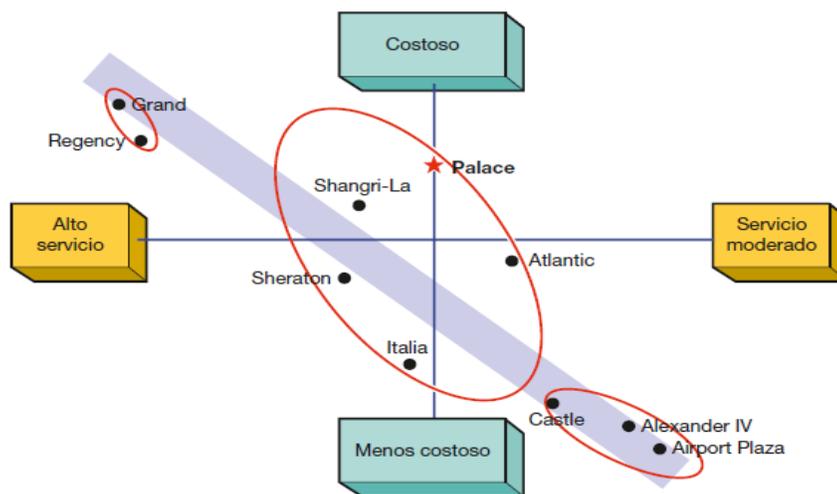


Figura 1: Tomado de Kotler, Bowen, Makens, García y Flores, 2011.

Para Kotler “el marketing de un lugar comprende básicamente cuatro actividades que buscan promover un valor adicional para la localidad, y se enfoca en la atracción de inversiones sustentables para una comunidad a través de una serie de acciones como:

Desarrollar un posicionamiento y una imagen fuerte y atractiva; establecer incentivos interesantes para los usuarios de bienes y servicios actuales y futuros; proporcionar productos y servicios locales de manera eficiente; y promover los valores y la imagen del lugar de manera que los posibles usuarios se concienticen de sus ventajas diferenciadas.” Esto aplicado a un territorio, de la misma forma se puede aplicar a un producto o servicio turístico. (Aires y Nicolau, 2010).

“Una identidad de marca clara y elaborada facilita el proceso de posicionamiento de la marca en los mercados. Los rasgos y las características de la identidad determinan cuál es la posición exacta de la marca de los mercados, al tiempo que establece cuál es la ventaja de superioridad de esa marca sobre otras. Dado que el objetivo final consiste en que los consumidores conozcan los beneficios de la marca, este beneficio se le debe de comunicar al mercado de forma activa” . (Calderón, Delgado, Gásquez, Gómez, Romero, Martínez, Mondéjar, Sánchez y Zapico, 2004, p.83).

De acuerdo a lo escrito por Trout, una marca tiene nueve elementos de posicionamiento en la mente de un cliente: Necesidades Funcionales, Objetivos Concretos, Papeles Funcionales, Atributos, Evaluadores, Móviles Psicológicos, Papeles Psicológicos, Carácter Subjetivo y Necesidades Psicológicas. Después, convierten todo esto en un «puente matricial» (Trout y Rivkin, 1998).

Existen varios trabajos que indican que cuando una marca de alguna empresa turística sale respaldada por la marca ciudad o marca país, ayuda a establecer los vínculos entre el organismo territorial, los posibles compradores y empresarios. (García, Gómez y Molina, 2013).

**Alcances del proyecto:**

El proyecto busca llevar el posicionamiento de los eventos del hotel en la ciudad a la primera opción en la mente de los clientes corporativos.

**Calendario operativo:**

**Primer semestre:**

ACTIVIDADES	FEB.			MAR.			ABR.			MAY		
Definición de tema y objetivo general y específico.	■	■	■									
Verificación y corrección de los objetivos y justificación.				■	■							
Consulta de fuentes bibliográficas y construcción de las fichas de referencia.							■	■	■			
Creación del marco de referencia, alcance del proyecto y glosario.								■	■	■		
Corrección de detalles bibliográficos.											■	■
Entrega del anteproyecto de grado final.												■

**Segundo semestre:**

ACTIVIDADES	AGO.			SEP.			OCT.			NOV.		
Desarrollo de objetivos.												
Realización de encuestas a clientes corporativos.												
Tabulación de encuestas.												
Creación matriz de Perfil competitivo.												
Creación de estrategias de posicionamiento.												
Entrega de trabajo de grado final.												

**Glosario:**

- Posicionamiento: consiste en lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los clientes objetivo con respecto al lugar de los productos de la competencia.
- Diferenciación: Proceso de distinguir un producto o servicio de otros, para hacerlo más atractivo para un mercado objetivo en particular.
- Construcción de marca o branding: Dotar a los productos y servicios de la fuerza de una marca; es crear diferencias entre productos.
- Crecimiento: La etapa del ciclo de vida del producto en donde las ventas de un producto se incrementan rápidamente.

- Marketing: Diseñar una combinación de producto-servicio que proporcione un valor real a los clientes objetivo, motive su compra y satisfaga las verdaderas necesidades del consumidor.

### **Determinar la posición actual de los eventos de la Marca Marriott.**

#### **Metodología:**

- Tipo de Investigación: Documental
- Método de investigación: Descriptiva
- Enfoque de la investigación: Mixta
- Recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos
  - Fuente recolección Primaria: Trabajo de campo(encuestas)
  - Fuentes recolección secundarias: Documentación existente en la empresa
- Técnicas de recolección: Observación, entrevistas y herramientas de análisis.
- Tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, es decir la muestra que está disponible en el tiempo o periodo de investigación.

#### **Análisis Matriz Perfil Competitivo.**

De acuerdo al análisis de la Matriz del Perfil Competitivo, en el cual se analizaron los siguientes factores: Precio de Venta, Versatilidad de los productos, Reconocimiento de la cadena. Atención en los eventos, Satisfacción del cliente y calidad del producto en algunos de los hoteles más reconocidos de la ciudad, podemos definir que con respecto a la competencia el Hotel Marriott está en la posición 2 con respecto a los hoteles para realizar eventos en la ciudad, se

destacan las siguientes fortalezas de la competencia, el precio de venta, la atención de los eventos y la calidad de la alimentación.

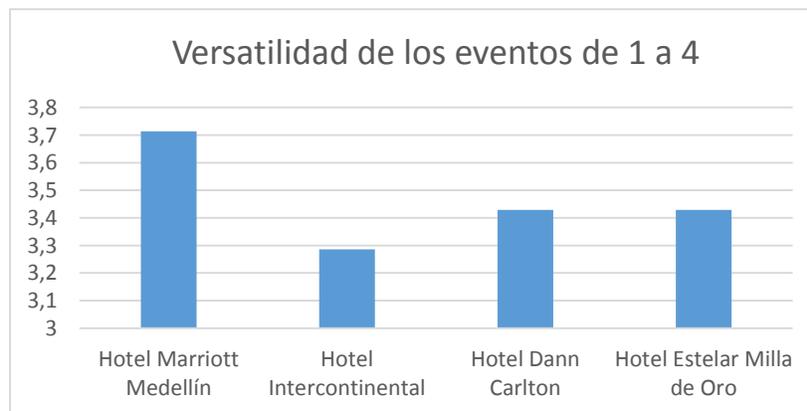
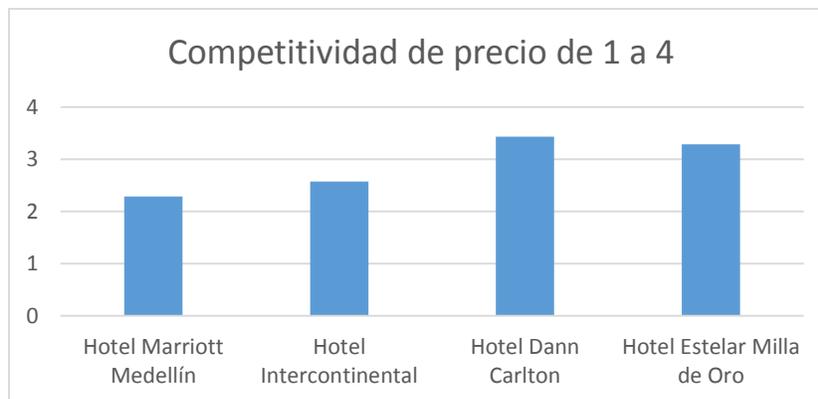
### **Empresas encuestadas y resultado de encuestas:**

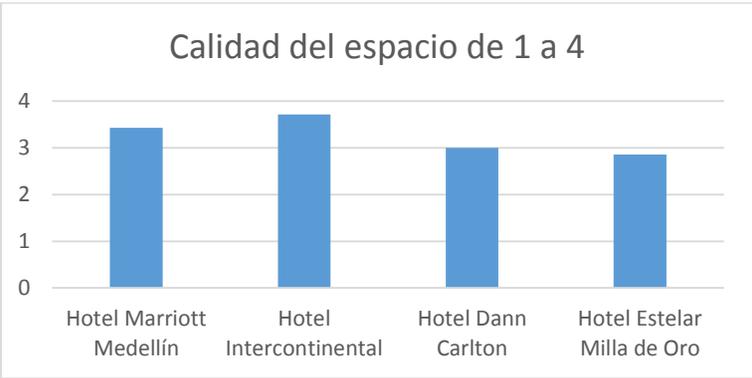
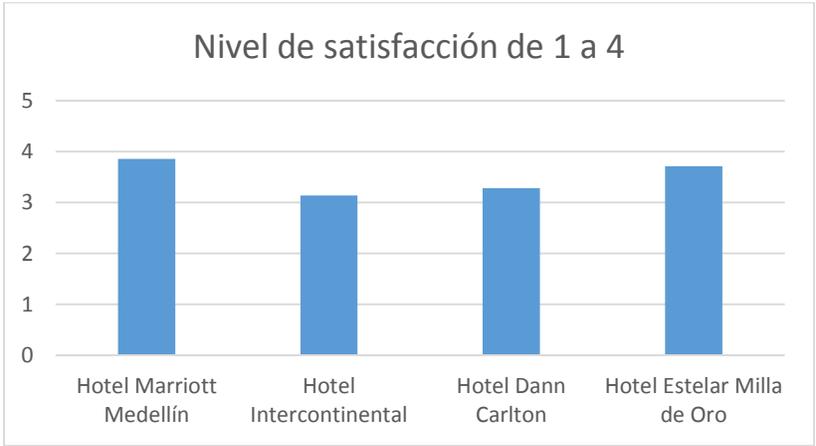
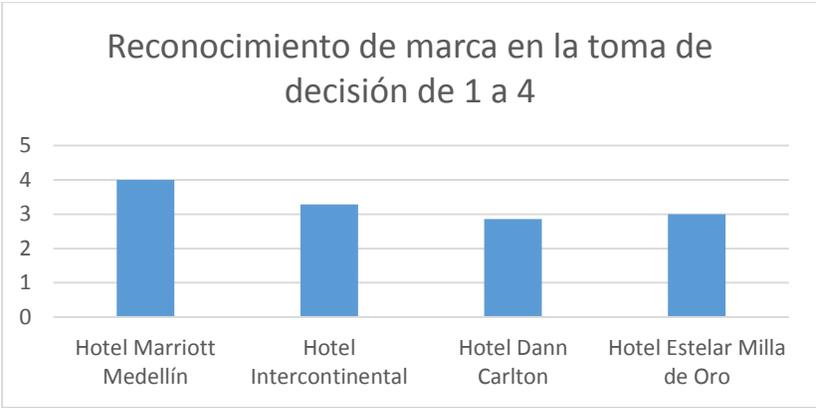
Entre las empresas encuestadas están, Coomeva, Interlan, Interllantas, Andi, St. Jude Medical, Continental Gold, Comunicaciones Efectivas, Grupo Bios, Zeuss, One link, entre otras.

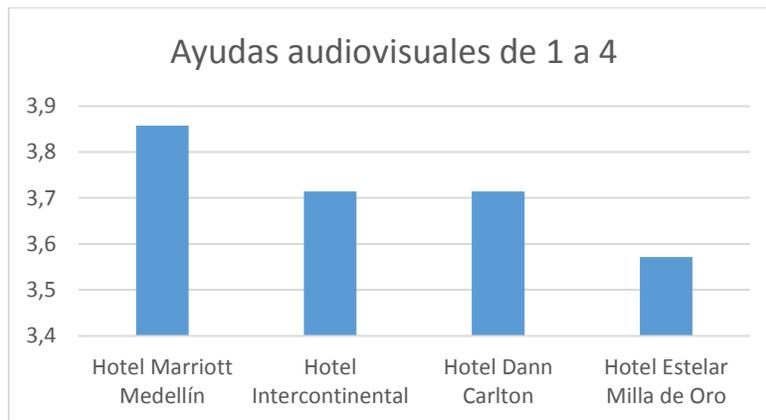
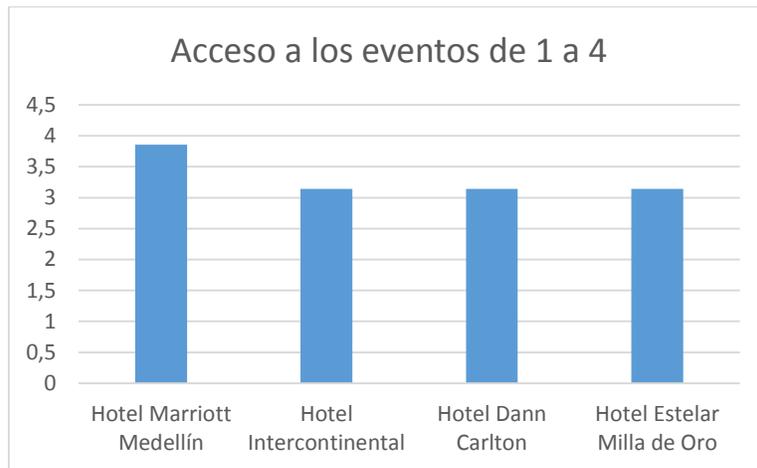
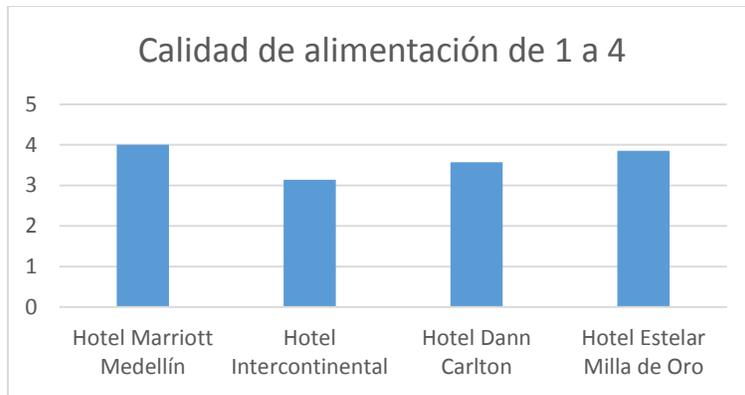
Muestra total: 45 empresas.

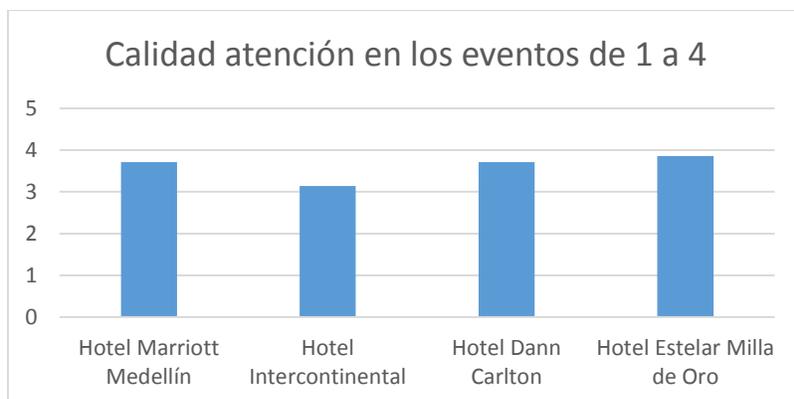
% error: 5%.

Total empresas encuestadas: 40 empresas.









**Resultados en Matriz de Perfil Competitivo.**

Factores críticos para el éxito	HOTEL MARRIOTT			HOTEL DANN CARLTON		HOTEL INTERCONTINENTAL		HOTEL ESTELAR MILLA DE ORO	
	Peso %	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Precio de venta	20%	2	0,40	4	0,80	3	0,60	4	0,80
Versatilidad en los productos	20%	4	0,80	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Reconocimiento de la cadena como marca	10%	4	0,40	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Atención en los eventos	10%	4	0,40	4	0,40	3	0,30	4	0,40
Satisfacción del cliente	20%	4	0,80	3	0,60	3	0,60	4	0,80
<b>Calidad del producto: (20%)</b>									
Espacio de los salones	5%	3	0,15	3	0,15	4	0,20	3	0,15
Alimentación	5%	4	0,20	4	0,20	3	0,15	4	0,20
Acceso a los eventos	5%	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Ayudas audiovisuales	5%	4	0,20	4	0,20	4	0,20	4	0,20
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>3,55</b>		<b>3,40</b>		<b>3,10</b>		<b>3,60</b>

**Identificación fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la marca y de la competencia.**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
Alta rotación del personal	Muy buenos colaboradores
	Muy buenos espacios para eventos
Falta de capacitación constante de los colaboradores	Servicio personalizado y VIP
	Verificación constante de la satisfacción del cliente/huésped
Gerencia enfocada en resultados monetarios, no en satisfacción	Programas de fidelización desarrollados a nivel mundial
	Reconocimiento de la marca a nivel internacional
Falta de motivación de los colaboradores	Contratación de más personal en el área comercial
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Único hotel Marriott en la ciudad	Gran competencia en centros de eventos en el sector
Crecimiento de la ciudad como Ciudad MICE a nivel mundial	Creencia de los clientes de que los eventos en el hotel son costosos
Construcción de otro hotel Marriott en la ciudad	

**Análisis de las características de posicionamiento de la competencia.**

De acuerdo a la Matriz del perfil competitivo, el mayor competidor del Hotel Marriott Medellín es el Hotel Estelar Milla de Oro, siendo este el Hotel con el primer posicionamiento de la Ciudad.

El precio de venta y el espacio de los salones son los diferenciadores de la competencia con respecto al Hotel Marriot, estos diferenciadores son claves en el momento de la decisión de compra.

## Conclusiones:

- Los espacios de eventos del Hotel Marriott están posicionados como el número 2 en la mente de los clientes corporativos de la ciudad de Medellín.
- El Hotel Marriott tiene muy buenos espacios y una gran acogida en sus clientes corporativos, sin embargo, el precio es un factor que genera cierto recelo en los clientes corporativos, debido a que los precios que maneja el hotel para sus eventos, son un poco más superiores que la competencia.
- Las oportunidades de mejor del Hotel Marriott en Medellín son basadas en una creación de estrategias asertivas de sensibilización de los clientes, el precio del hotel es muy similar a su competencia., por lo que se puede demostrar a los clientes de las facilidades del hotel en sus eventos.

## Estrategias:

ACCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE	COSTO
Ampliación del área de ventas con un nuevo ejecutivo que se encargue de las ventas de los eventos en el hotel.	2 años	Diana Arias	\$2.200.000 salario mes
Realizar evento promocional de navidad invitando a las compañías más importantes de la ciudad	1 mes	Diana Arias	\$10.000.000 una vez
Organizar el mercado actual con los nuevos ejecutivos de ventas	6 meses	Diana Arias	
Racionalizar el mercado actual	6 meses	Diana Arias	
Recuperar cuentas que se han perdido	1 año	Diana Arias	
Publicidad de los espacios de eventos en la ciudad	1 año	Ivonne Bohórquez	

## Bibliografía

Alejandro Saldarriaga Cardona, J. I. (2014). *Plan de negocios para la creación de un Hotel especializado en el cuidado del paciente foráneo y su familia*. Medellín: Universidad de Medellín Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

- Ballina., F. J. (2017). *Marketing Turístico Aplicado*. . Madrid: ESIC Editorial.
- Gabriela Aires Barroso, K. C. (2010). *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Argentina: Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos.
- Haydeé Calderón, E. D. (2011). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: Pearson Education, SA.
- Merino., E. G. (2013). *Diseño de plan de marketing estratégico caso: Hotel Restaurante El Castillo*. Segovia: Campus Público María Zambrano, Segovia. .
- Molina, J. A. (2013.). *Posicionamiento de marcas destino: una aplicación en cinco regiones españolas*. Bogotá: INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales.
- Negrete, B. R., Hernández, I. Z., & Achondo., E. L. (2015.). *Valoración de los agentes turísticos estratégicos del destino: el branding y marca en Hermosillo, Sonora*. Toluca.: El Periplo Sustentable.
- Philip Kotler, K. K. (2012). *Dirección de Marketing*. . México: Pearson Educación. .
- Rivkin, J. T. (1998). *El poder de lo simple*. Estados Unidos.: S.A. MCGRAW-HILL.
- Zamora., P. K. (2011). *Marketing Turístico*. . Madrid: Pearson Education, SA.