

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Implementación del proyecto hotelero Mama Shelter Quito del
grupo IHG**

**Marcela Denisse Piarpuezán Noriega
Doménica Paola López Vélez**

Hospitalidad y Hotelería

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Hospitalidad y Hotelería

Quito, 21 de diciembre de 2022

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Implementación del proyecto hotelero Mama Shelter Quito del grupo IHG

Marcela Denisse Piarpuezán Noriega

Doménica Paola López Vélez

Nombre del profesor, Título académico

Rafael Villota, PhD

Quito, 21 de diciembre de 2022

© DERECHOS DE AUTOR

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

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

Nombres y apellidos: Marcela Denisse Piarpuezán Noriega

Código: 00207608

Cédula de identidad: 1751364942

Nombres y apellidos: Doménica Paola López Vélez

Código: 00207646

Cédula de identidad: 1721604062

Lugar y fecha: Quito, 21 de diciembre de 2022

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

RESUMEN

El presente proyecto se basa en la implementación de la cadena hotelera “Mama Shelter” perteneciente al grupo AccorHotels en la ciudad de Quito. El hotel estará ubicado en la zona financiera de la ciudad, específicamente en la Av. Naciones Unidas y República del Salvador; con el fin de aprovechar al máximo su ubicación teniendo en cuenta que será un hotel enfocado a los negocios. Mama Shelter, al ser la primera cadena con concepto innovador llamado *lifestyle* en la ciudad de Quito, busca ganar posicionamiento ante el set competitivo. El objetivo de este proyecto es crear un espacio único y lujoso mediante la unificación de tendencias.

Palabras clave: *Lifestyle*, innovador, negocios, espacios, socializar, concepto, AccorHoteles, Quito.

ABSTRACT

This project is based on the implementation of the hotel chain "Mama Shelter" belonging to the AccorHotels group in the city of Quito. The hotel will be in the business area that is Naciones Unidas avenue and Republica del Salvador to make the most of its location, considering that we are talking about a business hotel. Being the first chain with an innovative concept called lifestyle in the city of Quito, Mama Shelter seeks to gain positioning before the competitive set. That our project seeks is to create a unique and luxurious space by unifying trends.

Key words: Lifestyle, innovative, business, spaces, socializing, concept, AccorHotels, Quito.

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	13
2. ANÁLISIS GENERAL DEL DESTINO	15
2.1. Generalidades	15
2.2. Entorno macroeconómico.....	17
2.3. Accesos y comunicaciones.....	19
2.3.1. Aéreas	19
2.3.2. Viarias.....	21
2.4. Generadores de demanda turística.....	21
2.5. Análisis FODA	23
2.6. Conclusiones	24
3. ANÁLISIS DEL MERCADO HOTELERO Y TURÍSTICO	25
3.1. Análisis de la demanda	25
3.1.1. Viajeros y pernoctaciones	25
3.1.2. Análisis de la estancia media	26
3.1.3. Análisis de ocupación.....	26
3.1.4. Arribos Nacionales y Extranjeros.....	27
3.2. Análisis de la oferta.....	28
3.2.1. Oferta hotelera actual.....	28
3.2.2. Oferta hotelera futura.....	30
3.2.3. Disponibilidad de sustitutos	31
3.3. Conclusiones	31
4. ANÁLISIS DE BENCHMARKING	32
4.1. Set Competitivo.....	32
4.1.1. Selina Quito.....	33
4.1.2. Hotel Finlandia.....	34
4.1.3. Ibis Quito	36
4.2. Análisis de tarifas del set competitivo	37
4.3. Conclusiones	39
5. DESARROLLO DEL PRODUCTO.....	40
5.1. Descripción general.....	40
5.1.1. Ubicación - Barrio o sector	42
5.1.2. Atractivos del entorno.....	43
5.1.3. El Hotel.....	44
5.1.4. Habitaciones.....	45
5.1.5. Estructura Tarifaria.....	48
5.1.6. Alimentos y Bebidas.....	49
5.1.7. Otros servicios complementarios	50
5.2. Evaluación del proyecto.....	50
5.2.1. Identificación de los factores clave del éxito	50
5.2.2. Perfil competitivo	52
5.2.3. Análisis FODA.....	54
5.3. Planeamiento estratégico	55
5.3.1. Misión, visión y valores.....	55
5.3.2. Objetivos estratégicos	56
5.3.3. Mapa de posicionamiento	57

5.4.	Conclusiones	58
6.	DESARROLLO DEL CONCEPTO	59
6.1.	Concepto general	59
6.2.	Componentes del concepto	59
6.2.1.	Historia	59
6.2.2.	Personas	59
6.2.3.	Espacio.....	60
6.2.4.	Identidad	63
6.2.5.	Servicios	64
6.2.6.	Contenido.....	65
6.2.7.	Canales.....	65
6.3.	Identidades.....	66
6.3.1.	Conceptual	66
6.3.2.	Visual.....	66
6.3.3.	Espacial.....	68
6.4.	Propuesta de valor	70
7.	PLAN DE MARKETING	70
7.1.	Descripción del servicio	70
7.2.	Objetivos del plan de marketing	71
7.2.1.	Objetivos cuantitativos	71
7.2.2.	Objetivos cualitativos	71
7.3.	Formulación estratégica de marketing.....	71
7.3.1.	Estrategia de segmentación	71
7.4.	Estrategias de la mezcla de marketing	78
7.4.1.	Servicio.....	78
7.4.2.	Plaza	79
7.4.3.	Precio.....	80
7.4.4.	Promoción.....	81
7.4.5.	Proceso.....	83
7.4.6.	Personal.....	84
7.4.7.	Productividad y Calidad.....	84
7.5.	Medios y canales de marca	85
7.6.	Cronograma de actividades e inversión	86
8.	PROGRAMACIÓN DE LAS OPERACIONES.....	87
8.1.	Modelo de Gestión	87
8.2.	Servicio de Hospedaje.....	88
8.2.1.	Front Office.....	88
8.2.2.	Servicio de Housekeeping.....	92
8.3.	Servicio de Alimentación	95
8.4.	Otros servicios complementarios.....	99
9.	PROGRAMACIÓN DE ESPACIOS Y APLICACIÓN DE CONCEPTO	100
9.1.	Aplicación de concepto	100
9.2.	Diseño y construcción del proyecto	100
9.2.1.	Terreno.....	100
9.2.2.	Fachada exterior	101
9.2.3.	Habitaciones.....	102
9.2.4.	Front of the house.....	104

9.2.5.	Back of the house	104
9.3.	Conceptualización de los espacios	106
10.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	109
10.1.	Estructura organizacional	109
10.2.	Objetivos de personal y perfil de cargos	111
10.3.	Tipos de contratos.....	112
10.4.	Acciones de capacitación	113
10.5.	Acciones de motivación.....	114
10.6.	Nómina.....	115
10.7.	Plantilla financiera del proyecto.....	116
11.	PLAN FINANCIERO	120
11.1.	Proyecciones financieras.....	120
11.1.1.	Resumen de ingresos por habitaciones	120
11.1.2.	Resumen de ingresos por alimentos y bebidas.....	122
11.1.3.	Resumen de ingresos por departamentos menores	124
11.2.	Costos por departamentos y gastos generales	125
11.2.1.	Resumen de costos operativos	125
11.2.2.	Resumen de gastos no distribuibles.....	126
11.3.	Resumen de pérdidas y ganancias	127
11.3.1.	Resumen de utilidad por departamentos	127
11.3.2.	Conclusiones clave.....	127
11.4.	Análisis de inversión	128
11.4.1.	Estimación de la inversión inicial	128
11.5.	Financiamiento	128
11.5.1.	Tipo de financiamiento.....	128
11.5.2.	Tabla de amortización sobre el financiamiento.....	129
11.5.3.	Estado de resultados proyectado – USALI	129
11.6.	Conclusiones	131
12.	RESULTADOS DEL PROYECTO.....	131
13.	CONCLUSIONES	132
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	134
	ANEXOS.....	136
	Anexo A: Encuesta para conocer las preferencias del posible usuario de Mama Shelter Quito, con su respectiva tabulación gráfica	136
	Anexo B: Detalle de la inversión estimada para los diferentes medios en el desarrollo del Plan de Marketing	146

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación geográfica de la ciudad de Quito y los volcanes que se encuentran alrededor	15
Figura 2. Parroquias urbanas y rurales de la ciudad de Quito	16
Figura 3. Atractivos turísticos de la ciudad de Quito	17
Figura 4. Top 10 de ventas y exportaciones por cantón (Cifras en millones de USD; Cifras de enero a octubre cada año)	18
Figura 5. Evolución del PIB en Ecuador (proyección publicada el 15 de julio de 2022)	19
Figura 6. Generadores de demanda turística en Quito	23
Figura 7. Análisis FODA de la ciudad de Quito	23
Figura 8. Número de visitantes de la ciudad de Quito en septiembre 2022	26
Figura 9. Tasa de Ocupación hotelera en Quito hasta septiembre de 2022	27
Figura 10. Número de viajeros nacionales e internacionales que arribaron a la ciudad de Quito en septiembre 2022	27
Figura 11. Ubicación Selina Quito	34
Figura 12. Ubicación Hotel Finlandia Quito.....	35
Figura 13. Ubicación Ibis Quito Hotel	36
Figura 14. Hoteles de la cadena Mama Shelter en el mundo	41
Figura 15. Ubicación Satelital Ubicación Mama Shelter Quito	42
Figura 16. Atractivos cercanos al proyecto hotelero	43
Figura 17. Edificación de Mama Shelter Lisboa	45
Figura 18. Habitación Small Mama.....	46
Figura 19. Habitación Small Mama.....	46
Figura 20. Habitación Medium Mama.....	47
Figura 21. Habitación Medium Mama Twin.....	47
Figura 22. Habitación Large Mama.....	48
Figura 23. Amenities orgánicos de Mama Shelter	48
Figura 24. Rooftop Small Mama Shelter Lisboa.....	49
Figura 25. Análisis FODA de Mama Shelter	54
Figura 26. Mapa de posicionamiento de los hoteles de Quito.....	58
Figura 27. Moodboard de Restaurante Mama Shelter	62
Figura 28. Moodboard de Coworking Mama Shelter	63
Figura 29. Manifiesto Mama Shelter Quito	66
Figura 30. Logotipo Mama Shelter	66
Figura 31. Isotipo Mama Shelter	67
Figura 32. Colores Mama Shelter – Logos Locaciones de Mama Shelter	67
Figura 33. Colores y espacios de la marca.....	68
Figura 34. Actividades de ocio en las instalaciones	68
Figura 35. Ambiente en el área de restauración	69
Figura 36. Facilidades y servicios en el área de Coworking.....	69
Figura 37. Gráfico circular sobre la pregunta género	72
Figura 38. Gráfico circular sobre la pregunta edad	73
Figura 39. Buyer Persona de un viajero de negocios.....	74
Figura 40. Gráfico circular referente a los nómadas digitales.....	75
Figura 41. Buyer Persona de un nómada digital	76
Figura 42. Buyer Persona de un viajero de ocio.....	77
Figura 43. Gráfico circular referente al mayor uso de las áreas del hotel.....	79

Figura 44. Gráfico circular referente al precio que los encuestados estarían dispuestos a pagar por una habitación.....	80
Figura 45. Gráfico circular referente a las redes sociales que más usan los encuestados	81
Figura 46. Logo de Mama Shelter para Campaña Publicitaria	82
Figura 47. Gráfico de inversión de la campaña publicitaria	87
Figura 48. Check List Proceso de Check-in.....	89
Figura 49. Proceso de Check-out	91
Figura 50. Información del terreno en el que se va a construir, teniendo en cuenta IRM de Quito ...	101
Figura 51. Fachada exterior Mama Shelter Quito; Escala 1200	102
Figura 52. Plano del quinto piso - Habitaciones Small Mama (simples).....	103
Figura 53. Plano del treceavo piso – Habitaciones Larga Mama (suites).....	103
Figura 54. Plano de la planta baja - Front of the House	104
Figura 55. Plano de la planta subsuelo - Back of the House.....	105
Figura 56. Conexión del BOH Y FOH	105
Figura 57. Habitación estándar del hotel Mama Shelter.....	106
Figura 58. Concepto minimalista de los baños de Mama Shelter	107
Figura 59. Restaurante y bar de Mama Shelter	107
Figura 60. Oferta gastronómica que ofrece el hotel	108
Figura 61. Hotel Belgrado de Mama Shelter y su terraza.....	108
Figura 62. Estructura organizacional para implementar en Mama Shelter	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Oferta hotelera de negocios en Quito.....	29
Tabla 2. Tarifa de habitaciones del Set Competitivo de Mama Shelter.....	37
Tabla 3. Matriz de Perfil Competitivo entre Mama Shelter Lyon e Ibis Hotel Lyon.....	53
Tabla 4. Cronograma de actividades para ejecutarse en la campaña publicitaria de la marca.....	86
Tabla 5. Nivel de Staffing de Front Office.....	92
Tabla 6. Nivel de Staffing de Housekeeping.....	94
Tabla 7. Nivel de Staffing para Cocina Central de Mama Shelter.....	95
Tabla 8. Nivel de Staffing de Restaurante.....	96
Tabla 9. Nivel de Staffing de Cafetería.....	97
Tabla 10. Nivel de Staffing de Bar-caffe.....	97
Tabla 11. Nivel de Staffing de Rooftop Bar.....	98
Tabla 12. Nivel de Staffing de Banquetes.....	99
Tabla 13. Personal Requerido para el área Administrativa.....	117
Tabla 14. Personal Requerido para el área Recursos Humanos.....	117
Tabla 15. Personal Requerido para el área de Marketing y Ventas.....	117
Tabla 16. Personal Requerido para el área de Alimentos y Bebidas.....	118
Tabla 17. Personal Requerido para el área de Habitaciones.....	119
Tabla 18. Personal Requerido para el área de Seguridad.....	120
Tabla 19. Resumen de Ingresos por Habitaciones hasta el año 5.....	120
Tabla 20. ADR de Mama Shelter Quito.....	121
Tabla 21. ADR del Set Competitivo de Mama Shelter Quito.....	122
Tabla 22. Análisis de Consumo de Clientes en Alimentos y Bebidas.....	123
Tabla 23. Resumen de Ingresos por Alimentos y Bebidas.....	124
Tabla 24. Análisis de Consumo de Clientes en Departamentos Menores.....	124
Tabla 25. Resumen de Ingresos por Departamentos Menores.....	125
Tabla 26. Resumen de Costos Operativos.....	125
Tabla 27. Resumen de Gastos No Distribuibles.....	126
Tabla 28. Resumen de Utilidad por Departamentos.....	127
Tabla 29. Resumen de Indicadores Clave.....	127
Tabla 30. Datos importantes para la inversión.....	128
Tabla 31. Estimación de la Inversión Inicial.....	128
Tabla 32. Datos Clave de la Tabla de Amortización para Mama Shelter Quito.....	129

1. RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios realizado tiene como objetivo principal determinar la factibilidad de un proyecto hotelero de cuatro estrellas en la ciudad de Quito.

El inicio de la investigación se basó en la valoración del mercado hotelero de la ciudad, mediante el análisis realizado se pudo identificar un entorno macroeconómico favorable para desarrollar el proyecto planteado, y gracias al análisis FODA realizado se ha determinado con exactitud cuan atractiva es Quito en el ámbito de la hotelería.

Gracias a la investigación de mercado se pudo determinar el aumento de turistas internacionales que arribaron a Quito y el crecimiento en cuanto a la estancia media a pesar de los rezagos que dejó la pandemia de COVID-19 en todo el mundo. Así mismo se realizó una investigación cualitativa en la que se obtuvo que Quito es un destino favorable para el desarrollo del proyecto hotelero planteado. Esto se confirmó gracias a encuestas realizadas al público objetivo, quienes indicaron que les gustaría conocer este nuevo proyecto y de igual manera ser parte de él, así mismo que la ubicación es favorable para el desarrollo de un hotel de categoría 4 estrellas por su proximidad al centro financiero de la ciudad y a diferentes atractivos turísticos, como el Centro Comercial Quicentro y al Estado Olímpico Atahualpa.

Por otra parte, se determinó que para el desarrollo de este proyecto es de suma importancia tener un respaldo internacional, es por esta razón que Mama Shelter parte del grupo hotelero IHG ha sido seleccionada.

La estrategia competitiva para este proyecto es enfocarse en el mercado de negocios que busca un giro para ofrecer más comodidades al nuevo viajero de negocios, con precios adecuados a los servicios ofertados y teniendo en cuenta la ubicación estratégica en la que se encontrará.

El plan de Marketing para este proyecto fue establecido mediante las siete P, en las cuales se pudo definir los diferentes servicios que ofrece el hotel, la promoción, el precio, canales de distribución, los diversos procesos que se llevaran a cabo, el personal involucrado y la productividad y calidad que se implementarán para que la empresa crezca y se desarrolle de manera adecuada, con el fin de lograr un posicionamiento fuerte en el mercado teniendo en cuenta todo lo que ofrece el set competitivo.

El proyecto Hotelero tendrá el nombre de Mama Shelter Quito, el cual contará con 15 pisos, 100 habitaciones, espacios para coworking, reuniones y eventos sociales y empresariales. El hotel tendrá 181 empleados para funcionamiento adecuado. Entre los primeros cinco años de operación, la ocupación estará en el rango de 33,78% y 64,21%.

Mama Shelter Quito exige una inversión total de \$10.384.421,33 valor que incluye el costo de terreno y construcción del edificio, el mobiliario, el desarrollo del proyecto, los gastos de preapertura y la publicidad previa a la apertura. El financiamiento será 40% de aporte de capital propio y 60% se financiará a través de un préstamo bancario. La

No se pudo determinar la Tasa Interna de Retorno (TIR), ya que la valoración del proyecto a cinco años arroja valores negativos en la Utilidad Neta y en el caso del Valor Presente, es \$26.709.797,91. Determinando que la ejecución del proyecto no es factible.

2. ANÁLISIS GENERAL DEL DESTINO

2.1. Generalidades

La ciudad de Quito es capital de la República del Ecuador y también, la capital de la provincia de Pichincha se encuentra en la región interandina a una altitud de 2850 m s.n.m., en la hoya de Guayllabamba. La ciudad está rodeada por los cuatro volcanes que hacen parte del contorno andino, los cuales son Pichincha, Cayambe, Antisana y Cotopaxi, como se puede observar en la *figura 1*. Quito se fundó en el siglo XVI sobre lo que alguna vez fue una ciudad Inca, un 6 de diciembre de 1534. Es la primera ciudad nombrada como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO. (UNESCO, 2022)

Figura 1. Ubicación geográfica de la ciudad de Quito y los volcanes que se encuentran alrededor



Fuente: Astronoo.com (1997)

Consta de un total de 65 parroquias, de las cuales 32 son urbanas y 33 son rurales. La superficie total de la ciudad es de 372,4 km, extendida de norte a sur, desde

Carapungo hasta Guamaní, con una población estimada de 2.781.641 habitantes hasta 2020. (CIDEU, 2020)

Figura 2. Parroquias urbanas y rurales de la ciudad de Quito



Fuente: Quito Distrito Metropolitano (2022)

El clima de la ciudad es templado ya que en la ciudad se presentan sólo dos estaciones, aunque no están tan marcadas, la temperatura en el transcurso del año varía desde los 9°C a 19°C. En algunas ocasiones y teniendo en cuenta el cambio climático, la temperatura puede ser muy baja en las noches y madrugadas con un promedio de 7°C y en los días soleados de hasta más de 21°C. (WeatherSpark, 2022)

Al ser la capital del Ecuador, en Quito se concentran diversas actividades, como políticas, económicas, comerciales, laborales, administrativas, deportivas, culturales y también artísticas.

La ciudad brinda diferentes alternativas para hacer al aire libre, desde paseos por los aproximadamente 15 parques con los que cuenta, hasta paseos en buses turísticos y chivas que permiten conocer la ciudad desde otra perspectiva. También, cuenta con museos en el Centro Histórico y alrededor de la ciudad, estadios,

monumentos, lugares históricos, restaurantes, centros comerciales y plazas que se pueden visitar a cualquier hora del día.

Quito cuenta con diversos lugares turísticos alrededor de la ciudad, entre ellos, el Centro Histórico en general, aquí se puede visitar iglesias, monumentos y el Palacio de Carondelet en el que se encuentra el presidente de la República y el Panecillo. Las atracciones turísticas que se pueden visitar abarcan el Teleférico, Ciudad Mitad del Mundo, el Zoológico ubicado en Guayllabamba, y un parque de deportes extremos en la parroquia de Nayón.

Figura 3. Atractivos turísticos de la ciudad de Quito



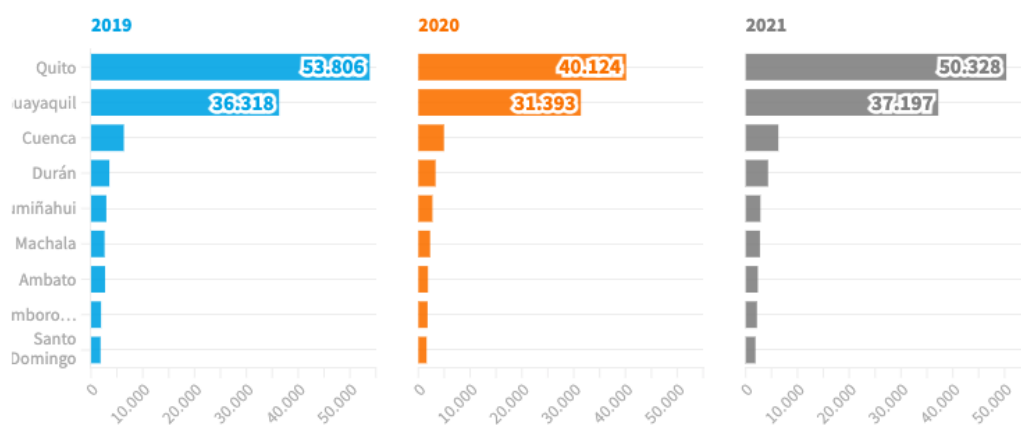
Fuente: Revista La Crónica de Hoy (2019)

2.2. Entorno macroeconómico

Quito es considerada como la ciudad más productiva del Ecuador, según un estudio realizado por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). Este estudio se enfoca en factores como Nivel educativo de la fuerza laboral, Economía de Aglomeración y Geografía compleja. Al ser la capital del Ecuador, se considera como una economía de aglomeración porque se centralizan inversionistas, competidores, proveedores y consumidores. (Coba, 2022)

La economía de Quito se concentra en los sectores de ventas y exportaciones, los cuales abarcan el comercio, minería, manufacturas, transporte y almacenamiento. Entre los meses de enero y octubre del año 2021, este sector alcanzó un valor de 50.328 millones de dólares. Fuente: Servicio de Rentas Internas (SRI).

Figura 4. Top 10 de ventas y exportaciones por cantón (Cifras en millones de USD; Cifras de enero a octubre cada año)



Fuente: SRI – Gráfico: Eduardo Cobos – Primicias (2022)

En el caso del comercio, este sector se ha visto afectado por la crisis que ha estado viviendo el mundo, el consumo ha sido menor debido a la pérdida de empleos y así mismo a la reducción de ingresos.

(Coba, 2021)

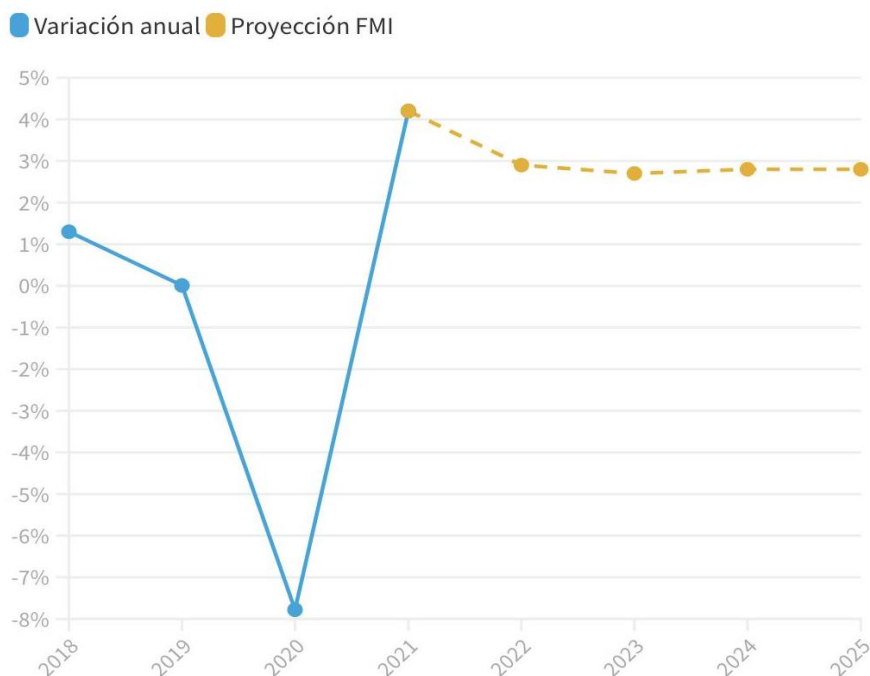
En el caso del Producto Interno Bruto (PIB), el 15 de julio del presente año el Fondo Monetario Internacional (FMI), publicó un reporte donde se especifica que el PIB per cápita del Ecuador será \$6.413 este 2022, es decir, que éste será el valor de la riqueza de cada habitante.

En comparación al año anterior, el PIB creció alrededor del 4,2% este 2022 y esto se dio gracias a la vacunación de COVID-19, esto contribuyó a la disminución de restricciones y por ende al aumento de consumo de bienes y servicios lo cual ayudó

significativamente a que la economía se recupere de manera más rápida. “El FMI sostiene que la reactivación económica continuará en 2022 pero a un ritmo más moderado”

(Coba, 2022)

Figura 5. Evolución del PIB en Ecuador (proyección publicada el 15 de julio de 2022)



Fuente: BCE Y FMI – Gráfico: Primicias (2022)

2.3. Accesos y comunicaciones

El arribo a la ciudad de Quito puede ser tanto aéreo como viario sin dificultad, al ser la capital del Ecuador los accesos y comunicaciones están bien estructurados para que los viajeros visiten la ciudad.

2.3.1. Aéreas

El Aeropuerto Mariscal Sucre de la ciudad de Quito, se encuentra aproximadamente a 40 km. Este abrió por primera vez en 1935 como un campo de aviación básico y el 6 de agosto del año 1960 se inauguró oficialmente como un aeropuerto. A partir de ese año operó en lo que ahora es el Parque Bicentenario, hasta

el 19 de febrero de 2013. En el año 2006, el sueño de construcción de un nuevo aeropuerto comenzó en Tababela.

El 19 de febrero del 2013, salió el último vuelo del antiguo aeropuerto, siendo este día la inauguración de lo que ahora conocemos como el Nuevo Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de Quito.

En la actualidad, el Aeropuerto mantiene frecuencias de vuelos con diversos países del mundo, entre ellos están Estados Unidos, México, España, Brasil y otros destinos más. En total se manejan 12 aerolíneas internacionales que viajan a 11 destinos alrededor del mundo de manera directa

El Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de Quito ha recibido varios reconocimientos en los que se destaca su gestión, así como el compromiso que tiene con el medio ambiente. Entre estos reconocimientos destacan:

- Mejor Aeropuerto Regional de Sudamérica (2022)

Skytrax World Airport Rating

- Mejor Personal Aeroportuario de Sudamérica (2022)

Skytrax World Airport Ratings

- Green Airport (2022)

Airport Council International (ACI)

- Distinción Ambiental Quito Sostenible (2021)

Municipio de Quito

- Renovación del Certificado de Acreditación – Neutralidad en el Programa Airport Carbon Accreditation (2020)

Airport Council International (ACI)

(Aeropuerto Internacional de Quito, 2022)

2.3.2. Viarias

Para llegar a la ciudad de Quito en automóvil, existen dos accesos principales que permiten que los viajeros lleguen, ya sea por el norte o por el sur.

Para ingresar por la parte norte de la ciudad, el acceso es por la parroquia de Calderón por la Panamericana Norte hasta llegar a la Av. Galo Plaza Lasso que es el acceso de la ciudad.

En el caso del acceso sur, se puede llegar por la Panamericana Sur llegando a la parroquia de Guamaní y desde allí tomar cualquiera de las dos arterias viales principales, Av. Mariscal Sucre y Av. Pedro Vicente Maldonado, que permiten la conexión del sur de la ciudad con el centro.

Este mismo trayecto, cumplen los buses interprovinciales en los que se pueden llegar a la ciudad de Quito. En el norte de la ciudad, opera el Terminal Terrestre Interprovincial Carcelén mientras que, en el sur, el Terminal Terrestre Interprovincial Quitumbe.

2.4. Generadores de demanda turística

Alrededor de la ciudad podemos notar varios generadores de demanda que atraen turistas, ya sea por negocios u ocio, existen lugares que incentivan al viajero a visitar Quito y por ende visitar los lugares que la ciudad ofrece.

Se han destacado algunos generadores de demanda que se consideran importantes y por los cuales los viajeros eligen a Quito como su destino.

1. Centro Financiero:

- Bancos

- Empresas
2. Centro Histórico:
 - Plaza de la Independencia
 - Palacio de Carondelet
 - Iglesias:
 - La Compañía de Jesús
 - La Basílica del Voto Nacional
 - La Catedral Metropolitana
 - San Francisco
 - Santo Domingo
 - Museos:
 - Museo de la Ciudad
 - Museo Numismático del Banco Central
 - Museo del Carmen Alto
 - Calle La Ronda
 3. El Panecillo
 4. Zoológico de Guayllabamba
 5. Ciudad Mitad del Mundo
 6. Teleférico
 7. La Mariscal
 8. Parques:

- La Carolina
- Metropolitano Guanguiltagua
- Itchimbía

9. Museos:

- Casa Museo Guayasamín
- Museo del Templo del sol
- Casa de la Casa de la Cultura

Figura 6. Generadores de demanda turística en Quito



Fuente: Ecuador Turístico (2021)

2.5. Análisis FODA

Una vez realizado el análisis FODA que implica factores internos y externos, hemos destacado algunos puntos importantes que se deben tener en cuenta para el óptimo desarrollo del proyecto hotelero.

Figura 7. Análisis FODA de la ciudad de Quito

ANÁLISIS FODA

QUITO



Fuente: Elaboración propia

2.6. Conclusiones

Quito es una ciudad que tiene un gran potencial de crecimiento, si bien en la actualidad se encuentra enfrentando problemas con ciertos sectores y en algunos ámbitos, estos pueden resolverse con la implementación de políticas públicas que permitan que la ciudad renazca, contribuyendo así con su desarrollo, economía y también la atracción de turistas a la ciudad en mayor cantidad.

La ubicación de la ciudad es una característica muy importante, ya que esto permite la movilidad hacia otros sectores, conexión con diferentes destinos no solo dentro de la ciudad, si no en provincias cercanas que no toman mucho tiempo de viaje.

Para el desarrollo de este proyecto hotelero, tomar en cuenta las fortalezas y oportunidades que nos ofrece son de suma importancia, ya que analizándolas y teniendo presente el potencial, este puede crecer e irse adaptando según las necesidades del

cliente y dándole facilidades para que se queda más días alojado o en cualquier otro momento de su vida quiera regresar por todo lo que se ofrece.

Así como puntos buenos, también existen puntos que deben desarrollarse más a detalle para que la visita del cliente sea excepcional. Las debilidades y amenazas que se encontraron para el desarrollo de este proyecto son algunas, sin embargo, se pueden ir solucionando con leyes y ordenanzas que permitan el bienestar, satisfacción y ganas de estar tanto en la ciudad como en el proyecto hotelero que se realizará.

Si bien no son puntos que se pueden cumplir de un día para otro, a través del trabajo continuo de las autoridades y la colaboración de los implicados se pueden obtener resultados óptimos que incentiven a más viajeros visitar Quito y los anime a quedarse para invertir su tiempo en todo lo que ofrece la ciudad, así su visita tan solo sea de negocios.

3. ANÁLISIS DEL MERCADO HOTELERO Y TURÍSTICO

3.1. Análisis de la demanda

3.1.1. Viajeros y pernoctaciones

Según las últimas estadísticas publicadas por Quito Turismo el 01 de noviembre de 2022 en el portal Issue, en el mes de septiembre del presente año la ciudad de Quito recibió alrededor de 41.340 viajeros no residentes. Mientras que, a lo largo de este año con cierre hasta el mismo mes, en la ciudad en la ciudad se recibieron 378.432 viajeros que no residen en el territorio.

En cuanto a las pernoctaciones en la ciudad, esta cifra alcanza 1,5 noches. Es decir, los viajeros no tienen como objetivo visitar la ciudad de Quito como tal, sino manejarla como una conexión a otras partes del Ecuador, como las Islas Galápagos.

Figura 8. Número de visitantes de la ciudad de Quito en septiembre 2022



Fuente: MINTUR

3.1.1.1. Perfil del Turista

Gracias a una encuesta realizada en abril de 2020 por Quito Turismo y la Universidad Central del Ecuador, se pudo determinar cuál es el perfil del turista que visita la ciudad de Quito.

Es una persona joven-adulta desde los 18 a los 55 años, sin tendencia de género, al igual que de estado civil, económicamente activa con ingresos mensuales que van desde \$400 hasta \$2.5000, atraída por el Turismo Cultural de la ciudad, los lugares históricos, los atractivos turísticos, centros de esparcimiento y diversión y los diversos servicios que la ciudad ofrece. (Quito Turismo, 2020)

3.1.2. Análisis de la estancia media

Teniendo en cuenta los datos antes mencionados, podemos determinar que la estancia media para la ciudad de Quito es de 1 a 3 días. (Quito Turismo, 2022)

3.1.3. Análisis de ocupación

Con la llegada de la pandemia de Covid-19 en 2020, todas las industrias han sido afectadas. En el caso de la industria hotelera, hasta la fecha, todavía busca recuperarse por lo que los niveles de ocupación todavía se encuentran bajos. Los

Hoteles del Grupo Quito Metropolitano, hasta el mes de septiembre del presente año, han alcanzado una ocupación hotelera del 58,34%. (Quito Turismo, 2022)

Figura 9. Tasa de Ocupación hotelera en Quito hasta septiembre de 2022



Fuente: Hoteles de Quito Metropolitano

3.1.4. Arribos Nacionales y Extranjeros

Desde el mes de enero hasta el mes de septiembre del presente año, al Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito ha arribado un número significativo de pasajeros. En el caso de pasajeros internacionales, han arribado 662.551 viajeros procedentes de Estados Unidos, Colombia, España, México y Alemania. Mientras que, en el caso de los pasajeros nacionales, han alcanzado 898.812 viajeros.

En el caso puntual del mes de septiembre, el número de pasajeros internacionales llegó a 85.116 viajeros y de pasajeros nacionales, 110.614 viajeros.

Fuente: EMPSA

(Quito Turismo, 2022)

Figura 10. Número de viajeros nacionales e internacionales que arribaron a la ciudad de Quito en septiembre 2022



Fuente: EPMSA

3.2. Análisis de la oferta

3.2.1. Oferta hotelera actual

Quito recibe tanto viajeros de segmentos como Leisure & Business y, la combinación de ambos, Bleisure. Cada segmento busca satisfacer necesidades diferentes y por ende existen hoteles según lo que desea el huésped

En el caso de los hoteles de negocios, TripAdvisor ofrece una lista de los que son considerados los “Mejores Hoteles de Negocios en Quito”, según opiniones y puntuación por parte de los usuarios de la plataforma.

A continuación, se detalla los hoteles que son parte de esta lista, su ubicación, la tarifa (1 habitación, 2 adultos), la calificación y uno de los comentarios que posee en TripAdvisor.

Tabla 1. Oferta hotelera de negocios en Quito

Mejores Hoteles de Negocios en Quito				
Establecimiento	Ubicación	Tarifa TripAdvisor	Puntuación	Comentarios
1. Wyndham Quito Airport	Tababela, menos de 1 km del Aeropuerto Mariscal Sucre - Quito	Expedia: \$111 Booking.com: \$121 Trip.com: \$99	4,5 excelente	“Excelente Hotel, Habitaciones confortables, y esmerada atención en el piso ejecutivo. (...) personal conocedor de la ciudad y sitios turísticos para visitar” Ricardo Duarte. (Ago, 2022)
2. Wyndham Garden Quito	Alemania E5- 103 y Av. La República, cerca Parque La Carolina	Expedia: \$101	4,5 excelente	“Excelente comida, literalmente probé todo el menú, el Sr Luis los atenderá con cordialidad en el restaurante. (...). Las habitaciones son bien limpias y el lugar es muy ordenado, la atención en la recepción es excelente” Jordy G. (Sept, 2022)
3. Eb Hotel by Euro Building Quito	Calle 24 de septiembre S 2-389 Conector Alpachaca, a 8 Km del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre - Quito	Expedia: \$135 Web: \$129 Booking.com: \$149	5,0 excelente	“Uno de los mejores hoteles en los que he estado (y son muchos) Espacio amplio, limpio, cómodo y el personal (TODOS) es insuperable. (...). Camas con colchón muy cómodo, ducha amplia, limpieza exquisita. Desayunos, comidas y cenas muy correctas. Muy bien atendidos en todo momento” Maribel M. (Ago, 2022)
4. Casa Joaquín Boutique Hotel	Joaquín Pinto E4-376 y Juan León Mera, La Mariscal	Booking: \$103 Expedia: \$94 Despegar: \$95	5,0 excelente	“Es excelente, la suite es buenisísima y Francisco, el administrador, siempre atento y bien dispuesto. El desayuno es muy bueno y el hotel es precioso y siempre limpio. Seguro que volveré si voy nuevamente a Quito” Ely M. (May, 2022)
5. JW Marriott Quito	Av. Francisco de Orellana 1172 y Av. Río Amazonas	Web: \$194	4,5 excelente	“Excelente lugar para ir en familia, muy acogedor con un servicio impecable. Todo el personal a la altura, siempre atento a las necesidades de sus huéspedes. Sin duda volvería a hospedarme en este hotel” Francis R. (Jul, 2022)
6. Sheraton Quito Hotel	Av. Naciones Unidas y Av. República de El Salvador	Booking.com: \$155 Web: \$155 Expedia: \$140	4,5 excelente	“Excelente lugar. Muy buena atención por parte de todo el personal del hotel las anotaciones confortables. Es un buen lugar para descansar y pasar en pareja y familia reuniones de trabajo (...)” Pablo B. (Ago, 2022)
7. Swissotel Quito	Av. 12 de Octubre y Luis Cordero, La Floresta	Booking.com: \$152 Hoteles.com: \$137 Trip.com: \$129	4,5 excelente	“Cada vez que voy a Quito tengo mal de altura, en esta ocasión no ha sido diferente. Lo que ha marcado la diferencia ha sido la profesionalidad y buen hacer del gerente nocturno Gabriel Márquez que me facilitó te de coca para sobrellevar el soroche. Además, cada día se preocupaba por mi estado de salud. Muy agradecido.” Francisco L. (Ago, 2022)
8. Holiday Inn Quito Airport	Conector Alpachaca Solar 4 y Calle Cotopaxi, a 5 Km del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre - Quito	Booking.com: \$133 Expedia: \$120 Trip.com: \$133	5,0 excelente	“Un hotel moderno, con habitaciones excelentes, confortables y limpias, excelente atención, desde el servicio de transporte desde el aeropuerto, el Font Desk. El servicio de restaurante está a la altura de lo anterior Zona húmeda muy buena, amplia y confortable.” Alvaro A. (May, 2022)
9. Hotel Reina Isabel	Av. Amazonas N23-44 y Veintimilla	Booking.com: \$91 Expedia: \$82 Agoda: \$61	4,5 excelente	“Llegué ya entrada la noche, salí a comer a restaurantes cerca del lugar y volví sin mayor complicación salvo el frío. Todo impecable y muy recomendable. Resulta que al bajar a desayunar olvide mis llaves dentro de la habitación, y me dieron otra muy rápido y con mucha amabilidad” William P. (Sept, 2022)
10. Holiday Inn Express Quito	Av. Francisco de Orellana E6-54 Y Reina Victoria	Booking.com: \$106 Despegar: \$97 Expedia: \$96	4,5 excelente	“Hotel muy bien ubicado, en un buen sector de Quito, con varias opciones cerca. La atención del personal es cálida y servicial. Incluye un buen desayuno. El servicio a la habitación es en base a delivery por compras con locales en convenio. Las habitaciones son cómodas, espaciosas y muy limpias.” Marcelo F. (Sept, 2022)
11. Hilton Colon Quito	Av. Río Amazonas N19-14 y Av. Patria	Booking.com: \$148 Despegar: \$136 Expedia: \$134	4,0 muy Bueno	“El hotel excelente, como lo que espero de un hotel de esta cadena hotel (...). El personal de restaurante super agradable en el trato y se esmeran por ayudarte en lo que pueden. Sin lugar a duda sea un viaje de trabajo o descanso con la Familia. Este es mejor lugar para escoger para hospedarse.” Elías Vargas. (Mar, 2022)
12. Ibis Quito Hotel	Av. Diego de Almagro E8-19 esq. y Belo Horizonte	Booking.com: \$75 Expedia: \$67 Despegar: \$67	4,5 excelente	“Extravié mi laptop durante mi estadía en el hotel y estaba 100% seguro de que había sido sustraída de mi habitación. El hotel tuvo apertura total a revisar las cámaras de seguridad, logs de la habitación y tomó las acciones pertinentes, acompañando el caso y brindándome la contención necesaria. Finalmente, la laptop apareció en otro lugar y aceptaron la disculpa”. Nicolás E. (Ago, 2022)

Fuente: TripAdvisor (2022)

Hemos considerado a la lista antes mencionada, como hoteles en los que se alojan huéspedes de negocios, por su cercanía al aeropuerto de la ciudad y también por su ubicación en los alrededores del centro financiero de la ciudad de Quito.

Sin embargo, la oferta hotelera en la ciudad de Quito es muy extensa ya que también existen hoteles de ocio, hostales, pensiones y muchos otros establecimientos que también brindan este servicio.

Cabe recalcar que los huéspedes de negocios no se hospedan todos los días de la semana y es aquí donde podemos notar una estacionalidad.

Por esta razón los hoteles de negocios han optado por abarcar el segmento leisure y recibir viajeros bleisure que benefician al mercado hotelero toda la semana. Los viajeros business hacen uso de las instalaciones de lunes a viernes, mientras que los viajeros leisure utilizan las instalaciones los fines de semana.

3.2.2. Oferta hotelera futura

Con la reactivación de la Industria Hotelera, se espera que para los próximos años se construyan nuevos hoteles en Quito si la demanda aumenta. Este año, 2022, no es probable que se construyan nuevos proyectos hoteleros ya que no existe un mercado ideal para lanzar un nuevo hotel.

A partir del 2024 - 2025 se espera que la economía se recupere o incluso crezca en comparación a estos años de crisis, ahí es posible que marcas y hoteleros decidan si es óptimo construir más hoteles, teniendo en cuenta la demanda de viajeros en el futuro.

3.2.3. Disponibilidad de sustitutos

En el caso de la disponibilidad de sustitutos, a lo largo de la ciudad existen varios establecimientos que los viajeros podrían considerar en lugar de hospedarse en un hotel.

Con la llegada de Airbnb, muchas propiedades se han adecuado para ofrecer a viajeros servicios similares a lo que ofrecen los hoteles e incluso hasta con servicios extra.

3.3. Conclusiones

La oferta hotelera en la ciudad de Quito es muy amplia, existen hoteles de varias categorías a las que el viajero puede acceder. La oferta hotelera actual es un gran competidor frente a los nuevos proyectos hoteleros que se presentarán al mercado los próximos años, es por esta razón que los hoteles ya posicionados deben evolucionar conforme evolucione el mercado e irse adaptando a las necesidades del cliente.

En el caso de la oferta hotelera futura, posicionarse cuando recién abran sus puertas los proyectos hoteleros, puede ser fácil o difícil, según la condición en la que se encuentren los hoteles de marcas reconocidas.

En cuanto a los sustitutos disponibles, estos siempre estarán alrededor de la ciudad; puede ser que pasen desapercibidos, pero va a existir un público objetivo que siempre encontrará la manera de sobreponer cualquiera de estos establecimientos ante un hotel.

Todo depende de que los hoteles estén en constante evolución para no salir del mercado competitivo y seguir brindando un servicio de calidad, para atraer clientes de su mercado objetivo.

4. ANÁLISIS DE BENCHMARKING

4.1. Set Competitivo

Esta marca es parte de AccorHotels en alianza con Ennismore International Management Limited, “un colectivo global de marcas *emprendedoras y creadas por fundadores con creatividad y propósito en su corazón*” (Grupo Accor, 2022) encargada de la administración de propiedades únicas en diversos lugares del mundo brindando una experiencia única.

Ennismore fue fundada en 2011 de la mano de Sharan Pasricha buscando el crecimiento de las marcas con propósito y autenticidad. Gracias a su expansión y crecimiento, para el año 2021 pasó a convertirse en una empresa conjunta junta con AccorHotels y el 2017 Gaurav Bhushan se convirtió en su codirector ejecutivo, encargado de la división de hoteles *lifestyle* de la marca. (Ennismore, 2022)

En la ciudad de Quito, Mama Shelter se enfocará en tipo de clientes de negocios, no solo para adultos sino también para jóvenes. En base a lo antes mencionado, hemos considerado a tres hoteles de la ciudad como nuestro set competitivo debido a ciertas características que consideramos que también posee Mama Shelter en sus instalaciones y servicios que ofrecen, y permiten al huésped elegir a uno de ellos frente a nuestro hotel.

4.1.1. Selina Quito

Selina es un concepto de hotel que permite a sus huéspedes, alojarse, viajar y trabajar sin dificultad. Es un hotel que está enfocado a nómadas digitales millennials que buscan aventuras sin dejar de trabajar y su prioridad es conocer el mundo empapándose de la cultura local de cada Selina que visitan. Le ofrece al huésped instalaciones cómodas, acogedoras y culturalmente conectadas con la ciudad en la que se ubica cada establecimiento. Cada Selina alrededor del mundo cuenta con espacios de coworking, recreación, wellness y experiencias locales que hacen a este hotel único.

Este proyecto hotelero surgió en el año 2007 en Pedasí, Panamá, cuando sus cofundadores Rafael Museri y Daniel Rudasevski, gracias a la creación de diversos proyectos inmobiliarios y desarrollo del lugar, construyeron una sociedad unida de la que eran parte lugareños y viajeros. Así en 2014, se abrió el primer Selina en Venao, una ciudad playera cerca de Pedasí.

Es así como esta empresa ha ido creciendo hasta convertirse en una empresa de hospitalidad de mayor crecimiento en el mundo, dándole la facilidad al viajero de recorrer el mundo sin problema alguno.

(Selina, 2022)

Selina Quito es un lugar que conjuga la arquitectura colonial de la ciudad con la modernidad. Le brinda al huésped un alojamiento en las faldas de los Andes acompañado de diversas actividades como tours históricos, recorridos por los volcanes como el Pichincha, Cotopaxi y Quilotoa, y también comodidades como Co-work, spa, cocina compartida, eventos sociales, vida nocturna y bar que permiten la relación con otros huéspedes.

Se encuentra ubicado en calle Diego de Almagro, en el barrio La Mariscal a 8 minutos del Centro Histórico de Quito y a 45 minutos del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.

Figura 11. Ubicación Selina Quito



Fuente: Selina Quito (2022)

Selina cuenta 62 habitaciones de diversos tipos, desde habitaciones privadas, habitaciones privadas con baño y habitaciones compartidos, según la experiencia que el huésped espera de su alojamiento.

(Selina, 2022)

4.1.2. Hotel Finlandia

Hotel Finlandia Quito es un hotel independiente que recibe ejecutivos que llegan a la ciudad por negocios y ocio. Le brinda al huésped habitaciones espaciales, restaurante, salones de eventos equipados y business center. Tiene como objetivo brindarle al huésped una estancia agradable que le permita asistir a sus reuniones y a su vez realizar actividades de esparcimiento, en su tiempo libre.

Este proyecto hotelero surge en el año 2002 como un bed and breakfast, con tan solo 7 habitaciones a un precio módico. Para el 2011 logró posicionarse con 55 habitaciones y para el año 2015, una segunda torre es inaugurada dando un total de 122 habitaciones que hoy en día brindan al huésped comodidad y calidad para una experiencia formidable.

Este hotel le ofrece al huésped una estadía amena cerca del Parque La Carolina y del Quicentro Shopping. Se encuentra en la calle Finlandia 35-129 y Suecia, en el barrio Ñaquito. Está a 10 minutos del Centro Histórico de la ciudad y a 45 minutos del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.

Figura 12. Ubicación Hotel Finlandia Quito



Fuente: Google Maps (2022)

El Hotel Finlandia cuenta con habitaciones de tres categorías, simple, doble y triple, que buscan ofrecer al huésped comodidad, privacidad, relajación y tranquilidad al momento de su estancia.

(Hotel Finlandia, 2019)

4.1.3. Ibis Quito

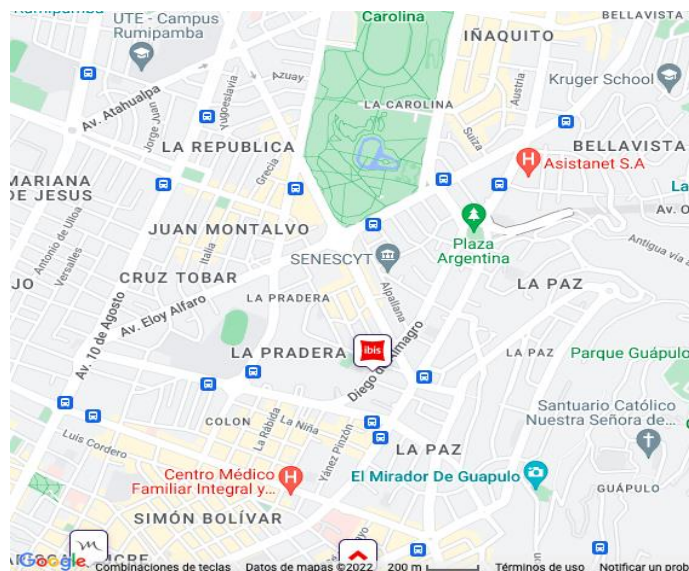
Ibis es una marca hotelera manejada por el grupo AccorHotels que lleva 45 años de trayectoria en el mercado de la hotelería. El objetivo principal de esta marca es conectar a viajeros con la comunidad, con un servicio de calidad con un precio asequible y conveniente para el mercado de viajeros de negocios.

Este hotel empezó su construcción en el año 2015 y cuenta con instalaciones que evocan la última tendencia en el mundo de la hotelería. Posee un restaurante con un ambiente moderno, asequible y relajado, cafetería y servicio 24 horas sin excepciones.

(Baz, 2019)

Ibis Quito Hotel se encuentra en la calle Diego de Almagro E8-19 y Belo Horizonte, en el sector de la Pradera. Se sitúa a 7 minutos del parque La Carolina, a 15 minutos del Centro Histórico y a 45 minutos del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.

Figura 13. Ubicación Ibis Quito Hotel



Fuente: Ibis Quito Hotel (2022)


El Ibis Quito Hotel cuenta con 151 habitaciones cómodas de tres tipos, con servicios exclusivos como camas *Sweet Bed by Ibis* una cama diseñada para brindarle al huésped un descanso placentero.

(Accor, 2019)




4.2. Análisis de tarifas del set competitivo

Para analizar las tarifas del set competitivo se ha tomado en cuenta los tipos de habitaciones que posee cada uno. A continuación, se mostrará información detallada de las habitaciones con las características que le ofrecen al huésped.

Tabla 2. Tarifa de habitaciones del Set Competitivo de Mama Shelter

Check In	25/10/22	Check Out	26/10/22
Huésped	1 adulto	Noches	1
Selina Quito			
Categoría		4 Estrellas	
Tipo de Habitación	Habitación Estándar	Estándar Triple	Suite
			
Características	Accesibilidad, comodidad, privacidad y relajación	Tres camas individuales (1 litera + 1 individual)	Alta gama y confort clásico, amenidades premium
Precio (Incluye impuestos y	\$67,37	\$87,25	\$86,41

cargos)			
Tipo de Habitación	Suite +	Micro	Micro (Litera)
			
Características	Más espacio, prioridad en comodidad, balcón privado	Similar a una cabina de tren, espacio reducido, compacta y modesta, baño compartido	Similar a una cabina de tren, espacio reducido, compacta y modesta, baño compartido
Precio (Incluye impuestos y cargos)	\$105,45	\$39,29	\$50,52
Observación	Incluye desayuno y cancelación gratis hasta dos días antes de la llegada		
Hotel Finlandia			
Categoría		4 Estrellas	
Tipo de Habitación	Habitación Sencilla	Habitación Doble/Twin	Habitación Triple
			
Características	Ideal para ejecutivos	Ideal para acompañantes	Ideal para familias

	Comodidad, privacidad y tranquilidad	2 opciones: a) cama King para parejas, b) 2 camas full	2 opciones: a) cama King y cama full, b) 3 camas full
Precio	\$99,00	\$99,00	\$120,00
Observación	Incluye Desayuno Continental		
Ibis Quito			
Categoría		3 Estrellas	
Tipo de Habitación	Habitación Estándar con una cama doble	Habitación Estándar con dos camas twin	Habitación con cama doble y sofá cama
			
Características	Moderna y acogedora, con Sweet Bed 18 mt ² / 194 ft ²		
Precio	\$66,50		
Observación	Incluye desayuno y cancelación gratis hasta las 18:00 de la llegada		

Fuente: Tarifas Selina Quito, Hotel Finlandia, Accor-Ibis Quito (2022)

4.3. Conclusiones

El set competitivo mencionado anteriormente fue establecido según estándares calidad de cada hotel. Al ser un hotel de negocios de cuatro estrellas es importante realizar la debida investigación de mercado para entender el comportamiento de nuestra competencia. Se pudo encontrar que tanto el hotel Finlandia y el Hotel ibis cuentan con tres tipos de habitaciones que son sencillas, dobles y triples. Por otro lado, el Hotel

Selina cuenta con seis tipos de habitaciones entre estas suites, a diferencia de los otros competidores que solo cuentan con habitaciones.

Se decidió realizar la comparación con este hotel ya que cuentan con una filosofía similar a la de MamaShelter que es el *lifestyle* sin embargo es importante mencionar que en base a estándares de calidad el hotel Selina es menor al de Mamashelter. El hotel ibis y Finlandia cuentan con el mismo segmento de mercado que son los viajeros de negocios es por esto por lo que lo que es importante tomar en cuenta tanto los servicios que ofrecen sus instalaciones para lograr destacar frente a nuestra competencia dándole un valor agregado a nuestro hotel.

5. DESARROLLO DEL PRODUCTO

5.1. Descripción general

Mama Shelter es una cadena hotelera que busca transmitir brinda al cliente una experiencia única en sus espacios genuinos gracias a la modernidad de sus instalaciones generando una conexión entre comodidad y negocios. La combinación de colores, formas y espacios hacen de los hoteles de esta cadena que sean llamativos para huéspedes de negocios y ocio. Esta cadena innovadora creada por los hermanos. Mama Shelter es una marca hotelera que maneja un concepto de hotel *lifestyle*, los cuales se definen como la generación de hoteles boutique del futuro y tienen como objetivo principal brindar una experiencia única en sus instalaciones modernas. Se caracterizan por su modernismo, vanguardia, diseños funcionales originales y extravagantes ofreciendo todas las comodidades a sus huéspedes. (Landman, 2020).

Lo que esta cadena busca para sus huéspedes es crear lazos mediante su misión de llegar a ser un refugio para sus huéspedes desde el momento de pisar sus

instalaciones. Creando espacios en los cuales el huésped logre tener todo lo que necesita en un solo lugar, es decir, espacios de ocio en donde pueda disfrutar de una buena música acompañado de una comida que refleje la cultura de Quito, espacios de networking equipados para que el huésped logre suplir sus obligaciones laborales, área de restaurante equipada con el mejor equipo de chefs con el fin de brindar platos de excelencia gustosos para el paladar de nuestros huéspedes y finalmente con habitaciones acogedoras y emblemáticas en las cuales nuestro cliente logre cumplir con sus horas de sueño.

Alrededor del mundo, Mama Shelter cuenta con 23 hoteles en 13 países con un total de 3.465 habitaciones y tiene proyecciones de construir más hoteles en el futuro.

Figura 14. Hoteles de la cadena Mama Shelter en el mundo



Fuente: Accor Global Development Brochure (October 2021)

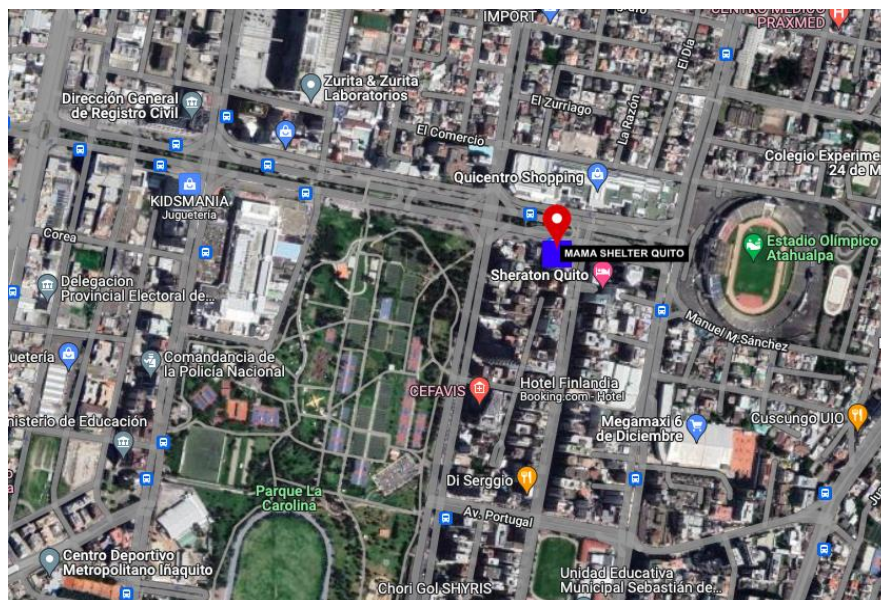
Quito, al ser la capital del Ecuador, atrae a un alto número de turistas que buscan diversas opciones de alojamiento con relación a comodidad y precio. Es por esto por lo que, Mama Shelter busca abrir una nueva franquicia en la ciudad con el fin de generar una revolución en el mercado hotelero del país, creando un “refugio de mamá” en el cual la versatilidad sea la primera opción para viajeros y locales.

Cada Mama Shelter, según su ubicación, adapta sus espacios a la cultura de cada lugar, dando importancia a las temáticas, extravagancia decorativa, espacios minimalistas, gastronomía local y de calidad, sostenibilidad, etc. Este proyecto hará de Quito un principal destino para una cultura que está en constante cambio de gusto sentirse identificado con lugares por fuera de su país.

5.1.1. Ubicación - Barrio o sector

El terreno se encuentra en la parroquia de Ñaquito, en el centro-norte de la ciudad de Quito, específicamente en su centro financiero. Este proyecto se ubicará en el área que comprende la Av. Naciones Unidas y Av. República del Salvador. Localizado en la parte céntrica de la ciudad metrópoli, con varios puntos de interés a su alrededor.

Figura 15. Ubicación Satelital Ubicación Mama Shelter Quito



Fuente: Google Maps (2022)

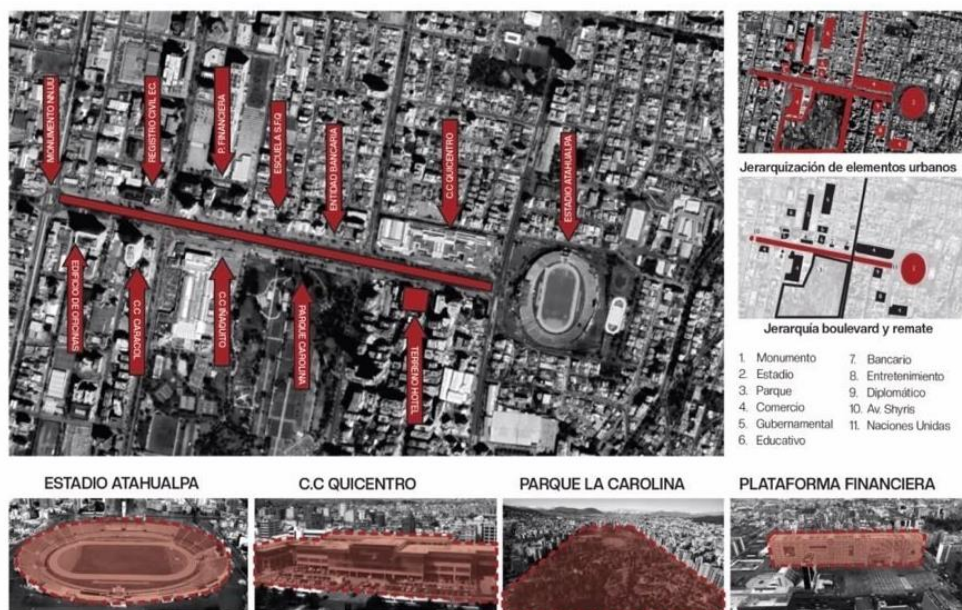
5.1.2. Atractivos del entorno

Iñaquito es una parroquia que cuenta con varios atractivos que llaman la atención de turistas y locales. Entre estos se destaca el Estadio Olímpico Atahualpa, el Parque La Carolina y el Quicentro Shopping, siendo estos aquellos que se encuentran a minutos de caminata desde la ubicación del proyecto hotelero.

Así mismo en el sector se puede encontrar restaurantes de diferentes tipos, bares, comercios varios, centros comerciales cercanos y La Plataforma Financiera, establecimiento gubernamental de alta afluencia.

Por los atractivos del entorno que se han identificado, se considera que Mama Shelter Quito se posicionará como parte de los mismo del sector porque ofrecerá a sus huéspedes un servicio de calidad en su restaurante con una gastronomía excepcional, de la mano del rooftop y las acomodaciones que se ofrecerán a los huéspedes.

Figura 16. Atractivos cercanos al proyecto hotelero



Fuente: Sofía Rodas y Javier Castañeda (2022)

5.1.3. El Hotel

Mama Shelter Quito es el nombre del proyecto hotelero que se situará en el centro financiero de la ciudad. Este brindará la conexión entre el viajero con su trabajo, la cultura, el descanso y la comodidad en un solo lugar.

Contará con 100 habitaciones divididas en varias categorías, junto con espacios necesarios para generar el ambiente que un hotel necesita. La base de este proyecto tendrá referencia en los hoteles de la misma franquicia ubicados en Río de Janeiro y Lisboa. La gran afluencia de personas en este sector, junto con un comercio alto, permitirán que el proyecto de Mama Shelter tenga una gran acogida y grandes resultados económicos a la larga, con posibles expansiones de resultar un caso exitoso.

Este será un hotel lifestyle enfocado a las experiencias de los huéspedes, brindando espacios únicos, auténticos, creativos e innovadores de la mano de la cultura local y la comunidad.

Su categoría será de 4 estrellas, brindando comodidad en las habitaciones, baño privado, amenidades selectas y un diseño interior innovador.

El nivel de servicio que brindará será full service, es por esto por lo que contará con gerencia administrativa, gerencia operativa, contraloría encargada de la contabilidad y finanzas, departamentos de ingeniería, recursos humanos, housekeeping, front office, alimentos y bebidas, seguridad, también marketing y ventas, gimnasio y eventos. De igual manera brindará estacionamiento, zona de colaboradores, servicio completo en la recepción, concierge, botones, restaurante, bar y rooftop.

Figura 17. Edificación de Mama Shelter Lisboa



Fuente: Mama Shelter Lisboa (2022)

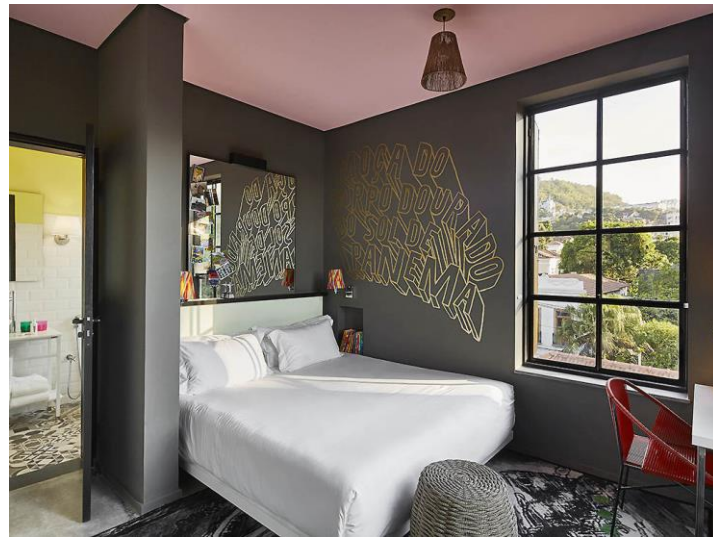
5.1.4. Habitaciones

Mama Shelter categoriza sus habitaciones por tamaños usando su mismo nombre. Las habitaciones van desde small hasta extra large con el fin de brindar comodidad al huésped a la hora de la estancia.

5.1.4.1. Small Mama

- Habitación pequeña/simple
- 15 a 17 mts²
- Ideal para 2 personas
- Cama king size

Figura 18. Habitación Small Mama



Fuente: Mama Shelter Río de Janeiro (2022)

Figura 19. Habitación Small Mama



Fuente: Mama Shelter Lisboa (2022)

5.1.4.2. Medium Mama

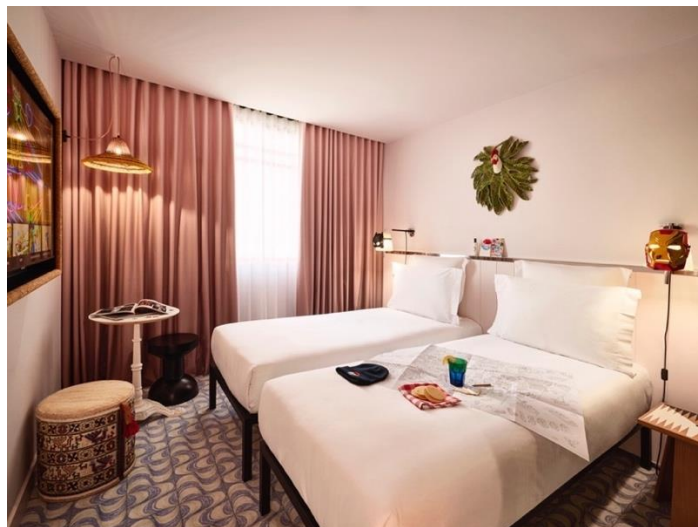
- Habitación mediana/doble
- 18 a 20 mts²
- Ideal para hasta 4 personas
- 1 cama king o 2 camas twin
- Balcón en algunas habitaciones

Figura 20. Habitación Medium Mama



Fuente: Mama Shelter Río de Janeiro (2022)

Figura 21. Habitación Medium Mama Twin.



Fuente: Mama Shelter Lisboa (2022)

5.1.4.3. Large Mama

- Habitación grande/suite
- 22 a 26 mts²
- Ideal para hasta 4 personas
- 1 cama king o 2 camas twin
- Mini sala de estar
- Vista privilegiada en algunas habitaciones

Figura 22. Habitación Large Mama



Fuente: Mama Shelter Lisboa - Accor (2022)

Todas las habitaciones manejan una calidad de lujo en su ropa de cama y amenities orgánicos, también incluyen películas gratis, wifi, mini nevera, Smart Tv, entre otros.

Figura 23. Amenities orgánicos de Mama Shelter



Fuente: Mama Shelter Río de Janeiro – Accor (2022)

5.1.5. Estructura Tarifaria

En cuanto a la estructura tarifaria, teniendo en cuenta las referencias de Río de Janeiro y Lisboa, Mama Shelter puede manejar precios altos, esto de acuerdo con las comodidades que ofrece y el lugar en donde se ubica.

Es por ello por lo que se ha decidido manejar una tarifa desde los \$120 hasta los \$140, siendo estos valores preliminares hasta tener un estudio completo de cuanto las personas están dispuestas a pagar por una habitación en este nuevo hotel.

5.1.6. Alimentos y Bebidas

En cuanto al servicio de F & B, Mama Shelter Quito contará con un restaurante el que se ofrecerá comida local, así como internacional, pero haciendo énfasis en la cultura local.

También tendrá bar para esparcimiento de los huéspedes, así como un rooftop siendo este un lugar ameno para compartir con otras personas, en el cual se ofrecerá entretenimiento como cócteles y DJ 's.

Mama Shelter no maneja servicio a la habitación, sin embargo, ofrece comodidad en sus restaurantes, en sus cómodos sofás y ambiente ameno que incentivan a los huéspedes a consumir sus alimentos en el lugar y más no en las habitaciones.

Figura 24. Rooftop Small Mama Shelter Lisboa



Fuente: Mama Shelter Lisboa (2022)

5.1.7. Otros servicios complementarios

Mama Shelter Quito también ofrecerá servicio de transporte para traslados desde el aeropuerto con un cargo adicional, lavandería, parqueadero para el público en general, salas de conferencia, salones de eventos y sus servicios.

5.2. Evaluación del proyecto

5.2.1. Identificación de los factores clave del éxito

No hace falta aclarar el éxito que Mama Shelter ha tenido desde su aparición hasta su expansión a nivel mundial. Las grandes reseñas y recomendaciones hacia esta franquicia la colocan como una de las mejores opciones para Quito en el sector hotelero. Por ello, se destacan los factores de éxito de esta empresa:

- Franquicias por todo el mundo (Francia, Portugal, Brasil, Estados Unidos, etc.)
- Gran fondo de capital para inversiones
- Accesibilidad
- Reconocimiento mundial
- Proyección a futuro
- Inversores reconocidos a nivel mundial
- Espacios minimalistas, junto con el nomadismo urbano
- Generación de empleo al lugar donde se instalen

La evaluación del proyecto compone varios factores que intervienen en conjunto para analizar todo lo que envuelve la planificación, diseño y ejecución de un hotel.

- **Estudio del mercado:** A partir de una investigación cualitativa, se trata de tener respuestas acerca de lo que quieren los ecuatorianos de un hotel: costos, tipo de habitaciones, ubicación, gastronomía, calificación, etc. Este tipo de investigaciones va direccionado a personas que hacen uso concurrido de hoteles, por negocios o turismo, o que llevan mucho tiempo en el sector hotelero. Se integra a través de encuestas online para un mejor manejo de datos.
- **Estudio técnico:** Se tiene que hacer una descripción detallada de la localización donde se va a construir el hotel, junto con las características contenidas alrededor de donde se va a realizar la construcción. El diseño y distribución de las instalaciones maneja la misma base que se ha tenido desde que Mama Shelter comenzó a expandirse por todo el mundo. El valor de la inversión debe estar integrado dentro de este estudio para analizar en cuánto tiempo se va a tener un retorno de inversión a largo plazo. Estos recursos estarán divididos en materia prima, financieros y personal humano. El cronograma de inversión a largo plazo desde el inicio de la construcción es necesario para contemplar el valor presupuestado, frente al valor real. Finalmente, la estructura legal y la viabilidad técnica deberá constar para la instalación del hotel.
- **Estudio legal:** Este apartado busca determinar la viabilidad del proyecto según las normas que lo rigen de acuerdo con la localización de su servicio y patentes. También se tiene que tomar en cuenta la legislación laboral y el impacto que tiene en sus contrataciones, prestaciones y obligaciones restantes.
- **Flujo de caja:** Mama Shelter llega a tener grandes accionistas del exterior, que hacen posible su sostenibilidad económica y todo lo necesario para su construcción dentro de la ciudad de Quito. Partiendo por Accor (37%), la

familia Trigano (25%), y Michel Reybier (25%), son los principales socios que han hecho posible que Mama Shelter se pueda internacionalizar. A parte de esto, su propio fondo hasta 2017 ronda entre los 15.047.900 millones de euros.

- **Análisis de rendimiento:** Este análisis organizacional hace posible visualizar el rendimiento en base a fortalezas y debilidades de la organización. Las capacidades que cada individuo tiene en el personal permiten afrontar de mejor manera cualquier altercado empresarial. En este caso, analizar el personal que va a trabajar en el diseño, construcción y personal de planta se medirán en base al tiempo de entrega estipulado.
- **Análisis de riesgo:** El uso de planes de resguardo y medidas para la reducción de cualquier inconveniente son la base para reducir gradualmente circunstancias que alteren la ejecución de la construcción y funcionamiento de esta franquicia. Como se sabe, la cultura ecuatoriana siempre busca lo más cómodo y accesible económicamente para cualquier evento o situación. Antes de la ejecución de esta franquicia, se tiene que prever estos casos, y es así como un plan de riesgo se ejecuta con anterioridad. Siempre van a existir problemas en cualquier empresa a la larga, sin embargo, la prevención hace posible que la organización ya esté preparada para cualquier caso presente en el sector hotelero.

5.2.2. Perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo hace referencia al rating de las empresas durante su análisis en base a todo lo que ofrecen. En este caso, se compara a Mama Shelter Lyon con la Ibis Hotel Lyon.

Tabla 3. Matriz de Perfil Competitivo entre Mama Shelter Lyon e Ibis Hotel Lyon

Matriz de perfil competitivo					
		Mama Shelter Lyon		Ibis Hotel Lyon	
Factores clave	Peso	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Publicidad	0.1	4	0.4	3.5	0.35
Finanzas	0.15	4	0.6	3	0.45
Administración	0.15	3.5	0.52	3.5	0.52
Tecnología	0.15	3.5	0.52	4	0.6
Innovación	0.25	4	1	4	1
Marca	0.2	4	0.8	3.5	0.7
Total	1		3.84		3.62

Fuente: Elaboración Propia

Esta matriz se basa en las reseñas que ambos hoteles tienen, junto con una escala proporcional que llega hasta su máximo, que es el número 4. Una vez que se tiene el rating de ambos hoteles, cada factor clave que se analiza tiene su peso en este sector. “Esto permite analizar los puntajes finales de ambos hoteles y tener una comparativa acerca de la competencia que tiene cada uno en el campo hotelero”, (Pérez, 2021). La empresa que mayor valor tenga se considerará la más fuerte en el mercado.

Está claro que el hotel Ibis lleva mucho tiempo dentro del mercado internacional, haciendo de esta empresa un lugar de confianza que ha creado durante años. Sin embargo, al pertenecer a una generación que cada vez está desapareciendo, Mama Shelter toma la ventaja en cuestión de sincronizar con la generación que domina en la actualidad. Tanto millennials como la generación Z, tienden a buscar lugares extravagantes y acorde a su edad, por ende, escogen a Mama Shelter como su primera opción en cuestión de gastronomía, marca, innovación, comodidad, etc. Si bien el hotel Ibis también cumple con estos estándares, su imagen se refleja en personas de edad o viajeros temporales.

Los turistas o locales saben que Mama Shelter tiene una incidencia mucho más fuerte al pertenecer a un grupo de inversores del exterior que hacen todo lo posible por que su marca sea la más notoria. Esto provoca que la recomendación principal sea Mama Shelter para el viajero curioso y que conoce poco del lugar al que va a visitar.

Para la administración de esta tabla, es necesario identificar los factores clave en base a la industria a analizar. La asignación de peso a cada valor se establece en base a la opinión de managers o comparación de empresas exitosas con el resto. El rating de cada compañía se realiza en base al rendimiento que es delimitado por los expertos en la cadena hotelera. Finalmente, estos valores son necesarios para que las empresas sepan en lo que pueden mejorar frente a la competencia.

5.2.3. Análisis FODA

Figura 25. Análisis FODA de Mama Shelter



Fuente: Elaboración Propia

5.3. Planeamiento estratégico

5.3.1. Misión, visión y valores

- Misión

Mama Shelter llega a Quito para posicionarse como una de las mejores cadenas de hoteles de la actualidad. Varios casos de éxito a nivel mundial nos posicionan como una opción viable, tanto en la parte económica como estructural, a través de nuestros servicios hoteleros que rompen esquemas de un hotel convencional. Estamos aquí por la necesidad de un cambio generacional que requiere Quito, tanto para jóvenes como adultos, Mama Shelter se convertirá en la primera opción dentro del sector hotelero desde su inauguración.

- Visión

Al ser una de las mejores cadenas hoteleras a nivel mundial, Mama Shelter busca afianzar esta franquicia con su primer hotel en Quito paulatinamente hasta ser conocido a nivel nacional. Una vez que este sector sea representado por nosotros a la cabeza, posicionarnos en Cuenca y Guayaquil como las dos demás ciudades populares para turista y locales. Con el respaldo que esta empresa tiene, Mama Shelter será la cabeza de todo el sector hotelero, y la que más vacantes de trabajo brindará a los ecuatorianos.

- Valores

Personas: Esta empresa se conforma de personas que buscamos brindarles las mejores oportunidades para que puedan alcanzar su máximo potencial.

Prosperidad contigua: La responsabilidad de Mama Shelter con su personal busca convertirse en un ciudadano del mundo con responsabilidad social y ambiental en este sector, como se ha estado haciendo a nivel mundial.

Integridad: Trabajar de una forma ética es la base del negocio de Mama Shelter. Todo lo que se hace está guiado por la moral para alcanzar la igualdad y respeto por todas las partes interesadas.

Transformación: Desde su creación, Mama Shelter siempre ha ido por el camino de la excelencia en base a las necesidades y demanda del mercado. Su cambio constante lo orienta hacia una empresa exitosa a largo plazo.

Excelencia: La pasión firme de esta empresa hacia la excelencia pone al frente el compromiso para brindar las mejores experiencias posibles al servicio del mercado.

5.3.2. Objetivos estratégicos

5.3.2.1. Objetivo General

- Afianzar a Mama Shelter dentro del sector hotelero ecuatoriano como la primera opción dentro de este mercado.

5.3.2.2. Objetivos Específicos

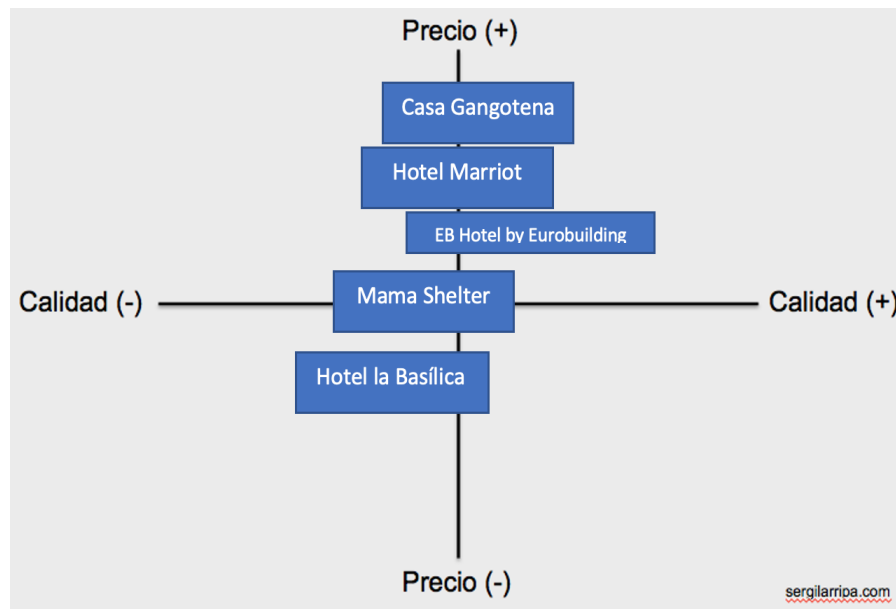
- Identificar los posibles accionistas locales que promuevan al hotel de forma más atractiva.
- Establecer la sostenibilidad, crecimiento laboral, cultural y turístico de Quito.

- Identificar posibles proveedores estratégicos para ofrecer el mejor servicio hacia turistas y locales.
- Estimar el volumen y la formación del personal que se encuentre calificado para un trabajo eficiente.
- Generar la ocupación total de las habitaciones, junto con la mejor calidad de todo Quito.

5.3.3. Mapa de posicionamiento

Entender un poco más acerca de la competencia que tiene Mama Shelter en Quito hace posible manejar estrategias para ser la mejor opción en este mercado. El mapa de posicionamiento va a beneficiar a Mama Shelter, ya que su accesibilidad, sostenibilidad, y diseño la convierten en una alternativa más vistosa y con demanda de público esperada. Como se puede ver en la *figura 26*, Mama Shelter se encuentra dentro de los hoteles más reconocidos que tiene la ciudad de Quito, teniendo en cuenta precio y calidad. A pesar de que este grupo no abarque hoteles de un mismo tipo, son una referencia clara de la oferta hotelera que posee la ciudad y las preferencias de los huéspedes.

Figura 26. Mapa de posicionamiento de los hoteles de Quito



Fuente: Elaboración Propia

5.4. Conclusiones

Sin duda, la revolución que Mama Shelter genere dentro del sector hotelero ecuatoriano la convertirá en la mejor opción a la hora de viajar a Ecuador, o recorrer el país por el interior. Si bien es una cadena extranjera, evaluando el éxito en cada locación, tiene que adaptarse de cierta forma a la cultura local y tener en consideración el impacto que puede tener la marca junto al público objetivo que se manejará. Todo lo extranjero que viene a Ecuador es sinónimo de éxito, ya que esto genera curiosidad y estatus para las personas que paguen una habitación poco común que otros hoteles no pueden dar. Los costos también son una ventaja antes las otras cadenas por buscar medios sostenibles y minimalistas, junto con productos que la misma cadena tiene a través de sus líneas de cuidado y protección que ofrece a sus usuarios. La gran imagen que llegará a posicionarse en Ecuador hará posible que pueda expandirse a futuro por toda Latinoamérica.

6. DESARROLLO DEL CONCEPTO

6.1. Concepto general

Mama Shelter es una marca hotelera que busca transmitir el concepto de *lifestyle*, es decir enfocado a crear una experiencia única, brindando al huésped una hospitalidad creativa mediante la cultura de su comunidad. Lo que busca este tipo de hotel es lograr llegar a sus huéspedes creando un espacio dinámico en el que se pueda disfrutar tanto de actividades laborales como de ocio.

Sin embargo, es importante mencionar que la marca quiere transmitir a sus huéspedes una hospitalidad personalizada ya que cada Mamashelter cuenta con su propia personalidad dependiendo el lugar en el que se encuentra ubicado.

Para Mama Shelter es muy importante la creatividad de la mano de la autenticidad del diseño. En cuanto a calidad, es considerado un hotel 4 estrellas por sus acomodaciones de lujo, amenities orgánicos propios de la marca y el servicio que brinda a todos sus clientes.

6.2. Componentes del concepto

6.2.1. Historia

Mama Shelter se enfoca en transmitir la personalidad de cada destino mediante su diseño creativo urbano y su integración con la sociedad en sus espacios comunes.

6.2.2. Personas

- Ejecutivos Locales

Personas interesadas en realizar su trabajo en una instalación distinta a la habitual, fácil adaptación a probar las nuevas tendencias de hoy en día para lograr ejecutar su parte laboral y a la misma vez disfrutar de la integración de espacios

lujosos y tecnológicos junto a otros individuos. Dispuestos a usar espacios abiertos al público para desarrollo de eventos, en los cuales haya interacción entre clientes y se genere networking entre ellos.

- Ejecutivos extranjeros

Tienen como propósito cumplir con las actividades relacionadas a sus negocios, que no sean sensibles a lugares innovadores y estén dispuestos a probar las nuevas tendencias de hoy en día para suplir con sus necesidades y cumplan con su propósito. Así mismo, que cuente con un descanso pleno al momento de terminar con su jornada laboral y que estén dispuestos a distraerse e integrarse con la comunidad local mediante el ocio.

- Jóvenes emprendedores o freelance

Aquellos que buscan espacios de networking donde logren disfrutar de un espacio distinto al habitual con el fin de conocer y crear una sociedad de nómadas digitales en el cual puedan compartir pensamientos y conocimientos.

- Viajeros de ocio

Turistas que buscan hospedarse en uno de los sectores más céntricos de Quito con el fin de conocer la ciudad y disfrutar de instalaciones recreativas. Este tipo de viajero busca crear conexiones con la sociedad y experiencias únicas en su destino.

6.2.3. Espacio

- Rooftop-Bar

Una de las instalaciones de ocio que cuenta el hotel es su rooftop-bar que estará ubicado en el último piso del hotel y se destaca tanto por su increíble vista a la ciudad de Quito, como por su servicio excepcional de coctelería ecuatoriana. Así mismo, se realizarán distintos eventos organizados por el personal del hotel con el

fin de incentivar tanto a los huéspedes como a la comunidad local a compartir experiencias y crear lazos.

- Habitaciones acogedoras

El hotel contará con habitaciones catalogadas como small, medium y large. Lo que más se destaca en estas amplias habitaciones será la comodidad de sus camas gracias a la tecnología innovadora para el pleno descanso del huésped. El objetivo es lograr crear un espacio acogedor donde el huésped se sienta como en casa, de la mano de la temática única del lugar, así como el servicio que se brinda, para lograr una experiencia igualable y personalizada.

- Cafetería

La cafetería está ubicada en la parte de las áreas coworking con el objetivo de crear un servicio de comida rápida que sea utilizado para suplir las necesidades de los clientes en la parte de Coworking. Es decir, comidas que no tenga un tiempo de preparación extenso y de este modo el cliente pueda disfrutar tanto de su comida y sus bebidas lo más pronto posible. Esto permitiría lograr vender más productos a un costo y preparación bajo.

- Restaurante

En la parte de alimentos y bebidas, el hotel contará con un restaurante que se ubicará en el penúltimo piso, con el fin de poder brindar una experiencia única mediante su vista a la ciudad de Quito. Como dice su nombre Mama Shelter es “refugio de mamá” y busca transmitir a sus huéspedes ese sentimiento hogareño, brindando comida casera, para que el huésped se sienta a gusto y reconfortado. Este espacio será tanto para uso de huéspedes como de clientes externos.

Figura 27. Moodboard de Restaurante Mama Shelter



Fuente: Elaboración propia

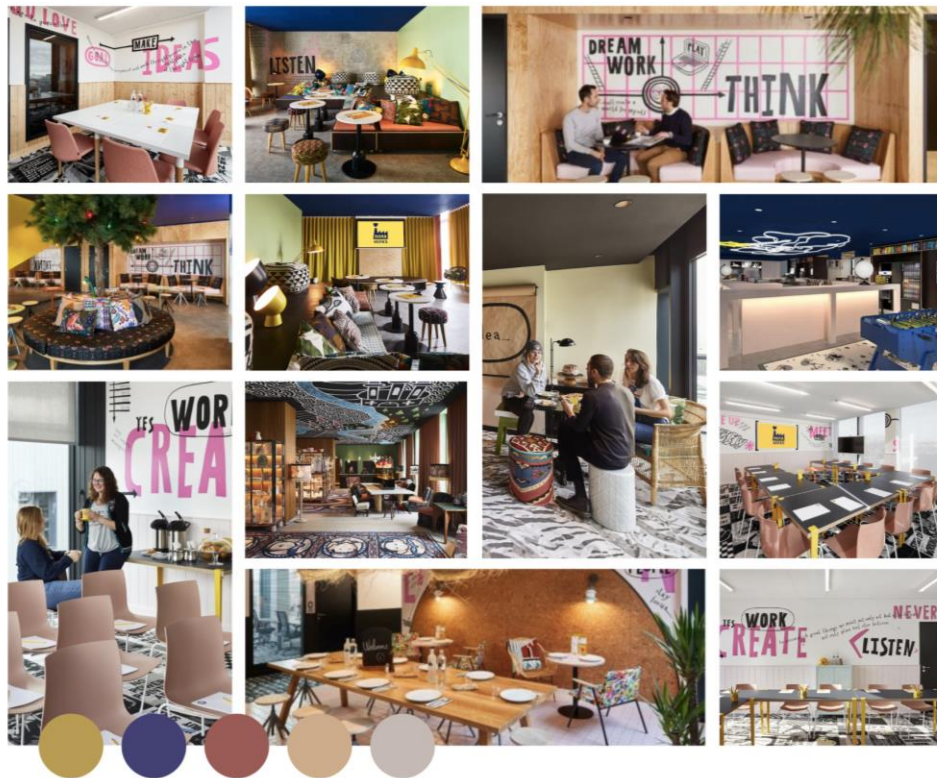
- Co-working “Les Ateliers”

El coworking será un espacio que brindará las comodidades necesarias para que tanto huéspedes como personas que necesiten un espacio óptimo para trabajar, encuentren las facilidades para hacerlo. Este espacio contará con la última tecnología en sus espacios de trabajo como en sus salas de reunión, como cargadores USB, sistema de audio envolvente, proyectores, wifi de fibra óptica e incluso, pizarras digitales.

También será un espacio multidisciplinario que pueda adaptarse a los diferentes oficios de sus visitantes, contando con un Coffe Shop para que su experiencia sea totalmente placentera. De igual manera este espacio contará con espacios trabajo públicos, espacios de trabajos privados (de 1 a 10 personas), salas de reunión, mini salas de conferencia, sala de esparcimiento y entretenimiento; y de ser necesario se

podrá contratar el servicio de catering con el fin de complementar el tiempo de trabajo.

Figura 28. Moodboard de Coworking Mama Shelter



Fuente: Elaboración propia

6.2.4. Identidad

Nuestro hotel manejará un estilo urbano y glamuroso, con el propósito de crear un espacio único y lujoso para los ojos de nuestros clientes, es decir, salir de lo común y unificar tendencias.

Mama Shelter tuvo su comienzo gracias a la familia Trigano, en concreto, por Serge Trigano y sus dos hijos Jeremie y Benjamín en el año 2008. Este concepto de hotel nació entre conversaciones a cerca de como las costumbres de los viajeros han ido cambiando a medida que el tiempo iba avanzando entre esto el nomadismo urbano. Es por esto por lo que la familia Trigano decidió incorporar al talentoso diseñador Philippe Stark reconocido por su diseño internacional basado en la innovación y en la

incorporación de diseño emocional con el fin de cambiar el estilo de vida de las personas.

Gracias a esto, hoy en día la marca de Mama Shelter refleja a sus huéspedes un ambiente un tanto atrevido como irreverente sin dejar de lado el glamur y el lujo que quiere representar mediante sus detalles y acabados. Como resultado de esto, Mama Shelter nace para brindar a sus viajeros “un refugio creado para sus huéspedes” es decir, transmitir ese cariño y cuidado que una mamá da a sus hijos.

6.2.5. Servicios

Entre los servicios que ofrecerá Mama Shelter Quito se destacan los siguientes:

- Recepción 24 horas
- Concierge
- Limpieza
- Lavandería
- Restaurante
- Áreas húmedas (piscina, hidromasaje)
- Transporte para traslados
- Espacios compartidos - coworking
- Bar - Cafeterías
- Salas de conferencias
- Salones de eventos
- Rooftop
- Seguridad 24 horas
- Comodidades de calidad y excepcional

6.2.6. Contenido

El contenido es muy importante para que el concepto de Mama Shelter se desarrolle de la mejor manera posible y transmita a los huéspedes los sentimientos que cada pieza fundamental de la empresa expresa al realizar su trabajo. Lo que busca el contenido es enganchar al público objetivo conectando con la historia que hay detrás de la marca y los actores principales del éxito que ha tenido. El contenido de Mama Shelter es muy importante ya que es una base para que el huésped entienda cómo funciona el hotel, que es lo que ofrece y como lleva a cabo sus actividades, pero sobre todo como se desempeña para ser un hotel que conecta con sus espacios y el cliente objetivo.

6.2.7. Canales

En canales el hotel se hará visible tanto por su página web, OTA'S y redes sociales. Al ser un hotel independiente es importante lograr llegar a nuestros usuarios destacando sobre nuestra competencia es por esto por lo que lo que se tiene que hacer un buen uso de cada plataforma. En la página web se podrá encontrar tanto información del hotel como fácil acceso a reservaciones online, del mismo modo, existirá atención al cliente las 24 horas mediante el chat que brinda la misma plataforma. Por otro lado, las OTA'S que estará presente nuestro establecimiento serán las más conocidas para que al momento que el huésped realice su reserva se sienta en confianza de realizar su reserva sin ninguna preocupación. Las OTA'S que se optaron son Expedia, Booking, TripAdvisor y Agoda. En redes sociales, el hotel tendrá presencia tanto en Instagram, Facebook y TikTok que son hoy en día las más utilizadas por los usuarios.

6.3. Identidades

6.3.1. Conceptual

Figura 29. Manifiesto Mama Shelter Quito



Fuente: Elaboración Propia

6.3.2. Visual

La identidad visual de una marca es de suma importancia

Figura 30. Logotipo Mama Shelter

**MAMA
SHELTER**

Fuente: Grupo Accor (2022)

Figura 31. Isotipo Mama Shelter



Fuente: Mama Shelter (2022)

Figura 32. Colores Mama Shelter – Logos Locaciones de Mama Shelter

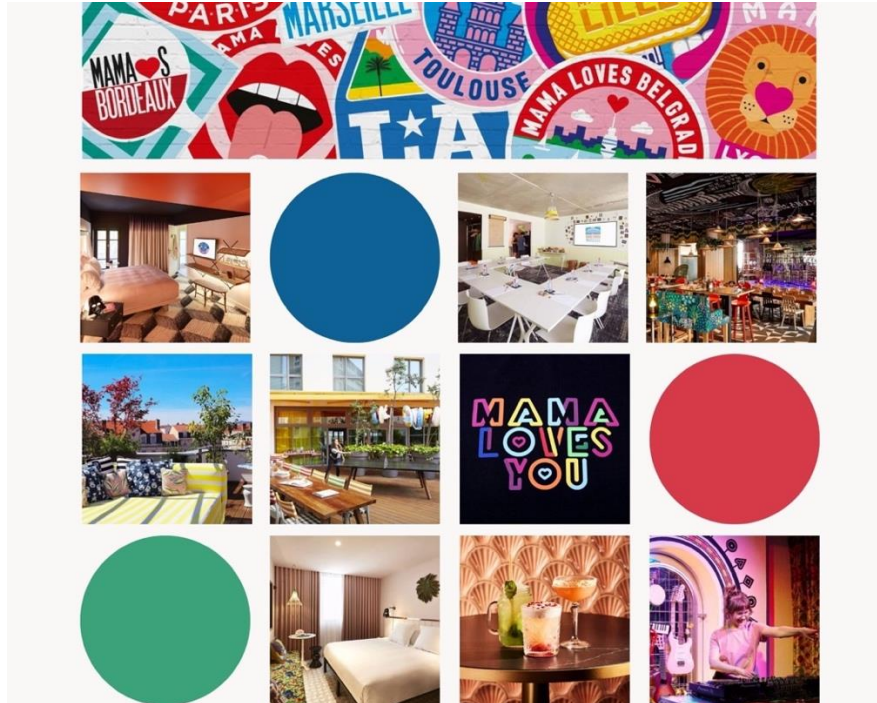


Fuente: Mama Shelter (2022)

6.3.3. Espacial

Moodboard de Mama Shelter

Figura 33. Colores y espacios de la marca



Fuente: Elaboración propia

Figura 34. Actividades de ocio en las instalaciones



Fuente: Elaboración propia

Figura 35. Ambiente en el área de restauración



Fuente: Elaboración propia

Figura 36. Facilidades y servicios en el área de Coworking



Fuente: Elaboración propia

6.4. Propuesta de valor

Mama Shelter ofrece al cliente de negocios un espacio en el cual logre fusionar sus tareas laborales con su vida de ocio mediante un servicio excepcional brindándole una experiencia nómada digital mediante el concepto *lifestyle* con las mejores áreas dinámicas que ofrece el hotel, tales como coworking, espacios para reuniones equipados con la última tecnología, rooftop y su ubicación excepcional.

7. PLAN DE MARKETING

7.1. Descripción del servicio

Mama Shelter es una cadena hotelera que tiene como finalidad brindar un servicio de alojamiento único de la mano de la innovación y tendencias actuales del mundo hotelero. Esta marca reconocida en el continente europeo busca llegar al Ecuador con una oferta de alojamiento distinta a lo habitual siendo uno de los primeros hoteles en el país en integrar este nuevo concepto de hotel *lifestyle*. Se busca llegar a sus huéspedes de manera que se sientan como en un refugio desde el momento en el que entran hasta el momento en que salen. Es decir, crear un espacio en donde sus huéspedes puedan realizar distintas actividades de su día a día en un mismo lugar, contando con espacios donde se pueda disfrutar de una buena vista y música, espacios coworking o atelier para poder realizar el trabajo del día, salas de conferencia con equipamiento necesario, áreas de restauración donde los huéspedes puedan disfrutar de comida gourmet pero con el toque de comida casera juntos con bebidas de su preferencia y finalmente de las acogedoras habitaciones con diseño único en donde el huésped va a poder disfrutar de sus horas de sueño.

7.2. Objetivos del plan de marketing

7.2.1. Objetivos cuantitativos

- Aumentar 30% las ventas mediante la página web de Mama Shelter y 20% en OTA'S
- Alcanzar 50 mil seguidores para el año uno, a través de contenido en redes sociales mediante giveaways, contenido interactivo y presencia de influencers

7.2.2. Objetivos cualitativos

- Transmitir al cliente la nueva tendencia *lifestyle*, mediante los servicios y beneficios que ofrecerá la marca
- Fidelizar clientes a través del diseño creativo urbano que se relacione con la cultura local

Ambos objetivos cualitativos serán medidos a través de encuestas hacia los clientes una vez finalizada la estadía en Mama Shelter

7.3. Formulación estratégica de marketing

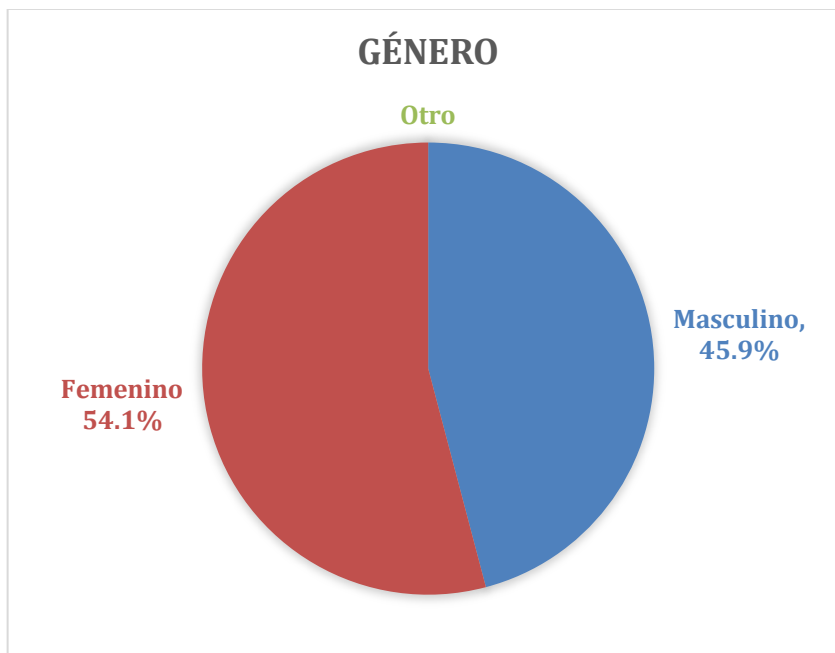
Mediante una encuesta realizada a una muestra de 146 personas, se han propuesto 18 preguntas para conocer las preferencias que posee el público para el que se piensa abrir Mama Shelter. Estas preguntas abarcan desde la edad y el sexo para poder construir la segmentación del usuario hasta preguntas con relación a los servicios y precio al que se piensa ofertar el alojamiento. (*Anexo A*)

7.3.1. Estrategia de segmentación

- Segmentación de usuario

Según la encuesta realizada en cuanto a datos demográficos, hemos podido determinar el 54,1% de los encuestados es de sexo femenino, mientras que el 45,9% es masculino, como se puede ver en la *figura 37*.

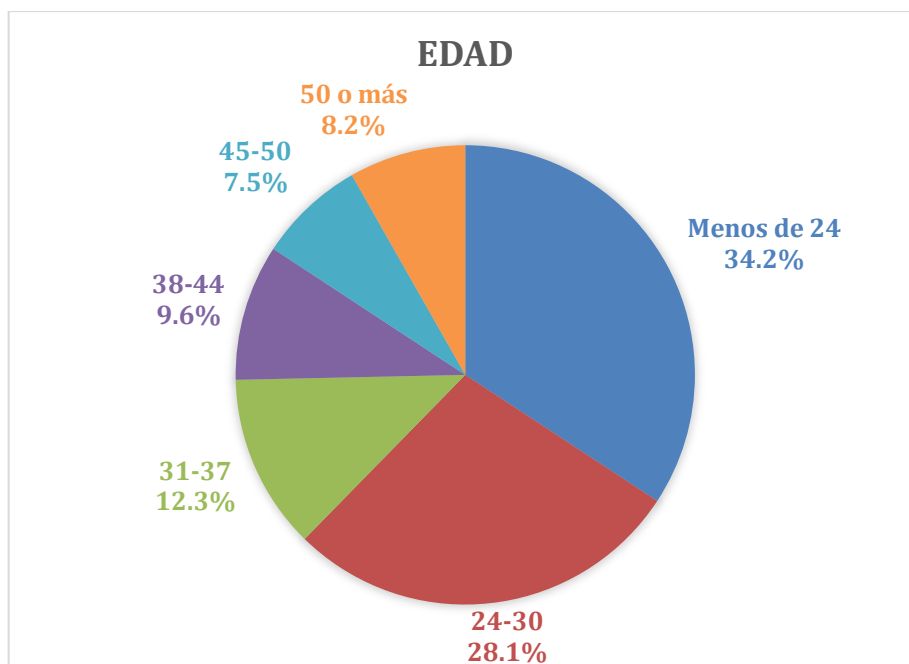
Figura 37. Gráfico circular sobre la pregunta género



Fuente: Encuesta Mama Shelter Quito. Elaboración propia (2022)

Por otro lado, en cuanto al rango de edad como se puede observar en la *figura 38*, el 34,2% tiene menos de 24 años, el 28,1% está dentro del rango de 24 a 30 años, seguido de esto se encuentra el rango de 31 a 37 años con un porcentaje de tan solo 12,3%, en el rango de 38 a 44 años se alcanzó un valor del 9,6%, mientras que un 7,5% se encuentra dentro del rango de 45 a 50 años y finalmente solo el 8,2% es parte del rango de edad desde 50 años o más.

Figura 38. Gráfico circular sobre la pregunta edad



Fuente: Encuesta Mama Shelter Quito. Elaboración propia (2022)

Mama Shelter maneja un concepto de hotel único con un ambiente urbano, acogedor y entretenido. Teniendo en cuenta los datos obtenidos en la encuesta, este proyecto hotelero busca atraer un público objetivo masculino y femenino desde los 25 a 55 años, de viajeros de negocios y nómadas digitales ya sean nacionales o extranjeros. De igual manera, pero considerado como un público secundario, este hotel también espera atraer a viajeros de ocio que buscan una experiencia distinta en cuanto al hospedaje en la ciudad de Quito.

Para cada usuario antes mencionado, se describirá su perfil y de igual se desarrollará el buyer persona correspondiente con el fin de entender cómo serán las personas que se espera que visiten Mama Shelter Quito.

1- Viajeros de negocios

Provenientes de Europa y EE. UU., así como distintas partes del Ecuador, que manejan ingresos entre \$800 - \$1 200. Sus intereses se basan en viajar, hacer negocios y descansar de manera confortable. Se caracterizan por

ser personas responsables, pacientes, organizadas y enfocadas en realizar un trabajo excepcional.

A la hora de buscar un lugar para alojamiento, toman en cuenta la ubicación, servicios que ofrece, comodidad, espacios de trabajo y lugares de interés cercanos al hotel. Esperan evitar problemas y frustraciones al planear viajes de negocios y encontrar el hotel adecuado que permita su descanso a gusto, trabajo sin complicaciones y opciones de esparcimiento. Su objetivo principal es obtener un servicio de calidad, buena acomodación, comodidad y facilidad de acceso a los servicios del hotel.

Figura 39. Buyer Persona de un viajero de negocios

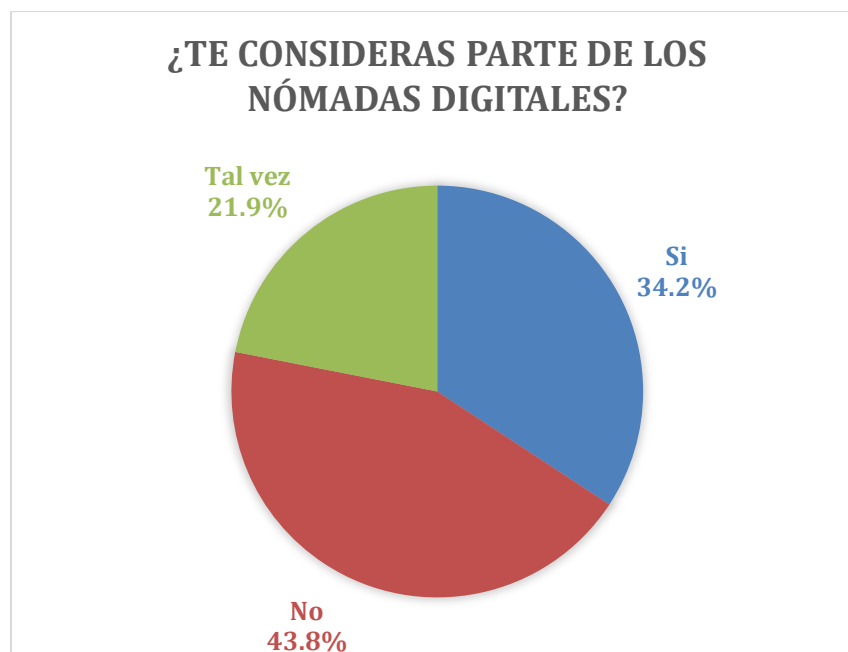


Fuente: Elaboración propia

2- Nómadas digitales

Según la encuesta realizada y como se puede observar en la figura 40 enfocada en los nómadas digitales, alrededor del 34,2% se considera parte de este grupo mientras que el 43,8% no lo hace y el 21,9% no está seguro de pertenecer o no a este grupo.

Figura 40. Gráfico circular referente a los nómadas digitales



Fuente: Encuesta Mama Shelter Quito. Elaboración propia (2022)

Por esta razón y teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se ha planteado el siguiente perfil de este segmento.

Provenientes de Europa y EE. UU., así como distintas partes del Ecuador, que manejan ingresos hasta \$2 500. Sus intereses se basan en viajar, trabajar desde cualquier parte, conocer nuevos lugares y relacionarse con diversas culturas. Se caracteriza por ser personas sociables, autónomas, flexibles y con ganas de conocer el mundo.

A la hora de buscar un lugar para alojamiento, toman en cuenta la calidad del servicio wifi para poder trabajar, tener un lugar acogedor para descansar y servicios complementarios, gimnasio o canchas, para una estadía amena. Esperan evitar problemas y frustraciones al reservar una habitación, es por ello por lo que se inclinan por hoteles reconocidos que les brindan todos los

servicios que desean. Su objetivo principal es obtener un servicio de calidad y tener espacios acogedores para trabajar y realizar networking.

Figura 41. Buyer Persona de un nómada digital



Fuente: Elaboración propia

3- Viajeros de ocio

Provenientes de Europa y EE. UU., así como distintas partes del Ecuador, que manejan ingresos hasta \$2 500. Sus intereses se basan en viajar, conocer nuevos lugares y aprender de los lugares. Se caracteriza por ser personas sociables, soñadoras, relajadas y con ganas de conocer el mundo.

A la hora de buscar un lugar para alojamiento, toman en cuenta la calidad del servicio, comodidades como wifi, estado de las habitaciones servicios complementarios, como piscina y bar para lograr una experiencia de viaje única. Esperan evitar problemas y frustraciones al reservar una habitación, es por ello por lo que lo que se inclinan por hoteles reconocidos que les brindan todos los servicios que desean. Su objetivo principal es obtener un servicio de calidad y tener espacios acogedores, descansar y levantarse renovados para un día de turismo.

Figura 42. Buyer Persona de un viajero de ocio



Fuente: Elaboración propia

- Segmentación de empresas

Mama Shelter Quito busca alinearse a empresas tanto de transporte, educación, turismo y servicios con el fin de suplir con las necesidades de sus huéspedes y del mismo modo facilitar. Se hará una alianza con una empresa de transporte con el fin de trasladar a los huéspedes del hotel al aeropuerto y viceversa para facilitar su movilización al momento de llegar a la ciudad. Del mismo modo, se trabajará con agencias de viajes en caso de que el huésped desee realizar turismo guiado por la ciudad de Quito. Por otro lado, se trabajará con empresas de organización de eventos con el fin de que el huésped pueda disfrutar de distintos eventos en nuestro rooftop.

- Estrategia de posicionamiento

Posicionarnos como el primer hotel en Ecuador en tener un concepto innovador llamado *lifestyle*. Destacándonos de nuestra competencia por nuestra misión de crear un refugio para nuestros huéspedes creando una comunidad dentro de nuestro hotel.

Recalcando nuestro diseño arquitectónico innovador basado en el urbanismo y glamur enfocado en la cultura ecuatoriana brindando un servicio más personalizado.

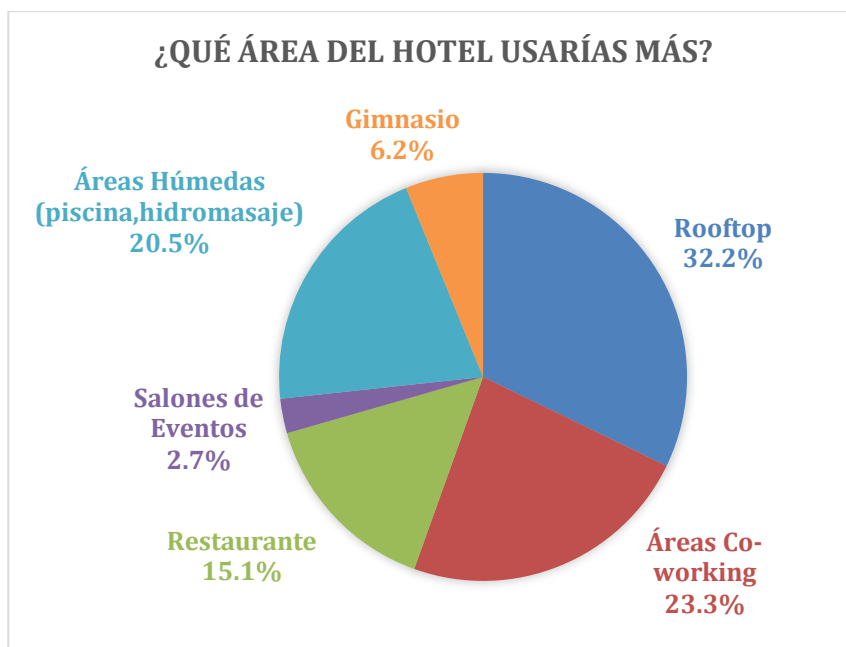
7.4. Estrategias de la mezcla de marketing

7.4.1. **Servicio**

El servicio principal que brinda Mama Shelter es su hospedaje en sus instalaciones, sin embargo, lo que caracteriza a esta marca es su misión que es lograr brindar un refugio a sus huéspedes mediante su servicio. Es por esto por lo que lo que Mama Shelter se quiere destacar por brindar un servicio más personalizado a cada cliente incorporando en su concepto la tendencia *lifestyle*. En cuanto a servicios complementarios el hotel cuenta tanto con espacios de ocio como espacios de negocio con el fin de integrar estas dos actividades y crear un espacio social. Al ser un hotel que se encuentra bien ubicado es importante recalcar la ubicación como un valor agregado para que de este modo el huésped tenga fácil movilización por la ciudad. Mama Shelter se destaca frente a su competencia al ser el primer hotel en Ecuador que cuente con este tipo de concepto Lifestyle, es decir, innovador y adecuado al mercado de hoy en día. Al ser una cadena hotelera relativamente nueva brinda al huésped una experiencia más adecuada a lo que hoy en día se busca al momento de hospedarse en un hotel.

Según los datos obtenidos en la encuesta, los posibles clientes harían uso en mayor cantidad del rooftop con un 32%, seguido de las áreas de coworking con 23% y en tercer lugar las áreas húmedas de piscina e hidromasaje con un 21%. En menor cantidad se puede notar que las personas harían poco uso de los salones de eventos con un 3%, como se puede observar en la *figura 43*.

Figura 43. Gráfico circular referente al mayor uso de las áreas del hotel



Fuente: Encuesta Mama Shelter Quito. Elaboración propia (2022)

7.4.2. Plaza

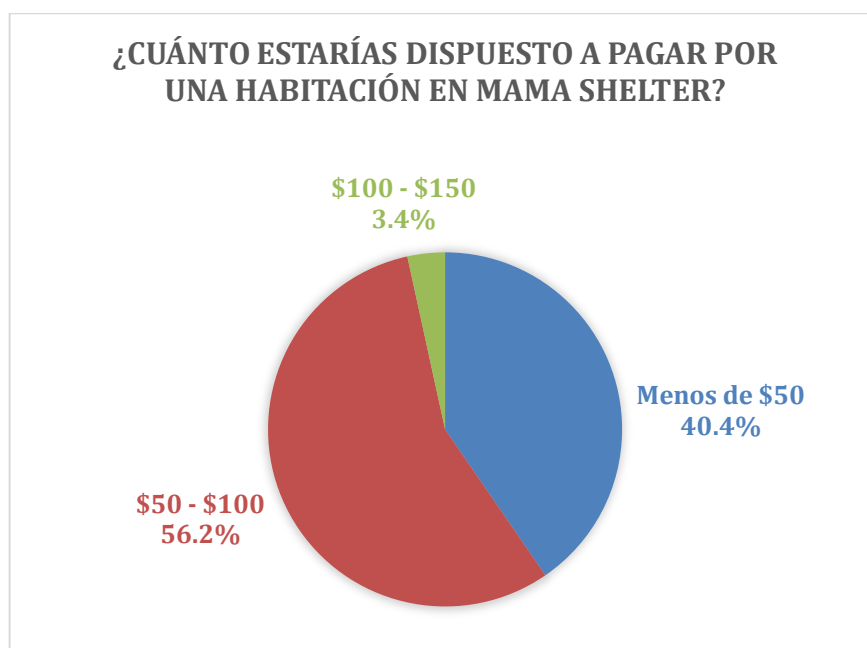
Ofreceremos nuestro servicio mediante herramientas de hotelería entre estas las GDS (global distribución system) para de este modo tener control de las reservas y tener contacto con el cliente telemáticamente con respecto al estado de sus reservas, del mismo modo, en las OTAS (online travel agency) para tener mayor visibilidad en las agencias en línea más reconocidas por los usuarios, entre estas Booking, Expedia, kayak y Agoda que son hoy en día unas de las más reconocidas por los usuarios y brinda por ende confianza al momento de realizar reservas. Como sabemos, hoy en día las redes sociales son una gran oportunidad para el crecimiento de cualquier empresa es por esto por lo que lo que estaremos presente en tres plataformas que son tiktok, Instagram y Facebook para que de este modo nuestros futuros usuarios puedan observar tanto fotos y promociones que el hotel brinda. Del mismo modo, se estará presente en metabuscadores como el SEO y SEM por ende más presencia en la red. Finalmente,

directamente de nuestra página web del hotel en el cual se podrá tanto realizar la reserva como tener el contacto online de un asesor virtual.

7.4.3. Precio

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, 56,2% de los encuestados considera que el rango entre \$50 - \$100 es accesible para una noche de hospedaje en Mama Shelter. Sin embargo, se ha considerado que este rango es un poco bajo para todos los servicios que ofrece el hotel. Por esta razón se ha tomado la decisión de basar los precios teniendo en cuenta la tarifa del set competitivo que hemos decidido. El resultado de este análisis arrojó un ADR de \$117,12. Por otro lado, es de suma importancia tener en cuenta una tarifa reducida para la apertura con el fin captar la atención de los nuevos clientes potenciales de Mama Shelter.

Figura 44. Gráfico circular referente al precio que los encuestados estarían dispuestos a pagar por una habitación



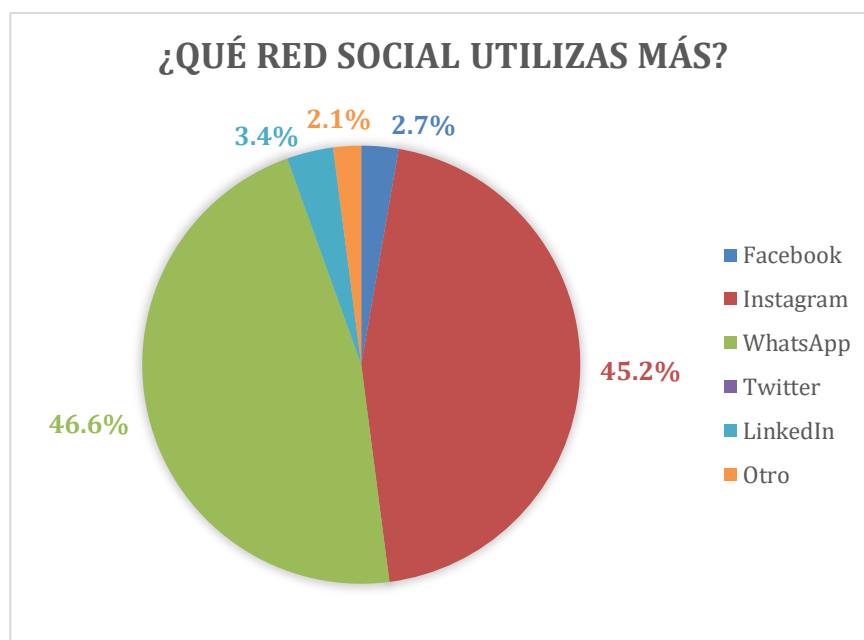
Fuente: Encuesta Mama Shelter Quito. Elaboración propia (2022)

7.4.4. Promoción

- Publicidad

A través de los datos obtenidos en la encuesta realizada, el 46,6% manera más la red de mensajería WhatsApp y, por otro lado, el 45,2% hace uso de Instagram, como se muestra en la *figura 45* que se muestra a continuación:

Figura 45. Gráfico circular referente a las redes sociales que más usan los encuestados



Fuente: Encuesta Mama Shelter Quito. Elaboración propia (2022)

La publicidad de nuestro hotel se enfocará en las redes sociales de mayor acogida para los usuarios con el fin de llegar de manera masiva. Se anunciará la apertura del hotel mediante posts tanto de Instagram, Facebook y multimedia en TikTok, plataforma que se usa en mayor magnitud por los jóvenes. Para captar la atención de usuarios se realizará sorteos para asistir al evento de inauguración del establecimiento. Es importante mencionar que se utilizaran estrategias para llegar a nuestros usuarios mediante medios pagados.

Lo que se quiere transmitir mediante la publicidad es la filosofía de Mama Shelter, es decir, transmitir lo que refleja la marca que es el lifestyle.

- Campaña de Lanzamiento

Concepto creativo de la campaña

- “Mama Shelter es...”

Mensaje

- El mensaje se centrará en resaltar las características que hacen única a la marca Mama Shelter. Se dirigirá a los viajeros locales y extranjeros que buscan una nueva experiencia en el hospedaje.

Tono

- El tono se relacionará al estilo de vida de las personas, a las actividades que les gusta realizar cuando salen de viaje y el mix del trabajo con el ocio dentro de un lugar cuando realizan sus viajes de negocios.

Propuesta gráfica

Figura 46. Logo de Mama Shelter para Campaña Publicitaria



Fuente: Accor Global Development Brochure (October 2021)

Medios que se utilizarán y acciones

- Página web
 - Presentación del nuevo hotel
 - Promoción de los espacios y servicios
- Redes Sociales
 - Publicaciones presentando los espacios
 - Imágenes de la experiencia que se podrá vivir
 - Historias del servicio que se ofrece
- Espacio físico
 - Evento de inauguración
 - Material para el lanzamiento de la marca (flyers, posters)
 - Recorridos por las instalaciones
- Convenios con empresas de la industria hotelera
 - Menciones en redes sociales
 - Promociones con agencias de viajes
- Revistas, Blogs e Influencers
 - Menciones
 - Noticias acerca de la marca
 - Reviews

7.4.5. Proceso

En cuanto a los procesos, en Mama Shelter se llevarán a cabo distintos en los cuales se buscará satisfacer al cliente y sus necesidades a la hora de elegir el hotel para hospedarse. De igual manera dentro de los procesos, entran todos los internos que

también tienen que cumplirse con posturas para brindar un servicio de calidad. Entre los procesos más importantes que se realizarán están:

- Procesos de reservas
- Proceso de compra en línea
- Proceso de servicio al cliente
- Manuales e instrucciones para el personal y colaboradores, teniendo en cuenta la promesa de servicio
- Políticas, en cuanto a cumplimiento de obligaciones y deberes del personal

7.4.6. Personal

Con respecto a nuestro personal, Mama Shelter al ser un hotel que refleja innovación, juventud, glamur y urbanismo nuestro personal de trabajo se enfocará en gente joven con el fin de dar oportunidad de trabajo a adolescentes. Con respecto a sus características y cualidades de preferencia se busca a personal extrovertido de mente abierta, capaz de trabajar en equipo, responsable, que demuestre entusiasmo, capacidad de comunicación y empatía. Es importante que el personal se identifique con la marca y sienta que tiene una conexión con ella para que de este modo logre transmitir eso a los huéspedes. Al ser un hotel que quiere demostrar a sus huéspedes que están hospedados en un refugio, como se sabe nuestro contacto más directo con el cliente es nuestro personal, es por esto por lo que el proceso de selección tiene que ser excepcional.

7.4.7. Productividad y Calidad

En cuanto a la productividad y calidad, este es un punto importante en el mix de marketing ya que Mama Shelter debe manejar un trabajo excepcional en este ámbito

para obtener resultados en cuanto a fidelidad, mayor clientela y atracción para los nuevos clientes. Depende tanto de la parte administrativa, operativa y del personal que el trabajo que realice cada área sea productivo y se obtengan resultados, siendo este un trabajo conjunto que busca la satisfacción del cliente. El caso es similar en la calidad que ofrece Mama Shelter, para que esta sea excepcional, va de la mano con los departamentos encargados y personal responsable y comprometido para hacer lo mejor posible y lograr que el huésped regrese.

7.5. Medios y canales de marca

Como apoyo de la campaña de promoción del nuevo hotel de Mama Shelter en la ciudad de Quito se harán uso de medios propios, ganados y pagados.

En los medios propios se destacará personal del hotel, llamadas telefónicas a clientes potenciales, bruchures con toda la información del nuevo hotel, página web, redes sociales, como Instagram, TikTok y Facebook, con el objetivo llegar a más personas que sigan dentro del segmento de mercado que se ha planteado.

En el caso de los medios ganados, los principales serán el boca a boca y bloggers que compartan la marca y los beneficios que pueden obtener al hospedarse en Mama Shelter Quito. El objetivo principal es que más personas conozcan la nueva marca de hoteles y se animen a ser parte de la cartera de clientes de Mama Shelter Quito y pueda ser recomendado a muchas personas.

Por otro lado, también se harán uso de medios pagados como vallas publicitarias alrededor de la ciudad e influencers que realicen reviews de la experiencia que pueden obtener en el hotel. Lo que se busca con estos medios es empapar a la ciudad del nuevo

concepto de hotel y llamar la atención no solo por ser novedoso, sino por los servicios que ofrece y la calidad excepcional de los mismos.

El uso de estos medios y canales son de suma importancia para lo que será Mama Shelter Quito ya que estos atraerán un gran número de personas. Depende del equipo de este hotel que sea utilizados de manera correcta para formar una comunidad en Ecuador que se sienta parte de la marca y exprese la cultura local, con lo cual se espera atraer a público extranjero que quiera se parte de esta cultura y llevarse una experiencia única en el hospedaje y los servicios que ofrece Mama Shelter.

7.6. Cronograma de actividades e inversión

A continuación, en la *tabla 4* se puede observar el cronograma de actividades que se van a desarrollar durante los tres meses que durará la campaña de lanzamiento de marca “Mama Shelter es..”. Este cronograma tiene como objetivo principal mostrar que medios se utilizará para llevar a cabo la campaña y el tiempo de duración que tendrá durante los tres meses planteados.

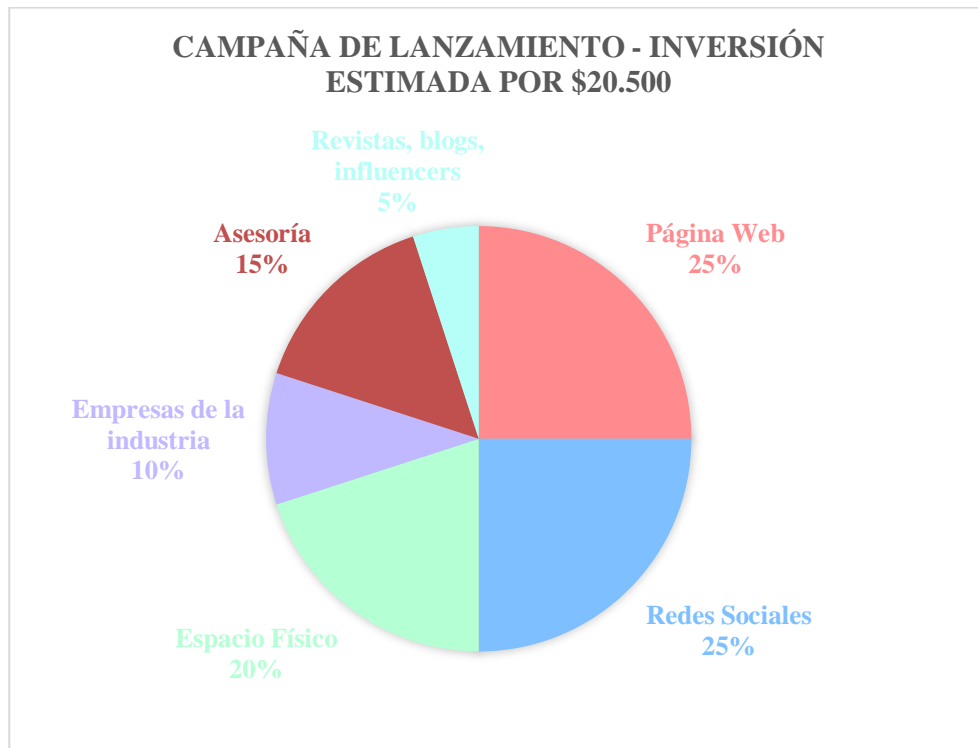
Tabla 4. Cronograma de actividades para ejecutarse en la campaña publicitaria de la marca

Semana	Primer Mes				Segundo Mes				Tercer Mes			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Página Web												
Redes Sociales												
Espacio Físico												
Empresas de la industria												
Revistas, blogs, influencers												

Fuente. Elaboración propia

Por otro lado, en la *figura 47*, se puede apreciar un diagrama circular referente a los gastos e inversión referente a la campaña publicitaria, teniendo en cuenta los medios que se van a utilizar y de igual manera la asesoría necesaria para llevar a cabo este trabajo, con una inversión estimada de \$20.500. (*Anexo B*)

Figura 47. Gráfico de inversión de la campaña publicitaria



Fuente. Elaboración propia

8. PROGRAMACIÓN DE LAS OPERACIONES

8.1. Modelo de Gestión

El modelo de gestión de Mama Shelter Quito es un modelo independiente, es decir se administra bajo la gerencia misma del hotel. Sin embargo, en la parte operativa se contará con un contrato con la empresa Grupo hotelero Londoño la cual se encargará de proveer servicios de operación. Al ser una de las cadenas de operaciones hoteleras más reconocidas, se asegura un buen manejo de management por ende mayores

ingresos. Es importante mencionar que la empresa GHL contara con un porcentaje del 15% de las ventas mensuales del hotel.

8.2. Servicio de Hospedaje

8.2.1. Front Office

El departamento de Recepción también conocido como Front Office o Front Desk, es aquel que tiene una estrecha relación el cliente y de la misma manera es el primero contacto que tiene el huésped con el hotel. Este departamento se encargade recibir al huésped, del proceso de reservas, el servicio al huésped, check-in y check-out, control y manejo de caja principal, auditoría nocturna, asignación de habitaciones, central de llamadas telefónicas y resolución de problemas en cuanto a los clientes.

Este departamento es el eje principal de la operación del hotel, este departamento se encuentra tras de lobby y es fácil de notar para huéspedes, visitantes, clientes, personal y transportistas.

A continuación, se detallan las actividades a seguir en los procesos más importantes que realiza este departamento.

- Proceso de reservas

Nuestro proceso de reservas principal va a ser nuestra página web y nuestro número convencional del hotel. Sin embargo, también se estará presente en las “OTAS” más reconocidas por los usuarios, es decir, Booking, Expedia, TripAdvisor y Agoda. Del mismo modo, al tener contrato de gestión con GHL nuestro hotel va a tener la posibilidad de poder reservar mediante su página web teniendo como resultado mayor visibilidad en el mercado.

- Proceso de check in

El proceso de check in está dividido en ocho diferentes pasos en el cual el huésped tiene su primer contacto con el hotel que son las siguientes: llegadas, espera del huésped a ser atendido, bienvenida por parte del personal, recepción de documentos de registro, identificación de la reserva o en el caso de ser walk in creación de reserva, información de apertura, proceso de cobros y finalmente se brinda la última información de cierre. Es importante mencionar que en el primer paso de la llegada del huésped a las instalaciones el tiempo de espera dependerá de la cantidad de huéspedes que estén esperando a ser atendidos por el personal. Al momento que el huésped tiene contacto con el personal de recepción se ofrece al huésped una cálida bienvenida a las instalaciones y se procede hacer todo el proceso de registro mostrado a continuación en la *figura 48*:

Figura 48. Check List Proceso de Check-in

Check- in	
<input type="checkbox"/>	Identificación del huésped
<input type="checkbox"/>	Verificar si cuentan con una reserva
<input type="checkbox"/>	Verificar que habitación fue asignada
<input type="checkbox"/>	Verificar el estado de limpieza de la habitación
<input type="checkbox"/>	Realizar check-in al huésped
<input type="checkbox"/>	Verificar si cuenta con algún tipo de preferencia el huésped

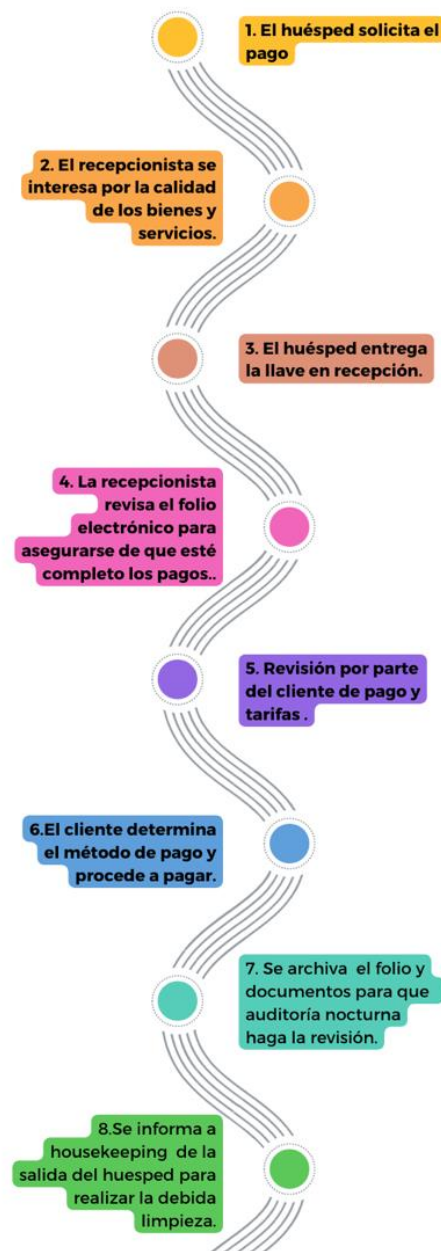
<input type="checkbox"/>	Verificar su forma de pago o su set para proceder con el pago.
<input type="checkbox"/>	Entregar al huésped el formulario de su estado de salud.
<input type="checkbox"/>	Informar al huésped acerca de los servicios incluidos en su tarifa
<input type="checkbox"/>	Proceder a entregar la llave de la habitación al huésped.
<input type="checkbox"/>	Entregar una infografía que cuente con la clave wifi y la promesa de servicio y la filosofía del hotel.
<input type="checkbox"/>	Verificar si cuenta con algún tipo de preferencias del huésped
<input type="checkbox"/>	Verificar si el huésped cuenta con pagos pendientes
<input type="checkbox"/>	Preguntar al huésped acerca de su experiencia en el hotel
<input type="checkbox"/>	Hacer saber al cliente que nos importa su opinión.
<input type="checkbox"/>	Preguntar al cliente si cuenta con alguna sugerencia
<input type="checkbox"/>	Entregar al huésped un formulario acerca de la calidad de servicio según las distintas áreas.
<input type="checkbox"/>	Entregar a calidad para que evalúe los comentarios.

Fuente: Elaboración propia

○ Proceso de check out

En el proceso de check out el huésped concluye con su estadía en el hotel y procede a entregar su cuarto dirigiéndose al área de recepción para proceder con sus pagos extra en consumos ofrecidos por el hotel estos consumos pueden ser tanto en el restaurante, cafetería, rooftop o servicios brindados en el atelier como Coffe break. Del mismo modo, se procederá a preguntar al huésped si tuvo algún tipo de inconveniente y se pedirá realizar una encuesta de satisfacción con el fin de medir su experiencia mediante su estancia en el hotel para que de este modo se pueda realizar los cambios respectivos para lograr cumplir con las expectativas de los huéspedes. A continuación, se detallan los pasos en la *figura 49*:

Figura 49. Proceso de Check-out



Fuente: Elaboración propia

○ Auditoría nocturna

Se contará con un auditor nocturno que estará encargado tanto de los cierres de caja de habitaciones, A&B y eventos realizados durante el día. Es muy importante tomar en cuenta que el personal a cargo tiene que estar bien capacitado ya que de este modo se evitara cualquier tipo de errores u omisiones relacionados con límite

de créditos de la cuenta de huéspedes, cumplimiento de facturación y de cobros, organizar documentos para enviar al área de contabilidad, realizar balances diarios y pronósticos de ocupación del hotel.

- Nivel de staffing

En la *tabla 5* se detalla el personal que será requerido para el primer año de Mama Shelter para que la operación de esta área sea efectiva:

Tabla 5. Nivel de Staffing de Front Office

Staffing	Personal Requerido
Gerente de Habitaciones	1 persona
Gerente de Reservaciones	1 persona
Agente de Reserva	4 personas
Jefe de Recepción	1 persona
Recepcionista	6 personas
Auditor nocturno	1 persona
Jefe de botones	1 persona
Botones	6 personas

Fuente: Elaboración propia

El número de personal antes mencionado se ha determinado en función a la cantidad de habitaciones que tiene el hotel y la carga de trabajo de cada puesto.

8.2.2. Servicio de Housekeeping

El departamento de housekeeping es el más grande de un hotel y es el encargado de mantener las instalaciones limpias, cómodas, seguras y atractivas tanto para el huésped como para sus colaboradores. Este se encarga de la limpieza de todas las áreas del hotel desde habitaciones, áreas públicas, back of the house (oficinas), manejo de

lavandería, cuidado de las habitaciones y amenidades de estas. Su correcto desempeño asegura la calidad, satisfacción y confort del huésped.

Sus principales objetivos se basan en asegurar la limpieza las 24 horas, limpiar de manera efectiva evitando que el polvo proliferen, utilizar productos de excelente calidad para realizar la limpieza, mantener un ambiente sano y saludable, así como la apariencia del hotel en óptimas condiciones y atractivo para el huésped. Así mismo tiene como objetivo cuidar y mantener los equipos, la mantelería, lencería, amenities y todo lo relacionado a la limpieza.

- Pisos

En el área de pisos, el personal de housekeeping se encarga de la limpieza efectiva e íntegra de habitaciones. Y teniendo en cuenta la relación que se necesita de camareros para la limpieza de cada habitación, se ha considerado que cada uno realice seis habitaciones. La relación proviene de que un camarero puede limpiar 10 a 12 habitaciones en un día y al abrir sus puertas, Mama Shelter no tendrá una ocupación del 100% y por ende este número será menor y se han definido 6 personas para que realicen este trabajo; a lo largo del primer año de operación se espera concluir con 8 personas.

- Áreas públicas

En cuanto a la limpieza de áreas públicas, el personal se encargará de la limpieza constante de las áreas visibles para el cliente como el lobby, piscina, hidromasaje, gimnasio, coworking, salones de eventos y salas de conferencias, baños, pasillos y principalmente la entrada. Estos puntos son de suma importancia ya que tienen buena afluencia de personas y es por esta razón que

necesitan una limpieza constante para brindar una primera buena impresión a los huéspedes y a los clientes que visitan el hotel así sea por un corto periodo de tiempo.

○ Nivel de staffing

El número de personas para este departamento depende varios factores como:

- Tamaño del hotel y áreas de limpieza
- Cantidad de habitaciones
- Tamaño de cada habitación
- Estándares de limpieza establecidos por la marca
- Cantidad de áreas públicas del hotel
- Presupuesto del departamento

En la *tabla 6* se detalla la cantidad de personal requerida para esta área en el primer año de operación.

Tabla 6. Nivel de Staffing de Housekeeping

Staffing	Personal Requerido
Gerente Housekeeping	1 persona
Camareros	8 personas
Áreas públicas	4 personas
Ayudante de Limpieza	2 personas
Operador de Lavandería	3 personas
Ayudante de Lavandería	1 persona

Fuente: Elaboración propia

8.3. Servicio de Alimentación

La operación dentro de Alimentos es de suma importancia para que se lleve un servicio de calidad al cliente. Así como todo gran establecimiento, Mama Shelter cuenta con su cocina central en la cual se encuentran aquellas personas que son las encargadas que preparar los alimentos para cada uno de los outlets.

En la *tabla 7*, se detalla el personal necesario para cumplir con la operación de cada outlet.

Tabla 7. Nivel de Staffing para Cocina Central de Mama Shelter

Staffing	Personal Requerido
Chef Ejecutivo	1 persona
Sous Chef	1 persona
Chef de Partie	1 persona
Cocinero	8 personas
Asistente de Cocina	10 personas
Jefe Steward	1 persona
Supervisor de Steward	2 personas
Posillero	10 personas

Fuente: Elaboración propia

Cabe recalcar que los cocineros, asistentes de cocina y posilleros serán distribuidos en los diferentes puntos de venta, según lo que cada uno requiera.

En Mama Shelter Quito se ofrecerá diversos tipos de servicios de alimentación. Entre estos destacan Restaurante, Cafetería, Bar- caffè en el Lobby, Rooftop bar y Banquetes.

En cada uno de los outlets antes mencionados se manejarán diferentes tipos de servicios que se explicará a continuación, y de igual manera el personal requerido para llevar a cabo la operación durante el primer año de Mama Shelter:

- Restaurante

Ubicado en el penúltimo piso, ofrecerá comida casera servida como en casa, con un proceso de producción más elaborado para brindar un producto final excepcional para el huésped de Mama Shelter.

El personal necesario para cumplir con la operación de este outlet se detalla en la *tabla 8*, a continuación:

Tabla 8. Nivel de Staffing de Restaurante

Staffing	Personal Requerido
Capitán	1 persona
Salonero/Mesero	8 personas
Ayudante de Salonero	3 personas
Hostess	2 personas
Bartender	1 persona
Cajero	3 personas

Fuente: Elaboración propia

- Cafetería

Ubicada en el área del coworking y dispuesta a ser un punto estratégico para el consumo de los visitantes de esta área. Aquí se ofrecerán alimentos de preparación rápida que no conlleven un arduo proceso de producción.

Para llevar a cabo la operación de esta área a lo largo del primer año de operación, el personal que se requiere se muestra en la *tabla 9*, a continuación:

Tabla 9. Nivel de Staffing de Cafetería

Staffing	Personal Requerido
Supervisor	2 personas
Capitán	1 persona
Salonero	6 personas
Hostess	2 persona
Barista	2 personas
Cajero	1 persona

Fuente: Elaboración propia

○ Bar-caffe

Bar- caffe ubicado en planta baja con el objetivo de crear un espacio de espera mientras son atendidos por recepción. Acá se ofrecerá servicio de alimentos y bebidas. Es importante mencionar que, al estar ubicado en planta baja, va a ser un espacio con alta rotación tanto de huéspedes como de clientes de la zona.

A continuación, en la *tabla 10* se muestra el total personal requerido para que la operación este punto de venta se lleve a cabo durante el primer año de operación de Mama Shelter.

Tabla 10. Nivel de Staffing de Bar-caffe

Staffing	Personal Requerido
Supervisor	1 persona
Salonero	3 personas
Hostess	3 personas
Barista	1 persona
Bartender	1 persona

Fuente: Elaboración propia

○ Rooftop bar

El rooftop bar estará ubicado en el último piso del hotel, con el fin de aprovechar la vista de la ciudad de Quito. Los servicios que se ofrecerá en este espacio son servicio de alimentos y bebidas, eventos que plasmen la cultura ecuatoriana y música con buen ambiente.

En la *tabla 11* a continuación, se detalla todo el personal necesario para cumplir con la operación de este outlet.

Tabla 11. Nivel de Staffing de Rooftop Bar

Staffing	Personal Requerido
Capitán	1 persona
Salonero/Mesero	8 personas
Ayudante de Salonero	3 personas
Hostess	1 persona
Bartender	2 personas
Cajero	2 personas

Fuente: Elaboración propia

- Tipo de servicio en banquetes

Mama Shelter ofrecerá su servicio de banquetes/catering a los huéspedes o personas externas que deseen contratar este servicio para llevar a cabo sus eventos. Se espera que el trabajo que haga Banquetes de Mama Shelter sea excepcional y poco a poco el público en general conozca el trabajo que desempeñan, así como la calidad de servicio.

El servicio que ofrecerá este outlet está completamente ligado a las preferencias de los clientes y es por esta razón que no se puede definir un tipo de servicio específico.

Para el primero año de la operación Banquetes de Mama Shelter, se detalla a continuación, en la *tabla 12*, la cantidad de personal requerido para lograr un buen servicio.

Tabla 12. Nivel de Staffing de Banquetes

Staffing	Personal Requerido
Gerente de Banquetes	1 persona
Asesor de Banquetes	2 personas
Maitre de Banquetes	3 personas
Capitán de Banquetes	2 personas
Saloneros	5 persona
Jefe de montaje	1 persona
Operador de montaje	5 personas

Fuente: Elaboración propia

8.4. Otros servicios complementarios

Los servicios complementarios que va a ofrecer Mama Shelter, se detallan a continuación:

- Eventos en salones y rooftop
- Reuniones y Coffe break en salas de conferencias
- Servicio de lavandería
- Parqueadero tercerizado
- Gimnasio
- Sala de jugos
- Piscina e hidromasaje
- Sala de cine

9. PROGRAMACIÓN DE ESPACIOS Y APLICACIÓN DE CONCEPTO

9.1. Aplicación de concepto

Al ser un hotel que fusiona lo urbano con el glamur es importante lograr plasmar eso en nuestras instalaciones. El principal objetivo de MamaShelter es lograr incorporar la cultura en el concepto en si del hotel y crear un hotel temático mediante la creatividad de artistas locales. Es decir, realizar murales de artistas reconocidos del Ecuador, elementos visuales temáticos del país, espacios de interacción social basados en actividades tradicionales de la ciudad.

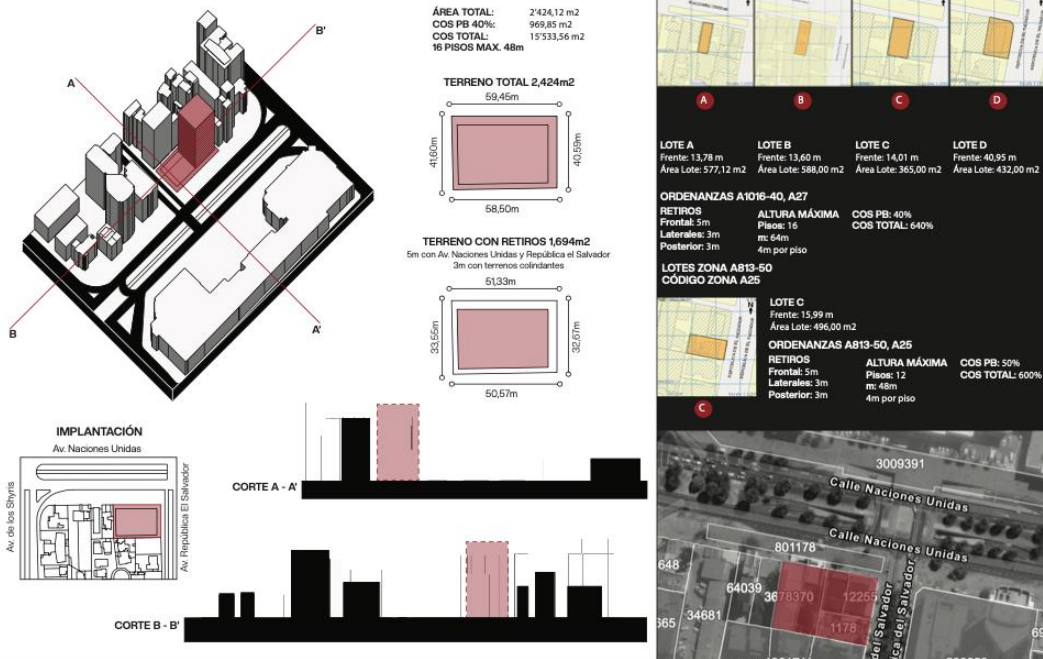
9.2. Diseño y construcción del proyecto

9.2.1. Terreno

El terreno en el que se va a construir el proyecto hotelero queda situado en la Av. Naciones Unidad y la Av. República del Salvador, en el centro norte de la ciudad de Quito. En la *figura 50* se muestran los datos importantes de la construcción teniendo en cuenta el IRM (Informe de Regulación Metropolitana) que contiene los datos importantes del predio, las especificaciones de carácter obligatorio para la fracción del suelo y para la construcción de un edificio.

Figura 50. Información del terreno en el que se va a construir, teniendo en cuenta IRM de Quito

CONTEXTO INMEDIATO

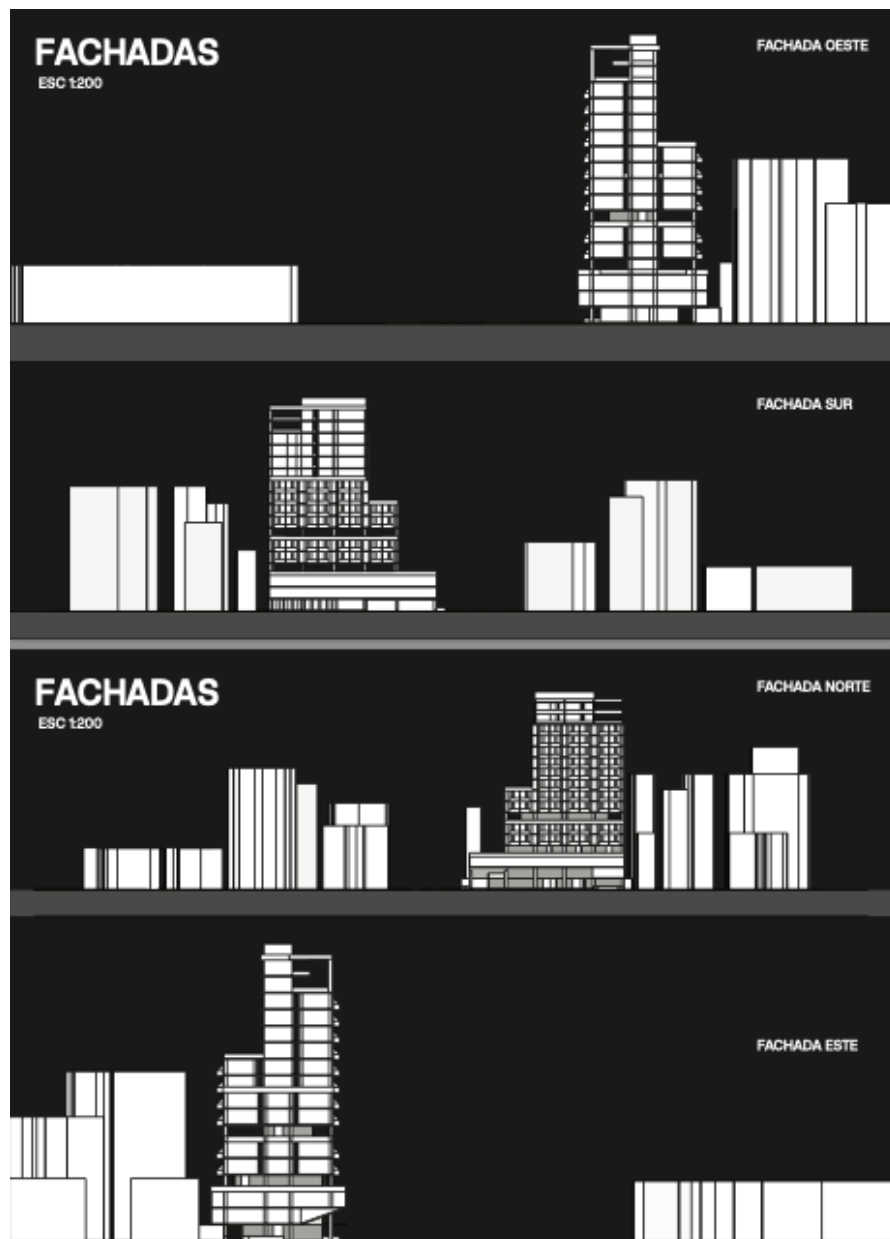


Fuente: Sofía Rodas y Javier Castañeda (2022)

9.2.2. Fachada exterior

En la figura 51, se puede observar cómo será la fachada exterior de Mama Shelter Quito en Escala 1200, desde los diferentes puntos cardinales.

Figura 51. Fachada exterior Mama Shelter Quito; Escala 1200

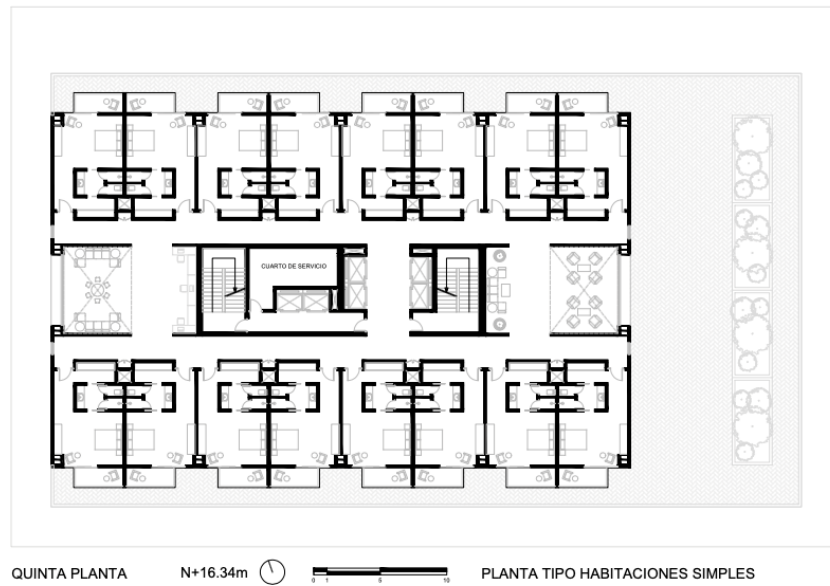


Fuente: Sofía Rodas y Javier Castañeda (2022)

9.2.3. Habitaciones

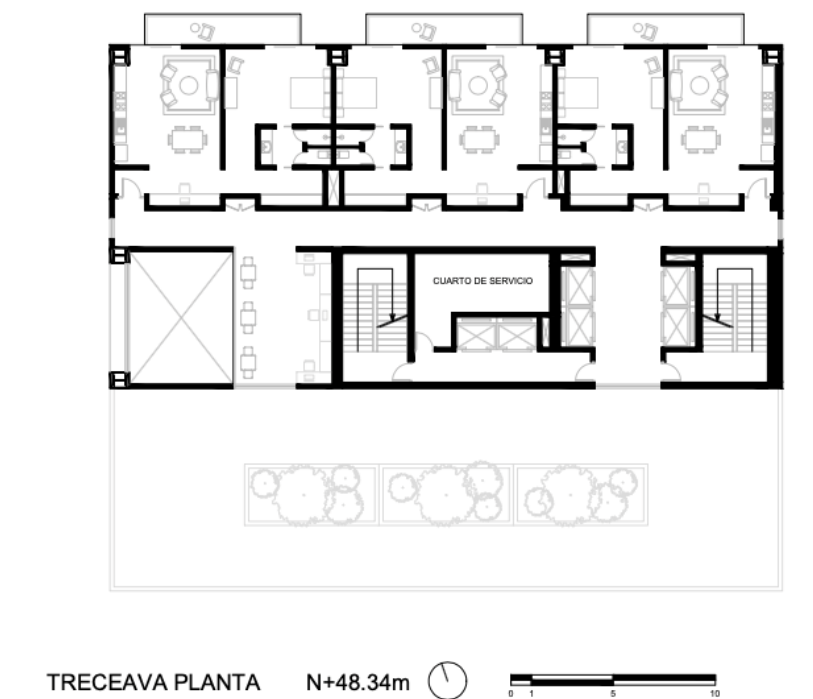
Las categorías de habitaciones que se han planteado para Mama Shelter Quito son Small Mama como habitación simple, Medium Mama como habitación doble y Large Mama como las suites del hotel. A continuación, se muestran los planos de diversos pisos en los cuales se encontrarán cada tipo de habitación.

Figura 52. Plano del quinto piso - Habitaciones Small Mama (simples)



Fuente: Javier Castañeda (2022)

Figura 53. Plano del treceavo piso – Habitaciones Larga Mama (suites)

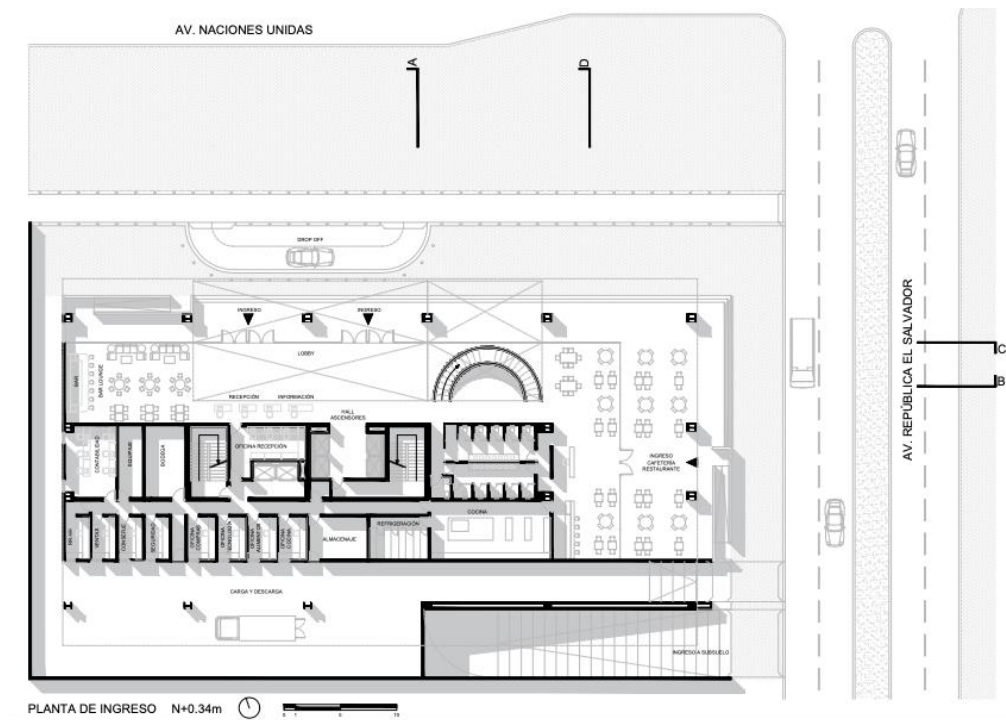


Fuente: Javier Castañeda (2022)

9.2.4. Front of the house

En el Front of the house se encontrarán el área de recepción y lobby, diferentes oficinas entre las que destacan reservas, operaciones, ventas, operaciones, eventos, marketing, y gerencia general. A continuación, en la *figura 54* se puede observar el plano preliminar de su ubicación en la edificación.

Figura 54. Plano de la planta baja - Front of the House

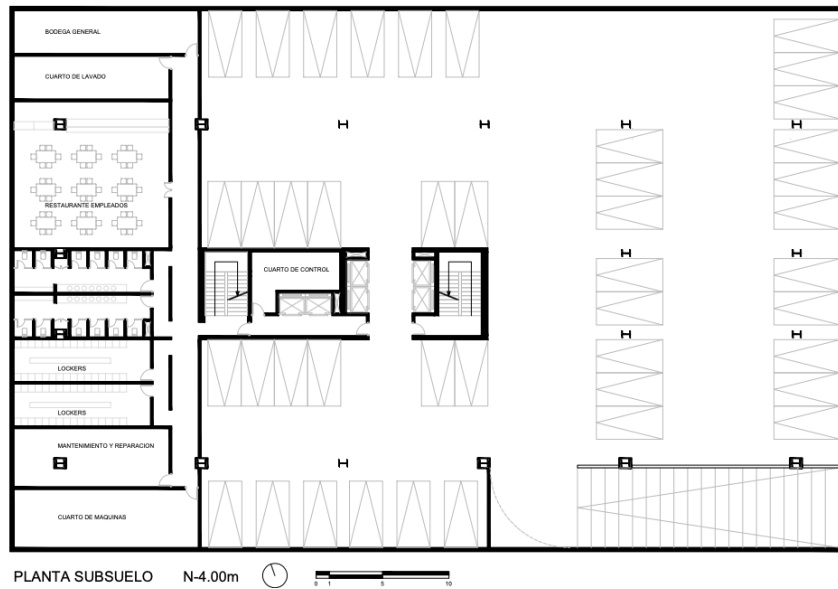


Fuente: Javier Castañeda (2022)

9.2.5. Back of the house

En el Back of the house se encontrarán las áreas de housekeeping y limpieza, área de empleados, mantenimiento, lavandería, toda el área operativa y de producción de alimentos y bebidas como cocinas, bodegas y cuartos fríos, oficinas de administración y el área de recursos humanos.

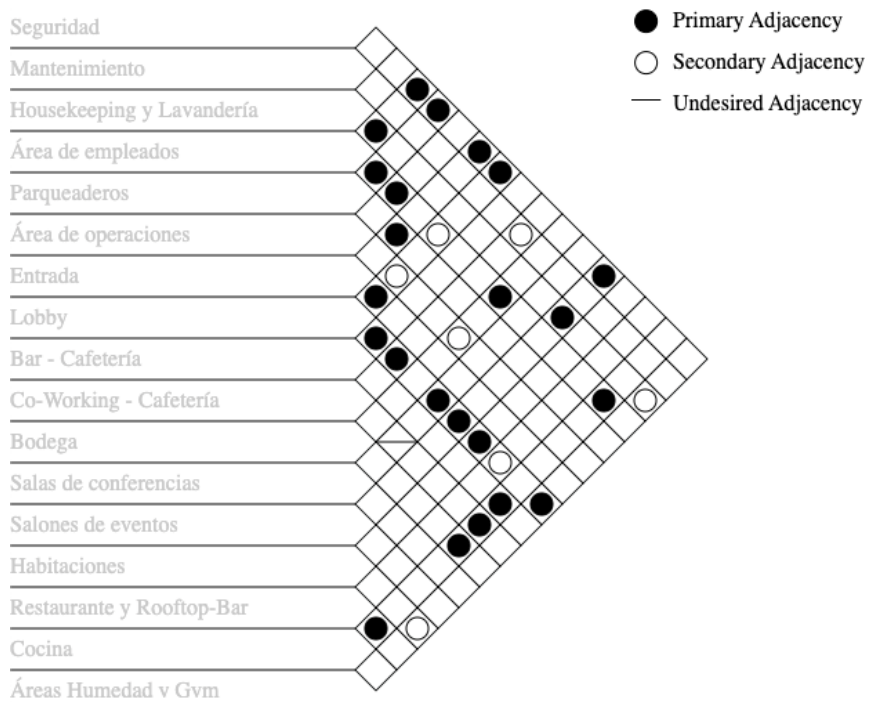
Figura 55. Plano de la planta subsuelo - Back of the House



Fuente: Javier Castañeda (2022)

En la figura 56, se puede evidenciar las conexiones del Front of the House y Back of the House para que la operación en Mama Shelter se lleva a cabo de la mejor manera y brindando un servicio excepcional y de calidad tanto a su cliente externo como a su cliente interno (personal).

Figura 56. Conexión del BOH Y FOH

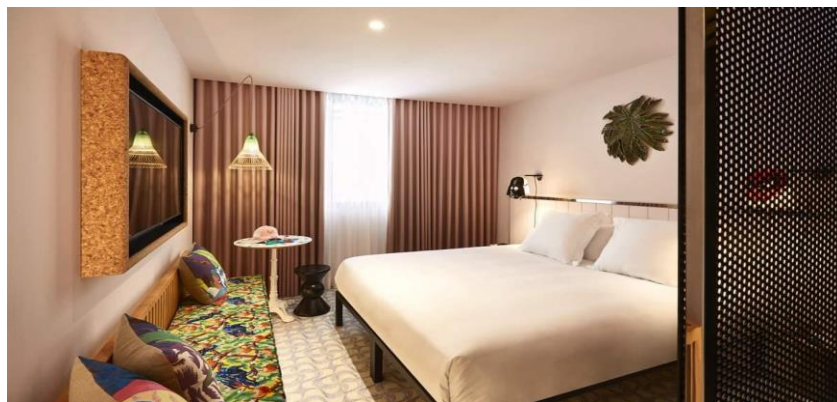


Fuente: Elaboración propia

9.3. Conceptualización de los espacios

La transformación que este hotel tiene va más allá de aspectos arquitectónicos e internos. Su concepto de radical va desde la entrada al hotel hasta la sensación de dormir en un pequeño pedazo de Francia. Partiendo por las habitaciones, estas constan de una moqueta que se encuentra estampada de azulejos portugueses junto con televisores inteligentes que se encuentran forrados por medio de un corcho. “Las pantallas de lámpara están hechas de paja portuguesa, acompañadas de obras del artista Bordallo Pinheiro”, (National Geographic, 2022).

Figura 57. Habitación estándar del hotel Mama Shelter



Fuente: Lorena Díaz (2022)

Cada habitación cuenta con Wi-fi, escuetas amenities orgánicas, y un televisor con un sinfín de películas gratis. A la hora de actuar de forma sustentable, no existen plásticos de un solo uso, ni de botellas de agua, ya que todas son de aluminio rellenable. Cada espejo tiene un mensaje de Mama Shelter en los que trata de comunicar sus valores, de una forma atrevida pero servicial. Al ser una cadena millennial, en sus redes sociales existen hashtags con los que se trata de llegar a más personas a través de todo tipo de contenido.

Figura 58. Concepto minimalista de los baños de Mama Shelter



Fuente: Lorena Díaz (2022)

El famoso restaurante con habitaciones es parte de las importantes áreas de uso común, ya que una parte de las ganancias sale de estos espacios. Tomando en cuenta que cerca del 20% de participación del sector hotelero proviene de F & B (Food and Beverage), haciendo referencia a la gestión de todo lo relacionado con la parte de alimentos y bebidas que provienen de la industria alimentaria. En Mama Shelter, este porcentaje está alrededor del 56% a la hora de colocar en un mismo nivel al hotel y restaurante. La gastronomía de este hotel goza de una alta fama, en especial el Brunch, ya que cuentan con una variedad de alimentos y recetas que la vuelven única. Una de estas recetas con los “macarrones de mamá”, ya que se encuentra en cada hotel que tiene.

Figura 59. Restaurante y bar de Mama Shelter



Fuente: Lorena Díaz (2022)

Su extravagancia decorativa no pasa desapercibida en planta alta, ya que este es el corazón del hotel (recepción, restaurante y bar). Estos se encuentran abiertos a huéspedes y locales. Cada restaurante tiene una representación del país en el que se encuentre. Por ejemplo, en el hotel de Mama Shelter Lisboa tiene una representación portuguesa que tiende hacia un bistró francés. También posee una decoración disruptiva que jorga la mezcla entre la cultura pop y aspectos que provienen de la base portuguesa, como la cerámica de Bordallo Pinheiro. Sus amplias áreas forman parte del auténtico espíritu que cada hotel tiene.

Figura 60. Oferta gastronómica que ofrece el hotel



Fuente: Lorena Díaz (2022)

Figura 61. Hotel Belgrado de Mama Shelter y su terraza



Fuente: Lorena Díaz (2022)

10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

10.1. Estructura organizacional

Al tener un proyecto de tal magnitud, el propósito personal que se tiene va de la mano con acciones humanas que se involucran en las relaciones laborales de forma positiva. Nos enfocamos en hacer del hotel “Mama Shelter” un espacio de crecimiento para cada empleado en el área que se desenvuelva. Con esto permitimos crear un vínculo con la marca y el empleado para hacer de este proyecto un segundo hogar.

La realización personal de los colaboradores en el ámbito laboral permite aumentar los niveles de productividad y la tolerancia ante situaciones de riesgo que se presentan en el sector hotelero, como fue el COVID-19. Los intereses de cada empleado serán tomados en cuenta para que la cultura laboral esté alineada con los intereses de cada persona. Esto beneficiará en el crecimiento de los empleados a nivel personal y profesional. Del mismo modo, la empresa podrá posicionarse a mediano plazo como uno de los mejores lugares para trabajar.

La filosofía que tiene Mama Shelter con la creación de un nuevo hotel va arraigado con la esencia juvenil y con la creación de sorpresas en los pequeños detalles. Estos no llegan a ser necesariamente caros, pero es la entrada a una nueva experiencia que solo los jóvenes pueden sentir en su generación.

Este propósito se basa en tres estados que se tiene que trabajar desde un principio para el cumplimiento del propósito personal:

Organización humana: Buscar el número exacto del personal para poder entrevistarlos y encontrar los perfiles necesarios acorde a cada puesto de trabajo disponible. Esto tendrá la suficiente organización para que las plazas de trabajo puedan trabajar en conjunto.

Acciones humanas: La capacitación para cada empleado será la base para brindarles las suficientes herramientas para que puedan trabajar con personas con experiencia en el sector hotelero. Cada actividad de los puestos de trabajo se enfoca en trabajar en conjunto con otras áreas y viceversa.

Necesidades humanas: Como se mencionó acerca de los intereses de cada empleado, estos serán escuchados para brindarles el apoyo e importancia que cada uno merece. Esto no solo va en la parte económica, sino en la parte personal y profesional. Cada empleado vive una realidad distinta que tiene que ser escuchada.

Coordinar acciones para satisfacer necesidades será parte de este proceso que se espera alcanzar con previa antelación a la inauguración del hotel en la ciudad de Quito.

Este plazo tendrá una medición inicial de seis meses para capacitar y brindar todo lo necesario a los empleados, ya que al ser una marca extranjera supone un reto mayor el coordinar con la esencia que brinda Mama Shelter a nivel mundial. A la mitad de los seis meses se espera evaluar cómo han avanzado los empleados, y si estos son los suficientemente correctos para estar en la misma línea que trabaja esta marca. Este propósito es realista y alcanzable al tener personal que se siente atraído por lo que viene del exterior en cuestión de marcas que brindar servicio hotelero poco conocido. Del mismo modo, se evaluará a cada empleado antes de ser expuesto hacia los turistas y locales que visiten el hotel a la hora de abrir sus puertas.

La idea que tiene Mama Shelter con sus empleados radica en buscar su mayor expresión de juventud y dirigirla a un público objetivo que se sienta conforme con espacios poco convencionales. Para esto, la convivencia con personal del hotel lleva una esencia de sentirse como si nadie envejeciera aquí. Se trata de hacer feliz a la gente

con poco, mientras que se siente acogido por sus espacios y demás necesidades que tiene un cliente.

10.2. Objetivos de personal y perfil de cargos

Los objetivos del personal son los siguientes:

- Analizar las vacantes necesarias que el hotel requiere para su estructuración interna y lanzamiento de reclutamiento.
- Buscar personal con y sin experiencia para su adecuación a las necesidades del hotel durante la etapa de búsqueda.
- Ofertar las mejores plazas de trabajo, enfocados en perfiles que destaquen del resto.
- Mantener la rentabilidad del negocio en los primeros años de trabajo.
- Establecer los valores esenciales de la empresa.
- Mostrar el mejor servicio al cliente y retención de capital humano.
- Establecer las funciones y características de cada cargo que lo vaya a ocupar.
- Mostrar todos los beneficios que cada puesto de trabajo ofrece.

Mama Shelter busca en los perfiles de la gente una idea de juventud en la edad de sus empleados. Esto no quiere decir que solo se van a contratar jóvenes, sino que, en sus entrevistas buscar perfiles que mantengan su juventud en ideas o en un estilo de vida compartido con el resto de personal. La juventud actual es desafiante, ya que buscan nuevas experiencias en lugares poco convencionales y Mama Shelter lo ofrece desde su personal capacitado hasta los espacios minimalistas.

El perfil puede ir en personas entre los 25 a 30 años para cargos que requieran de experiencia, mientras que, para los otros pueden variar de acuerdo con la necesidad del hotel. El personal escogido tiene que estar sincronizado con la excentricidad que se

encuentra en Mama Shelter, junto con su filosofía de que en parte va con la mano de descansar, comer y bailar. Así mismo, buscamos brindar una oportunidad a jóvenes recién graduados dentro de la industria hotelera, los cuales deseen adquirir nuevas experiencias de la mano de la filosofía de innovación y adaptación a las tendencias que brindará Mama Shelter.

10.3. Tipos de contratos

Los tipos de contrato a ofrecer son los siguientes:

Contrato indefinido: Este tipo de puesto será otorgado hacia las personas que lideren las áreas de front office y back office. Para estos puestos es necesario tener experiencia previa comprendida entre 1 a 2 años. Del mismo modo, a pesar de tener contrato indefinido se les medirá su rendimiento y resultados al finalizar cada mes de su trabajo.

Contrato temporal: Este puesto será entregado al personal que se encuentra dentro del perfil que se busca, pero no satisface a su totalidad el perfil que estamos buscando. Sin embargo, este será puesto a prueba para medir sus capacidades, ya que de todas las personas que reclutamos su perfil fue el más atractivo y con posibilidad de explotarlo en el sector hotelero. De igual manera este contrato será para el personal requerido en temporadas específicas dentro de Mama Shelter.

Contrato en prácticas: Este puesto estará abierto para estudiantes que requieran de pasantías dentro del sector hotelero, y requieran de un lugar para realizarlas. Mama Shelter abre la posibilidad de mezclar el aprendizaje con el sector laboral en carreras afines a este ámbito laboral. Una vez que el hotel se encuentre estable y creciendo a nivel nacional, se abrirá la oportunidad de formar a estudiantes dentro de las instalaciones.

El reclutamiento se hará de forma externa a través de nuestras redes sociales, LinkedIn, o referencias internas de la empresa. Se realizarán dos entrevistas, con recursos humanos y el líder del área que busca personal, para analizar si el perfil es el adecuado para el puesto que tiene vacante.

10.4. Acciones de capacitación

Para accionar en las capacitaciones se va a implementar el modelo personal que se basa en la gestión por competencias. A partir de una evaluación por las competencias de cada empleado, se pretende detectar las necesidades del equipo de trabajo. Una vez que se detectadas las principales necesidades, se tiene que diseñar un plan de formación para aplicarlo. Este plan de formación consiste en llenar las carencias que tienen a través de la innovación que requiere el sector hotelero. A través de seminarios, capacitaciones por área, casos prácticos, entre otros.

Aquí debe intervenir recursos humanos para trabajar con modelos de plantillas automatizadas para tener un seguimiento de las capacitaciones, en base al potencial que cada trabajador tiene. Partiendo desde su selección, formación, modelo de desarrollo individual, su evaluación y resultados a la larga; todos estos medibles deben estar en las plantillas para un control por parte de recursos humanos y los líderes de cada área.

Se pretende capacitar como si fueran jóvenes en busca de nuevas experiencias que solo la van a encontrar en Mama Shelter. Los casos de estudio y seminarios antes de abrir el hotel van de la mano con una actitud positiva y la predisposición de aprender por parte de los empleados.

Un plan de formación bien realizado nos va a permitir eliminar tareas que no son necesarias y que restan la productividad hacia los empleados. También permite mejorar la imagen de la empresa al implantar un modelo de filosofía empresarial en el

programa formativo. Finalmente, la reducción de costes aparece cuando los empleados realizan sus actividades laborales de forma precisa y segura.

10.5. Acciones de motivación

Cada empleado está sujeto a vivir altas y bajas dentro de su marco laboral, pero es necesarios tener planes de motivación para poner en práctica ante situaciones desmotivadoras. Se tiene que detectar y analizar los factores que están disminuyendo la productividad de cada empleado a la larga. Algunos factores son los siguientes:

- Problemas con líderes o compañeros de la misma área.
- El puesto se vuelve monótono.
- Falta de identificación con el puesto de trabajo.
- Falta de crecimiento o pocas oportunidades dentro del rol en el que está trabajando.

Si bien los problemas mencionados anteriormente son comunes, se los puede medir e ir trabajado paulatinamente de la siguiente manera:

- Medición del impacto de cada acción en cada uno de los departamentos.
- La conversación será un buen método para conocer la realidad de cada empleado.
- Generar la opinión abierta.
- Impulsar la cultura organizacional
- Mejorar os procesos en la gestión del cambio.

Los casos prácticos son eficientes para este tipo de situaciones, junto con incentivos hacia los mejores empleados a nivel de productividad. La mejora en las políticas de cómo valoran a los trabajadores es un buen punto para implantar en el caso de baja productividad a nivel general.

La capacitación organizacional nunca estará por demás a la hora de invitar a los empleados a charlas, talleres o espacios de convivencia con todos los empleados por fuera de la oficina. Todos estos espacios serán supervisados por recursos humanos.

Otra parte de su motivación puede ser con la experiencia juvenil que pueden vivir con los huéspedes en el trato y conversaciones sutiles en el día. La sensación de que el empleado está haciendo bien el trabajo a través de la satisfacción del cliente, promueve la felicidad de ambas partes que tanto se espera. Esta siempre ha sido parte de la filosofía que Mama Shelter ofrece en la actualidad, su servicio de calidad desde que entra hasta que sale. Los empleados son capaces de estar lo suficientemente capacitados para interactuar con la juventud de un viajero o un local.

10.6. Nómina

Para la nómina dentro de la empresa se van a tomar en cuenta los siguientes puntos:

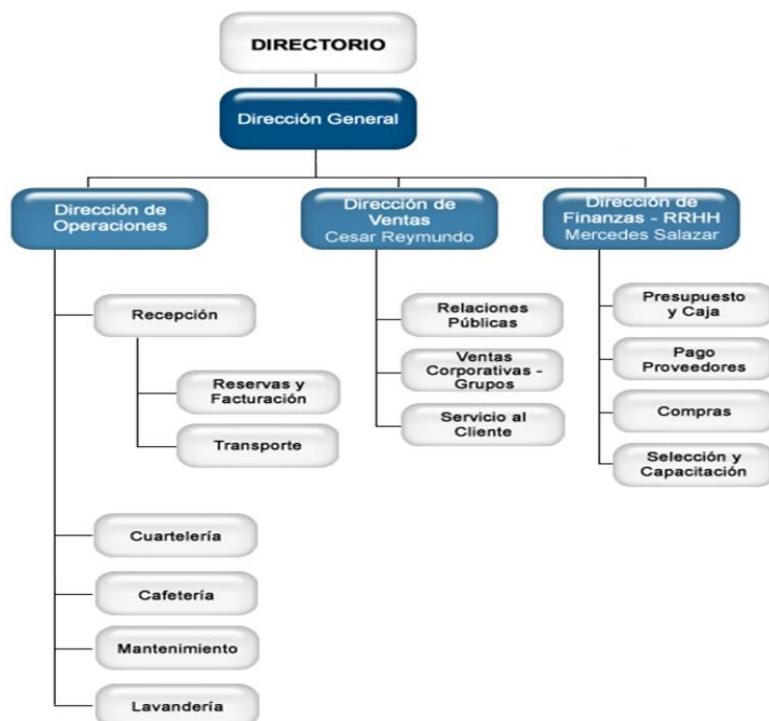
- Datos de la empresa
- Datos del trabajador, antigüedad, y tipo de contrato.
- Período de liquidación en dicha nómina.
- Percepciones salariales y extrasalariales en la retribución hacia el trabajador.
- Deducciones correspondientes al salario bruto del empleado.
- Valor por recibir a través del documento acreditativo que tiene el pago del salario del empleado.
- Lugar donde se emite el pago y la firma de la empresa y el trabajador.

Hay que tomar en cuenta la diferencia entre salario bruto, salario neto, y descuentos que se realizan dentro de la empresa antes de recibir el pago para cada empleado.

Los complementos también existen dentro de la nómina y su valor hacia cada empleado. Un ejemplo claro son los incentivos, horas extras, factor de riesgo en el cargo, etc.

La estructura organizacional que el hotel va a manejar es la siguiente:

Figura 62. Estructura organizacional para implementar en Mama Shelter



Fuente: Elaboración propia

Esta estructura puede variar de acuerdo con las necesidades del hotel, pero gira en pocos cambios. La realidad es que Mama Shelter busca hacer énfasis en la predisposición de sus empleados por hacer más de lo que tiene en la descripción de su trabajo. Impulsar nuevos roles es la clara idea de un hotel innovador que ha ido dejando Mama Shelter en cada hotel que abre.

10.7. Plantilla financiera del proyecto

A continuación, se muestra el personal requerido para que la operación de Mama Shelter se pueda llevar a cabo a lo largo del primer año en el mercado hotelero.

De igual manera se especifica el salario sectorial según el Ministerio de Trabajo para el año 2022 que va desde \$428,32 hasta \$432,99.

Tabla 13. Personal Requerido para el área Administrativa

Cargo Ocupación	Departamento	Área / División	Nómina Base Promedio	Personal Primer Año	Salario Mensual
Gerente General	Administración	Gerencia	1,00	1	\$432,99
Asistente de Gerencia	Administración	Gerencia	1,00	1	\$429,59
Gerente Financiero (Contralor)	Administración	Financiero	1,00	1	\$432,56
Contador	Administración	Financiero	1,00	1	\$428,32
Jefe de cobranzas	Administración	Financiero	1,00	1	\$432,14
Auditor	Administración	Financiero	1,00	1	\$429,17
Jefe de compras	Administración	Financiero	1,00	1	\$432,14
Ayudante de compras	Administración	Financiero	1,00	1	\$429,74

ADMINISTRACIÓN: Total Personal Primer Año

8

\$330.878,40

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Personal Requerido para el área Recursos Humanos

Cargo Ocupación	Departamento	Área /División	Nómina Base Promedio	Personal Primer Año	Salario Mensual
Gerente de RRHH	Recursos Humanos	Recursos Humanos	1,00	1	\$432,56
Asistente de RRHH	Recursos Humanos	Recursos Humanos	1,00	1	\$429,74

RECURSOS HUMANOS: Total Personal Primer Año

2

\$20.695,20

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Personal Requerido para el área de Marketing y Ventas

Cargo Ocupación	Departamento	Área / División	Nómina Base Promedio	Personal Primer Año	Salario Mensual
Director de Marketing	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	\$432,56
Asistente de Marketing	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	\$429,59
Coordinador de Marketing Digital	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	\$430,44
Gerente de ventas	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	\$432,56
Ejecutivo de ventas	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	\$428,57
Ejecutivo de eventos	Marketing y ventas	Marketing y ventas	2,00	2	\$429,17

MARKETING Y VENTAS: Total Personal Primer Año

7

\$216.962,76

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Personal Requerido para el área de Alimentos y Bebidas

Cargo Ocupación	Departamento	Área / División	Nómina Base Promedio	Personal Primer Año	Salario Mensual
Gerente A&B	A&B	A&B	1,00	1	\$432,56
Asistente A&B	A&B	A&B	1,00	1	\$429,59
Recibidor de Mercadería	A&B	A&B	1,00	1	\$428,74
Almacenista/Bodega	A&B	A&B	1,00	1	\$429,59
Ayudante de Bodega	A&B	A&B	1,00	1	\$428,32
Chef Ejecutivo	Cocina	A&B	1,00	1	\$432,56
Sous Chef	Cocina	A&B	1,00	1	\$431,71
Chef de Partie	Cocina	A&B	1,00	1	\$430,86
Cocinero	Cocina	A&B	5,92	8	\$430,44
Asistente de cocina	Cocina	A&B	8,33	10	\$428,32
Jefe Steward	Cocina	A&B	1,00	1	\$428,74
Supervisor Steward	Cocina	A&B	2,00	2	\$428,32
Posillero	Cocina	A&B	8,00	10	\$428,32
Capitán	Restaurante	A&B	1,00	1	\$429,17
Salonero	Restaurante	A&B	6,25	8	\$429,17
Ayudante de salonero	Restaurante	A&B	2,58	3	\$428,32
Hostess	Restaurante	A&B	1,58	2	\$428,32
Bartender	Restaurante	A&B	1,00	1	\$429,17
Cajero	Restaurante	A&B	1,83	3	\$429,59
Supervisor	Cafetería	A&B	1,50	2	\$429,17
Capitán	Cafetería	A&B	1,00	1	\$429,17
Salonero	Cafetería	A&B	4,50	6	\$429,17
Hostess	Cafetería	A&B	1,50	2	\$428,32
Barista	Cafetería	A&B	2,00	2	\$429,17
Cajero	Cafetería	A&B	1,00	1	\$429,59
Supervisor	Bar-caffe	A&B	1,00	1	\$429,17
Salonero	Bar-caffe	A&B	3,00	3	\$429,17
Hostess	Bar-caffe	A&B	3,00	3	\$428,32
Barista	Bar-caffe	A&B	1,00	1	\$429,17
Bartender	Bar-caffe	A&B	1,00	1	\$429,17
Capitán	Rooftop	A&B	1,00	1	\$429,17
Salonero	Rooftop	A&B	6,25	8	\$429,17
Ayudante de salonero	Rooftop	A&B	2,58	3	\$428,32
Hostess	Rooftop	A&B	1,00	1	\$428,32
Bartender	Rooftop	A&B	2,00	2	\$429,17
Cajero	Rooftop	A&B	1,67	2	\$429,59
Gerente de banquetes	Banquetes	A&B	1,00	1	\$432,56
Asesores de banquetes	Banquetes	A&B	1,58	2	\$429,17
Maitre de banquetes	Banquetes	A&B	1,00	1	\$430,02
Capitán de banquetes	Banquetes	A&B	1,58	2	\$429,17

Saloneros	Banquetes	A&B	4,17	5	\$429,17
Jefe de montaje	Banquetes	A&B	1,00	1	\$431,88
Operadores de montaje	Banquetes	A&B	4,17	5	\$429,17

ALIMENTOS Y BEBIDAS: Total Personal Primer Año	115	\$25.483.466,40
--	-----	-----------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Personal Requerido para el área de Habitaciones

Cargo Ocupación	Departamento	Área / División	Nómina Base Promedio	Personal Primer Año	Salario Mensual
Gerente de habitaciones	Recepción	Habitaciones	1,00	1	\$432,56
Gerente de reservaciones	Recepción	Habitaciones	1,00	1	\$432,56
Agente de reserva	Recepción	Habitaciones	2,67	4	\$428,57
Jefe de Recepción	Recepción	Habitaciones	0,17	1	\$429,17
Recepcionista	Recepción	Habitaciones	5,00	6	\$429,17
Auditor de recepción/nocturno	Recepción	Habitaciones	1,00	1	\$429,17
Jefe de Botones	Recepción	Habitaciones	1,00	1	\$429,17
Botones	Recepción	Habitaciones	4,25	6	\$428,32
Gerente de Ama De Llaves	Ama de llaves	Habitaciones	1,00	1	\$432,14
Camareros	Ama de llaves	Habitaciones	7,17	8	\$429,17
Limpieza áreas públicas	Ama de llaves	Habitaciones	4,00	4	\$430,44
Ayudante de Limpieza	Ama de llaves	Habitaciones	2,00	2	\$429,17
Operador de Lavandería	Lavandería	Habitaciones	3,00	3	\$429,17
Ayudante de Lavandería	Lavandería	Habitaciones	1,00	1	\$428,32

HABITACIONES: Total Personal Primer Año	47	\$3.393.644,40
---	----	----------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Personal Requerido para el área de Mantenimiento

Cargo Ocupación	Departamento	Área / División	Nómina Base Promedio	Personal Primer Año	Salario Mensual
Jefe de Mantenimiento	Mantenimiento	Mantenimiento	1,00	1	\$430,44
Ayudante de Mantenimiento	Mantenimiento	Mantenimiento	2,00	2	\$429,59

MANTENIMIENTO: Total Personal Primer Año	3	\$30.961,08
--	---	-------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Personal Requerido para el área de Seguridad

Cargo Ocupación	Departamento	Área / División	Nómina Base Promedio	Personal Primer Año	Salario Mensual
Jefe de Seguridad	Seguridad	Seguridad	1,00	1	\$429,68
Seguridad	Seguridad	Seguridad	6,00	6	\$428,50
SEGURIDAD: Total Personal Primer Año				7	\$72.087,12

Fuente: Elaboración propia

Al finalizar el año 1, contaremos con un total de 181 empleados para el proyecto hotelero por un total de \$ 8.040.579,99.

11. PLAN FINANCIERO

11.1. Proyecciones financieras

11.1.1. Resumen de ingresos por habitaciones

En la *tabla 19*, se pueden observar los tres indicadores principales de la industria hotelera en cuanto a los ingresos por habitaciones que se espera obtener hasta el año 5 de operación de Mama Shelter Quito.

Tabla 19. Resumen de Ingresos por Habitaciones hasta el año 5

	Habitaciones				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ocupación	33,78%	37,16%	44,59%	53,51%	64,21%
ADR	\$99,55	\$117,12	\$119,23	\$121,37	\$123,56
RevPAR	\$33,63	\$43,52	\$53,16	\$64,94	\$79,34
Total de ingresos por Ocupación	\$1.227.446,29	\$1.588.459,91	\$1.940.462,63	\$2.370.469,14	\$2.895.765,11

Fuente: Elaboración Propia, Flujo de Caja Mama Shelter, 2022

- **Ocupación:** Para obtener la TOH enfocado en hoteles cuatro estrellas se utilizaron cifras basadas en la página “Quito Turismo” según estos datos obtenidos de la tasa de ocupación desde el año 2019 hasta el año 2022 se llegó a la conclusión que existe una varianza del 3,77% es decir que

mediante los años la ocupación hotelera en la ciudad de Quito tuvo una variación alta al tener un resultado mayor a 0. Esto se puede deber a diferentes factores, sin embargo, el más significativo es entre 2019 al 2020 ya que el covid dejó a la industria hotelera fuera de los radares debido a la falta de movilidad y riesgos de ese entonces. Del mismo modo, se realizó un estudio de acuerdo con la ocupación de cada mes de acuerdo con el año y se obtuvo un promedio para entender el comportamiento de cada mes según su respectivo año para que de este modo se pueda tener indicios de la ocupación que se podría tener al momento de la apertura de nuestro hotel en el transcurso de cinco años.

- **ADR:** El ADR de nuestro hotel partió desde la investigación entre nuestro set competitivo, es decir, se obtuvo datos de los tipos de habitaciones y sus respectivos ADR tanto del hotel Ibis, Selina y Hotel Finlandia. Se realizó un promedio de ADR de cada hotel contando todas sus habitaciones y con referencia a eso se obtuvo nuestra tarifa promedio tomando en cuenta todos los servicios que cada hotel ofrece. Es importante mencionar que Mamashelter al ser un hotel que ofrece más servicios en comparación a su competencia la tarifa promedio va a ser mayor para contar con un RevPAR rentable. Finalmente es importante recalcar que en la apertura del hotel se contará con un ADR del 85% el primer año con el objetivo de ganar fidelidad y captar a nuestro segmento de mercado.

Tabla 20. ADR de Mama Shelter Quito

ADR	\$117,12
Small Mama	\$95,20
Medium Mama	\$115,90
Large Mama	\$140,25

Fuente: Elaboración Propia, Plan Financiero Mama Shelter Quito, 2022

Tabla 21. ADR del Set Competitivo de Mama Shelter Quito

ADR competencia			
Tipo de Habitación	Ibis Hotel	Selina	Hotel Finlandia
Sencilla	\$99,00	\$66,50	\$67,37
Doble	\$99,00	\$66,50	\$86,41
Triple	\$120,00	\$66,50	\$87,25
Promedio ADR	\$106,00	\$66,50	\$80,34

Fuente: Elaboración Propia, Plan Financiero Mama Shelter Quito, 2022

- **REVPAR:** Con respecto al Revpar se puede observar cómo mediante los años los ingresos por habitaciones disponibles van aumentando, empezando con un ingreso de \$33,63 por habitación en el primer año y teniendo un aumento de \$14,33 para el segundo año. Al realizar un estudio de cinco años con respecto a nuestra apertura se puede evidenciar que al sacar el promedio de REVPAR se tiene como resultado un \$85,00 de ingreso por habitación disponible esto quiere decir que se va a contar con un incremento de ganancias según pasan los años. También es importante recalcar que este aumento se debe a que en el primer año el ADR por habitación no será del 100% acordado ya que como se mencionó anteriormente se tendrá un descuento por apertura de las instalaciones.

11.1.2. Resumen de ingresos por alimentos y bebidas

Los ingresos principales para el departamento de alimentos y bebidas provienen del Restaurante, Rooftop, Cafetería y el Bar-caffe. Para cada uno de estos puntos de venta se ha definido su capacidad máxima, servicio, cheque promedio, ocupación esperada, ventas anuales y diarias para el primer año de operaciones. A continuación, en la *tabla 22* se detallará cada uno de los factores antes mencionados.

Tabla 22. Análisis de Consumo de Clientes en Alimentos y Bebidas

Restaurante					
Capacidad	150				
AÑO 1					
	Ocupación	Índice de rotación	Cheque Promedio	Ventas Anuales	Ventas Diarias
Desayuno	80%	0,53	\$10,00	\$438.000,00	\$1.200,00
Almuerzo	40%	0,27	\$18,99	\$415.881,00	\$1.139,40
Cena	60%	0,40	\$30,00	\$985.500,00	\$2.700,00
Anual	60%			\$1.839.381,00	\$5.039,40

Rooftop					
Capacidad	150				
AÑO 1					
	Ocupación	Índice de rotación	Cheque Promedio	Ventas Anuales	Ventas Diarias
Almuerzo	50%	0,33	\$15,00	\$410.625,00	\$1.125,00
Cena	75%	0,50	\$18,00	\$739.125,00	\$2.025,00
Anual	63%			\$1.149.750,00	\$3.150,00

Cafetería					
Capacidad	80				
AÑO 1					
	Ocupación	Índice de rotación	Cheque Promedio	Ventas Anuales	Ventas Diarias
Desayuno	15%	0,19	\$6,00	\$49.275,00	\$135,00
Almuerzo	40%	0,50	\$12,00	\$262.800,00	\$720,00
Anual	28%			\$312.075,00	\$855,00

Bar-caffe					
Capacidad	30				
AÑO 1					
	Ocupación	Índice de rotación	Cheque Promedio	Ventas Anuales	Ventas Diarias
Diaria	45%	0,48	\$6,00	\$147.825,00	\$405,00
				\$147.825,00	\$405,00

Ingresos	\$3.449.031,00
-----------------	----------------

Fuente: Elaboración Propia, Plan Financiero Mama Shelter Quito, 2022

Por otro lado, en la *tabla 23* se puede observar la evolución anual para cada uno de los puntos de venta en alimentos y bebidas. En el caso del restaurante se ha planteado

un aumento en las ventas del 15% anual, para el Rooftop del 20%, Cafetería 5% y finalmente para el Bar-caffe un aumento del 10%. Estos porcentajes han sido planteados teniendo en cuenta la acogida que tendrá cada uno de los outlets en la ciudad de Quito.

Tabla 23. Resumen de Ingresos por Alimentos y Bebidas

Alimentos y Bebidas					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Restaurante	\$1.839.381,00	\$2.115.288,15	\$2.432.581,37	\$2.797.468,58	\$3.217.088,87
Rooftop	\$1.149.750,00	\$1.379.700,00	\$1.655.640,00	\$1.986.768,00	\$2.384.121,60
Cafetería	\$312.075,00	\$327.678,75	\$344.062,69	\$361.265,82	\$379.329,11
Bar-caffe	\$147.825,00	\$162.607,50	\$178.868,25	\$196.755,08	\$216.430,58
Total de ingresos A&B	\$3.449.031,00	\$3.985.274,40	\$4.611.152,31	\$5.342.257,48	\$6.196.970,16

Fuente: Elaboración Propia, Flujo de Caja Mama Shelter Quito, 2022

11.1.3. Resumen de ingresos por departamentos menores

Los departamentos menores se han definido Lavandería y Eventos. A continuación, en la *tabla 24* se puede observar de manera anual, el gasto medio por persona, el número de clientes que opten por el servicio y el ingreso total para cada departamento.

Tabla 24. Análisis de Consumo de Clientes en Departamentos Menores

Lavandería		Eventos	
AÑO 1		AÑO 1	
Gasto medio por persona	\$96,00	Gasto medio por persona	\$923,00
Número de Clientes	4108	Número de Clientes	2758
Ingresos de Lavandería	\$4.732.750,08	Ingresos de Eventos	\$2.545.634,00

Fuente: Elaboración Propia, Plan Financiero Mama Shelter Quito, 2022

Por otro lado, en la *tabla 25* a continuación se puede observar la evolución anual que tendrán los ingresos en los departamentos menores. Para el departamento de Lavandería se ha propuesto un aumento del 3% anual en las ventas y por otro lado en el caso de Eventos, su evolución anual será de 15%. Ambos aumentos se han planteado

teniendo en cuenta el crecimiento de Mama Shelter esperando llegar a un amplio público hasta el año 5.

Tabla 25. Resumen de Ingresos por Departamentos Menores

Ingresos por Departamentos Menores					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Lavandería	\$4.432.720,39	\$4.565.702,00	\$4.702.673,06	\$4.843.753,26	\$4.989.065,85
Eventos	\$2.545.634,00	\$2.927.479,10	\$3.366.600,97	\$3.871.591,11	\$4.452.329,78
Total ingresos Dep. Menores	\$6.978.354,39	\$7.493.181,10	\$8.069.274,03	\$8.715.344,37	\$9.441.395,63

Fuente: Elaboración Propia, Flujo de Caja Mama Shelter Quito, 2022

11.2. Costos por departamentos y gastos generales

11.2.1. Resumen de costos operativos

Tabla 26. Resumen de Costos Operativos

Costos Operativos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Habitaciones					
Personal	\$1.543.577,74	\$1.543.577,74	\$1.543.577,74	\$1.543.577,74	\$1.543.577,74
Insumos	\$2.432,16	\$2.456,48	\$2.481,05	\$2.505,86	\$2.530,92
Otros	\$1.227,45	\$1.588,46	\$1.940,46	\$2.370,47	\$2.895,77
Total costos Habitaciones	\$1.547.237,34	\$1.547.622,68	\$1.547.999,25	\$1.548.454,06	\$1.549.004,42
Alimentos y Bebidas					
Personal	\$4.734.192,40	\$4.734.192,40	\$4.734.192,40	\$4.734.192,40	\$4.734.192,40
Materia Prima	\$1.207.160,85	\$1.231.304,07	\$1.255.930,15	\$1.281.048,75	\$1.306.669,73
Otros	\$3.301,21	\$3.985,27	\$4.611,15	\$5.342,26	\$6.196,97
Total costos A&B	\$5.944.654,45	\$5.969.481,74	\$5.994.733,70	\$6.020.583,40	\$6.047.059,09
Lavandería					
Personal	\$517.263,15	\$520.396,43	\$550.836,40	\$584.310,78	\$621.122,72
Personal	\$212.800,74	\$212.800,74	\$212.800,74	\$212.800,74	\$212.800,74
Insumos	\$300.029,69	\$303.029,98	\$333.332,98	\$366.666,28	\$403.332,91
Otros	\$4.432,72	\$4.565,70	\$4.702,67	\$4.843,75	\$4.989,07
Eventos	\$804.269,50	\$804.693,53	\$805.560,86	\$806.558,28	\$807.705,32
Personal	\$798.911,37	\$798.911,37	\$798.911,37	\$798.911,37	\$798.911,37
Insumos	\$2.812,50	\$2.854,69	\$3.282,89	\$3.775,32	\$4.341,62
Otros	\$2.545,63	\$2.927,48	\$3.366,60	\$3.871,59	\$4.452,33
Total costos Dep. Menores	\$1.321.532,65	\$1.325.089,96	\$1.356.397,25	\$1.390.869,06	\$1.428.828,04

Fuente: Elaboración Propia, Flujo de Caja Mama Shelter Quito, 2022

11.2.2. Resumen de gastos no distribuibles

Tabla 27. Resumen de Gastos No Distribuibles

Gastos no Distribuibles					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administración					
Personal	\$313.105,00	\$313.105,00	\$313.105,00	\$313.105,00	\$313.105,00
Otros Gastos	\$1.150.700,67	\$1.306.691,54	\$1.462.088,90	\$1.642.807,10	\$1.853.413,09
Total gastos Adm	\$1.463.805,67	\$1.619.796,54	\$1.775.193,89	\$1.955.912,10	\$2.166.518,09
Marketing y Ventas					
Personal	\$249.013,32	\$249.013,32	\$249.013,32	\$249.013,32	\$249.013,32
Otros Gastos	\$1.150.700,67	\$1.306.691,54	\$1.462.088,90	\$1.642.807,10	\$1.853.413,09
Total gastos Mk	\$1.399.713,99	\$1.555.704,86	\$1.711.102,21	\$1.891.820,42	\$2.102.426,41
Mantenimiento y Reparaciones					
Personal	\$149.231,95	\$149.231,95	\$149.231,95	\$149.231,95	\$149.231,95
Otros Gastos	\$1.150.700,67	\$1.306.691,54	\$1.462.088,90	\$1.642.807,10	\$1.853.413,09
Total gastos M&Rep	\$1.299.932,62	\$1.455.923,49	\$1.611.320,85	\$1.792.039,05	\$2.002.645,04
Seguridad					
Personal	\$738.961,50	\$738.961,50	\$738.961,50	\$738.961,50	\$738.961,50
Otros Gastos	\$1.150.700,67	\$1.306.691,54	\$1.462.088,90	\$1.642.807,10	\$1.853.413,09
Total gastos Seg	\$1.889.662,16	\$2.045.653,04	\$2.201.050,39	\$2.381.768,59	\$2.592.374,59
Recursos Humanos					
Personal	\$738.961,50	\$738.961,50	\$738.961,50	\$738.961,50	\$738.961,50
Otros Gastos	\$1.150.700,67	\$1.306.691,54	\$1.462.088,90	\$1.642.807,10	\$1.853.413,09
Total gastos RRHH	\$1.889.662,16	\$2.045.653,04	\$2.201.050,39	\$2.381.768,59	\$2.592.374,59
Agua-Luz-Fuerza	\$575.350,33	\$592.610,84	\$610.389,17	\$628.700,84	\$647.561,87

Fuente: Elaboración Propia, Flujo de Caja Mama Shelter Quito, 2022

11.3. Resumen de pérdidas y ganancias

11.3.1. Resumen de utilidad por departamentos

Tabla 28. Resumen de Utilidad por Departamentos

Resumen de Utilidad por Departamentos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Habitaciones					
Ingresos por habitaciones	\$1.227.446,29	\$1.588.459,91	\$1.940.462,63	\$2.370.469,14	\$2.895.765,11
Utilidad por habitaciones	-\$319.791,05	\$40.837,23	\$392.463,38	\$822.015,08	\$1.346.760,69
(%) Utilidad por habitaciones	-26,05%	2,57%	20,23%	34,68%	46,51%
Alimentos y Bebidas					
Ingresos por alimentos y bebidas	\$3.301.206,00	\$3.985.274,40	\$4.611.152,31	\$5.342.257,48	\$6.196.970,16
Utilidad por alimentos y bebidas	-\$2.643.448,45	-\$1.984.207,34	-\$1.383.581,39	-\$678.325,93	\$149.911,07
(%) Utilidad por alimentos y bebidas	-80,08%	-49,79%	-30,01%	-12,70%	2,42%
Departamentos Menores					
Ingresos por departamentos menores	\$6.978.354,39	\$7.493.181,10	\$8.069.274,03	\$8.715.344,37	\$9.441.395,63
Utilidad por departamentos menores	\$5.656.821,74	\$6.972.784,68	\$7.518.437,63	\$8.131.033,59	\$8.820.272,91
(%) Utilidad por departamentos menores	81%	93%	93%	93%	93%

Fuente: Elaboración Propia, Flujo de Caja Mama Shelter Quito, 2022

11.3.2. Conclusiones clave

Tabla 29. Resumen de Indicadores Clave

Indicadores Clave					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ocupación	33,78%	37,16%	44,59%	53,51%	64,21%
ADR	\$99,55	117,12	\$119,23	\$121,37	\$123,56
RevPAR	\$33,63	\$43,52	\$53,16	\$64,94	\$79,34
Ingresos totales	\$11.507.006,69	\$13.066.915,41	\$14.620.888,97	\$16.428.070,99	\$18.534.130,90
GOP	-\$5.824.544,69	-\$4.285.927,24	-\$3.582.787,28	-\$2.757.286,85	-\$1.786.955,91
EBITDA	-\$6.745.105,23	-\$5.331.280,47	-\$4.752.458,40	-\$4.071.532,53	-\$3.269.686,38
Utilidad neta	-\$7.690.655,61	-\$4.139.245,01	-\$3.775.364,62	-\$3.347.160,90	-\$2.842.773,43

Fuente: Elaboración Propia, Flujo de Caja Mama Shelter Quito, 2022

11.4. Análisis de inversión

Fuente: Elaboración Propia, Plan Financiero Mama Shelter Quito, 2022

Datos clave para el análisis de la inversión		
Criterio	Valor	Unidad
Superficie del terreno	1505,12	m2
COS Total (IRM)	300%	%
Edificabilidad total	4515,36	m2
Costo del terreno (m2)	\$2.022.839,29	\$
Costeo de construcción (según categoría y nivel de servicio)	\$5.418.432,00	\$/m2
Desarrollo hotel/ Repercusión	654645,76	m2/Habitación
Costo de mobiliario y equipamiento (FF&E)	\$2.257.680,00	\$/ Habitación
Número de habitaciones	100	

Tabla 30. Datos importantes para la inversión

11.4.1. Estimación de la inversión inicial

Tabla 31. Estimación de la Inversión Inicial

Estimación de la inversión inicial	
Costo del terreno	\$2.022.839,29
Costos de construcción	\$5.418.432,00
Costo de mobiliario y equipamiento (FF&E)	\$2.257.680,00
Desarrollo hotel/ Repercusión	\$654.645,76
Gastos de Pre-Apertura	\$10.324,28
Publicidad previa a la apertura	\$20.500,00
Total	\$10.384.421,33

Fuente: Elaboración Propia, Plan Financiero Mama Shelter, 2022

11.5. Financiamiento

11.5.1. Tipo de financiamiento

Nuestro tipo de financiamiento será mediante la CFN regido a sus métricas y condiciones, es decir, se contará con una tasa de interés del 8,5% y aporte inicial del cliente del 40% de la inversión inicial quedando el 60% de aporte del crédito de la CFN. Es importante mencionar que mediante un análisis que la propia institución desarrolla,

se determina el periodo de gracia que la CFN otorga al cliente con respecto a su flujo de caja que oca entre los 5 años. (CFN, 2018) (Ministerios de Turismo, 2022)

11.5.2. Tabla de amortización sobre el financiamiento

Tabla 32. Datos Clave de la Tabla de Amortización para Mama Shelter Quito

Inversión Total	\$(10.384.421,33)	Capital propio	\$(4.153.768,53)
Porcentaje de Préstamo	60%	Porcentaje de Capital	40%
Monto del préstamo	\$(6.230.652,80)		
Tasa de interés	8,50%	Tasa de interés mensual	0,71%
Plazo (# años)	20		
Plazo (# meses)	240		
PAGO mensual	\$54.071,05	PAGO anual	\$648.852,63

Fuente: Elaboración Propia, Plan Financiero Mama Shelter Quito, 2022

11.5.3. Estado de resultados proyectado – USALI

A continuación, en la ilustración 1, se puede observar el estado de resultados proyectado que tendrá Mama Shelter Quito proyectado a 5 años.

11.6. Conclusiones

Como se puede evidenciar en la *tabla 27*, el GOB, EBITDA y Utilidad Neta, poseen valores negativos que deben ser analizados a fondo para determinar que gastos están excediendo los ingresos y proponer cambios. Entre las alternativas que se pueden considerar se encuentran la reducción de costos de construcción, en cuanto materiales, procesos legales y personal encargado, costos excedidos en los diferentes departamentos del hotel, así como en el valor de los insumos que se usan. También se podría optar por reducir el número de personal y buscar una negociación en cuanto al fee de franquicia.

12. RESULTADOS DEL PROYECTO

La implementación de Mama Shelter en Quito es una opción rentable y que va a tener grandes resultados a corto plazo. La gran mayoría de marcas extranjeras que llegan al país tienen buena acogida por locales al sentirse atraídos por lo desconocido. El impacto de Mama Shelter en el sector hotelero ecuatoriano tendrá resultados positivos en lo económico y social, impulsando el empleo con las plazas que se van a abrir y denotando en todo lo que se puede mejorar a nivel nacional dentro del sector turístico y hotelero.

La creación y organización de todas las áreas del hotel, su posicionamiento, y reconocimiento a nivel nacional requiere de un presupuesto establecido y del personal suficiente para cumplir con los objetivos en el menor tiempo posible. Se debe tener a los inversores necesarios que puedan traer la marca y administrarla de la mejor manera para su manejo en el cumplimiento de las metas a largo plazo. La gran realidad que ofrece Mama Shelter a sus empleados, estará acorde a su filosofía y cómo se han ido implantando en otros países de forma exitosa. La competencia será un factor clave para

no cometer errores en los diferentes servicios que ofrecerá el hotel como habitaciones, alimentos y bebidas y demás componentes que hará de este lugar único. Está claro que lanzar un hotel tiene su grado de complejidad, pero tras haber analizado todos los factores que influyen dentro del sector hotelero, Mama Shelter es una increíble oportunidad para el que lo compre y administre de la forma que posicionará a esta cadena de hoteles como la mejor de Ecuador.

13. CONCLUSIONES

A pesar de que Mama Shelter tenga una ubicación favorable y céntrica para ser un hotel de negocios estrella, en el análisis financiero se puede evidenciar de manera clara que no es factible realizar este proyecto por los altos costos y los valores negativos en cuanto al TIR y al VAN. Sin embargo, se han planteado diversas alternativas para que el proyecto sea factible de realizar, así como la reducción de gastos en cuanto construcción y equipamientos, insumos y personal y también, en cuanto al fee de franquicia que podría ser negociado como ya se mencionó en el análisis financiero anteriormente.

Para que este proyecto sea factible es necesario revisar a fondo el plan financiero que se ha planteado. Luego de un análisis exhaustivo y la presentación a la junta directiva encargada de la aprobación o rechazo del proyecto, se pudo notar que la ocupación que se plantea para el primero año es muy baja, ya que tomando en cuenta el promedio de la ocupación de la oferta hotelera de Quito se podría estimar que la ocupación para Mama Shelter tenga un porcentaje más alto y no tan solo del 33,78% en su primer año de apertura.

Tener en cuenta el plan financiero no es la única opción para considerar la factibilidad del proyecto, si bien es cierto es una parte fundamental en todo proceso,

también es importante tomar mucha atención en el Plan de Marketing. Tener claras las estrategias de marketing y una campaña adecuada y llamativa motivarán y atraerán a los futuros huéspedes de los que dependerá Mama Shelter para su crecimiento a lo largo de los años.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Accor. (2019). *Ibis Quito*. <https://all.accor.com/hotel/9489/index.es.shtml#section-facilities>
- Aeropuerto Internacional de Quito. (08 de septiembre de 2022). *Reconocimientos*. <https://www.aeropuertoquito.aero/es/premios-y-reconocimientos.html>
- Aeropuerto Internacional de Quito. (08 de septiembre de 2022). *Historia*. <https://www.aeropuertoquito.aero/es/historia-aeropuerto.html>
- Baz, J. (2019). *El hotel ibis llega a Quito, primer hotel de la marca de AccorHotels en Ecuador*. Hotevia. <https://hotevia.info/el-hotel-ibis-llega-a-quito-primer-hotel-de-la-marca-de-accorhotels-en-ecuador/>
- CIDEU. (2020). *Quito*. <https://www.cideu.org/miembro/quito/>
- Caballero, Ó. (23 de enero de 2021). *Mama Shelter, hoteles urbanos con mucha marcha*. Revista La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/magazine/experiencias/20210123/6190342/mama-shelter-hoteles-urbanos-marcha.html>
- Coba, G. (07 de febrero de 2022). *Quito es la ciudad más productiva del país, según reporte de CAF*. Diario Digital Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/quito-productiva-ecuador-ciudades-caf/>
- Coba, G. (06 de diciembre de 2021). *Esta es la situación económica de Quito en ventas, impuestos y empleo*. Diario Digital Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-impuestos-empleo-situacion-quito/>
- Coba, G. (26 de julio de 2022). *PIB per cápita de Ecuador se recuperará antes de lo previsto, dice el FMI*. Diario Digital Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pib-per-capita-ecuador-recuperacion-fmi/>
- CFN. (2022). *Plan de Inversiones*. Corporación Financiera Nacional. <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/02/PLAN-DE-INVERSIONES.pdf>
- Díaz, L., G. (07 de abril de 2022). *Así es el primer hotel en Lisboa de la excéntrica Mama Shelter*. Viajes National Geographic. https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/asi-es-primer-hotel-lisboa-excentrica-mama-shelter_18032
- Ennismore. (Julio, 2022). *Mama Shelter*. https://ennismore.com/wp-content/uploads/sites/9/2022/09/Mama-Shelter_Fact-Sheets_August2022.pdf
- Grupo Accor. (2022). *Ennismore*. <https://group.accor.com/en/brands/ennismore-lifestyle-collective/ennismore>
- Landman, P. (2020). *Hoteles Lifestyle. Xotels: a new breed of hoteliers*. <https://www.xotels.com/es/glosario/hoteles->

lifestyle#:~:text=Los%20hoteles%20Lifestyle%20son%20la,consistencia%20y%20econom%C3%ADas%20de%20escala.

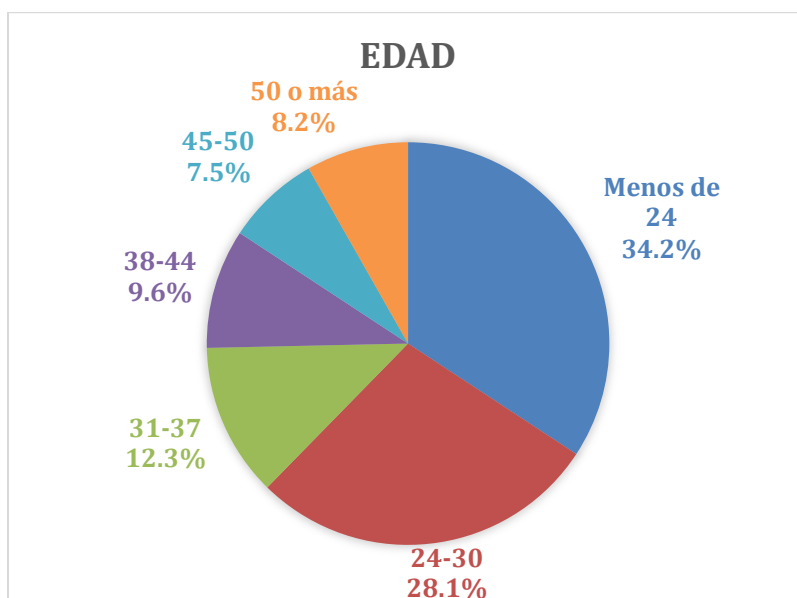
- Lema, A. (2021). *Requisitos mínimos específicos para el grupo de hoteles*.
<https://www.consumoresponde.es/sites/default/files/articulos/Requisitos%20m%C3%ADnimos%20espec%C3%ADficos%20para%20Hoteles.pdf>
- Martín, C. (02 de junio de 2022). *Mama Shelter La Défense: el hotel más divertido de París está en la zona financiera*. Condé Nast Traveler.
<https://www.traveler.es/articulos/mama-shelter-defense-hotel-mas-divertido-de-paris>
- Ministerio de Trabajo. (2021). Estructuras ocupacionales – sueldos y salarios mínimos sectoriales y tarifas salarios mínimos sectoriales 2022.
https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/01/3.-SMS-2022-_Rev-_21_dic_-FINAL.pdf
- Ministerio de Turismo. (2022). Refinanciamiento de Deudas y Reducción de Intereses para los Créditos del Sector Turístico con la CFN.
<https://www.turismo.gob.ec/refinanciamiento-de-deudas-y-reduccion-de-intereses-para-los-creditos-del-sector-turistico-con-la-cfn/>
- Quito Turismo. (2022). *Quito en cifras (010, 011, 012)*. Portal Issue.
<https://issuu.com/quito.turismo>
- TripAdvisor. (06 de septiembre de 2022). *Hoteles de Negocios en Quito*.
https://www.tripadvisor.es/Hotels-g294308-zff7-Quito_Pichincha_Province-Hotels.html
- TripAdvisor. (Octubre, 2022). *Hoteles en Quito y sitios donde alojarse*.
https://www.tripadvisor.es/Hotels-g294308-Quito_Pichincha_Province-Hotels.html
- UNESCO. (08 de septiembre de 2022). *City of Quito*. UNESCO World Heritage Convention.
<https://whc.unesco.org/en/list/2/>
- WeatherSpark.(2022). *El clima y el tiempo promedio en todo el año en Quito*.
<https://es.weatherspark.com/y/20030/Clima-promedio-en-Quito-Ecuador-durante-todo-el-a%C3%B1o>

ANEXOS

Anexo A: Encuesta para conocer las preferencias del posible usuario de Mama Shelter Quito, con su respectiva tabulación gráfica

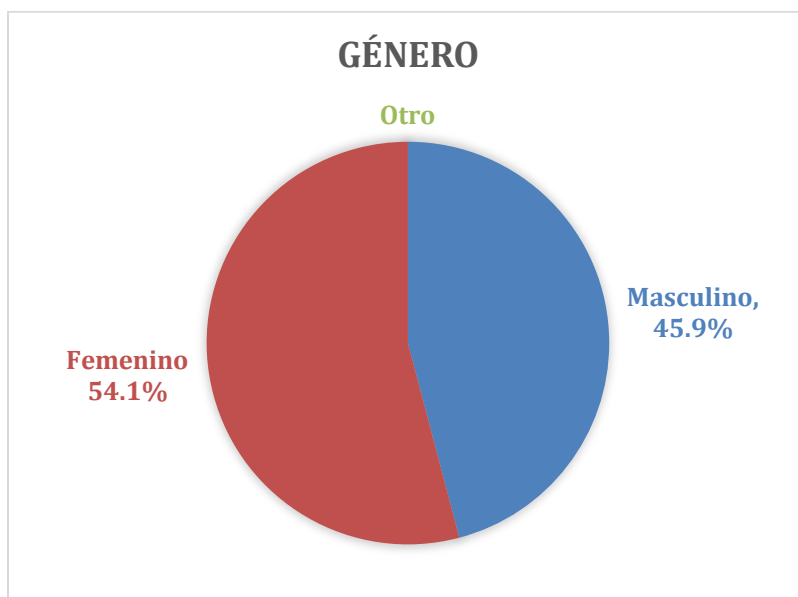
1. Edad

	Frecuencia	Cantidad
Menos de 24	34,2%	50
24-30	28,1%	41
31-37	12,3%	18
38-44	9,6%	14
45-50	7,5%	11
50 o más	8,2%	12
Total	100,0%	146



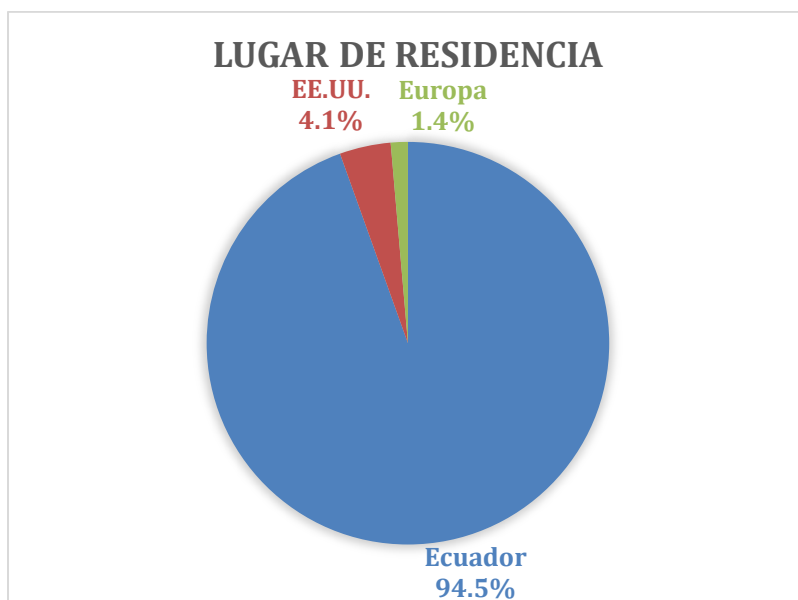
2. Género

	Frecuencia	Cantidad
Masculino	45,9%	67
Femenino	54,1%	79
Otro	0,0%	0
Total	100,0%	146



3. Lugar de Residencia

	Frecuencia	Cantidad
Ecuador	94,5%	138
EE. UU.	4,1%	6
Europa	1,4%	2
Total	100,0%	146



4. ¿A qué te dedicas?

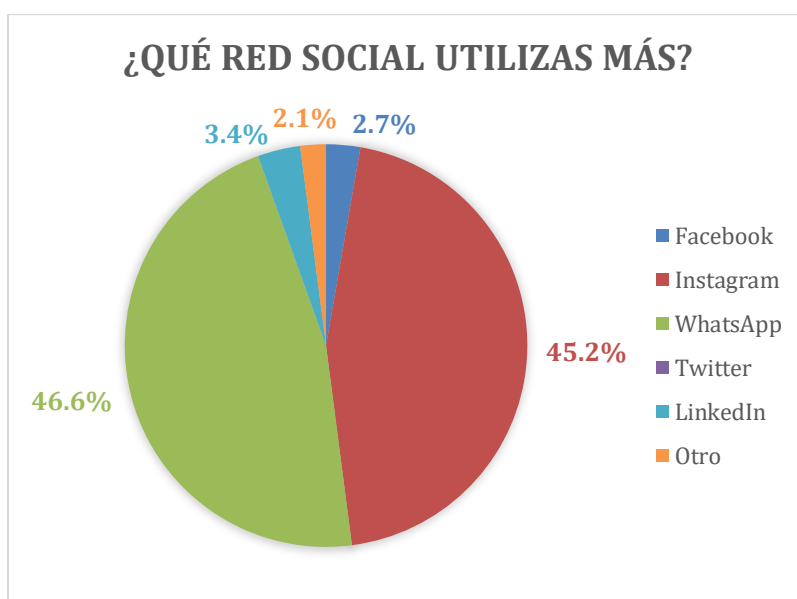
	Frecuencia	Cantidad
Estudias	27,4%	40
Trabajas	43,8%	64
Estudias y Trabajas	24,7%	36
Ninguna de las anteriores	4,1%	6

Total	100,0%	146
--------------	---------------	------------



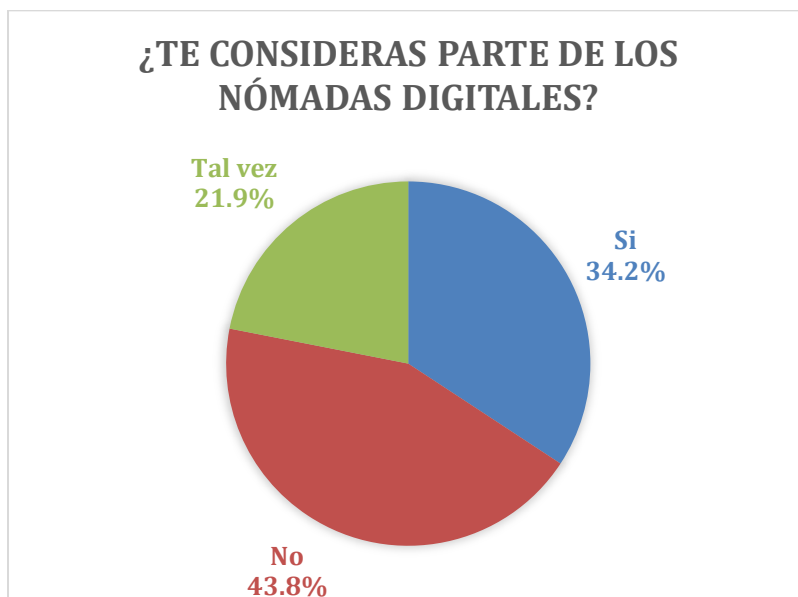
5. ¿Qué red social utilizas más?

	Frecuencia	Cantidad
Facebook	2,7%	4
Instagram	45,2%	66
WhatsApp	46,6%	68
Twitter	0,0%	0
LinkedIn	3,4%	5
Otro	2,1%	3
Total	100,0%	146



6. ¿Te consideras parte de los nómadas digitales?

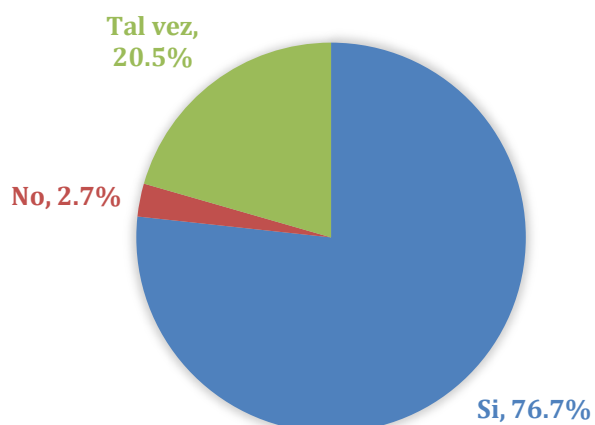
	Frecuencia	Cantidad
Si	34,2%	50
No	43,8%	64
Tal vez	21,9%	32
Total	100,0%	146



7. ¿Te gustaría que en Quito exista un hotel enfocado al urbanismo y las tendencias, que incorpore un centro de negocios?

	Frecuencia	Cantidad
Si	76,7%	112
No	2,7%	4
Tal vez	20,5%	30
Total	100,0%	146

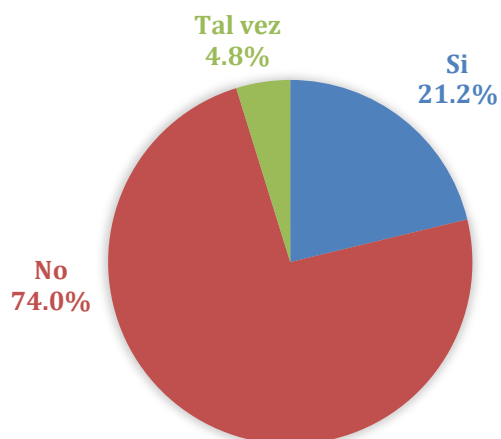
¿TE GUSTARÍA QUE EN QUITO EXISTA UN HOTEL ENFOCADO AL URBANISMO Y LAS TENDENCIAS, QUE INCORPORA UN CENTRO DE NEGOCIOS?



8. ¿Has escuchado hablar acerca de los hoteles Lifestyle?

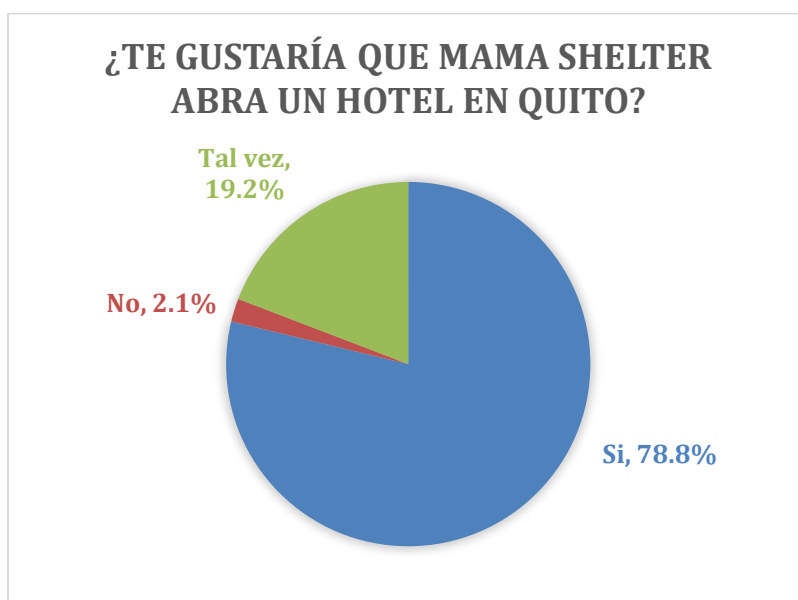
	Frecuencia	Cantidad
Si	21,2%	31
No	74,0%	108
Tal vez	4,8%	7
Total	100,0%	146

¿HAS ESCUCHADO HABLAR A CERCA DE LOS HOTELES LIFESTYLE?



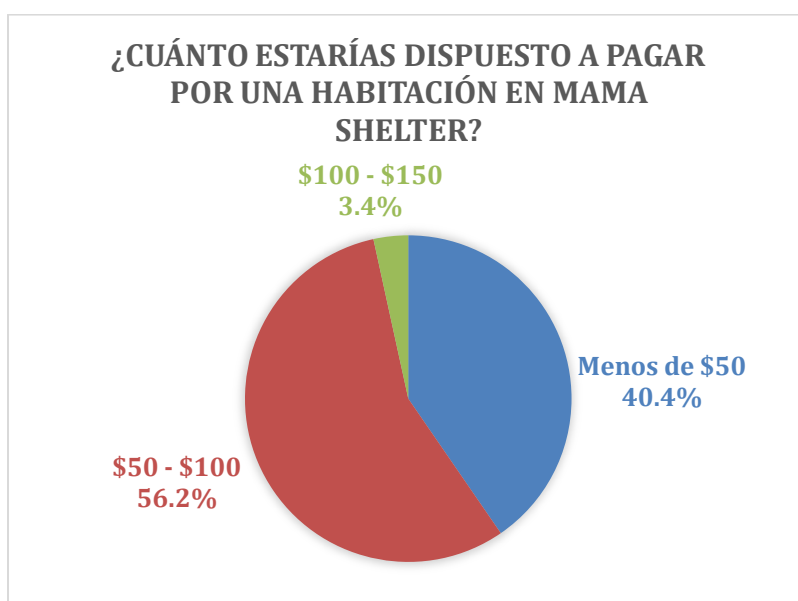
9. ¿Te gustaría que Mama Shelter abra un hotel en Quito?

	Frecuencia	Cantidad
Si	78,8%	115
No	2,1%	3
Tal vez	19,2%	28
Total	100,0%	146



10. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una habitación en MAMA Shelter?

	Frecuencia	Cantidad
Menos de \$50	40,4%	59
\$50 - \$100	56,2%	82
\$100 - \$150	3,4%	5
Más de \$150	0,0%	0
Total	100,0%	146



11. ¿Crees que el diseño de interior de un hotel influye en la experiencia del huésped?

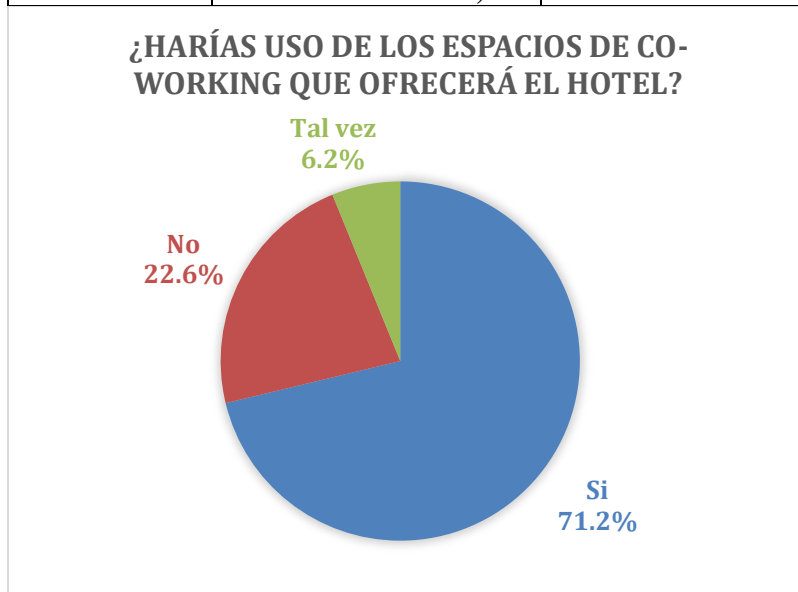
	Frecuencia	Cantidad
--	------------	----------

Si	99,3%	145
No	0,7%	1
Total	100,0%	146



12. ¿Harías uso de los espacios de Coworking que ofrecerá el hotel?

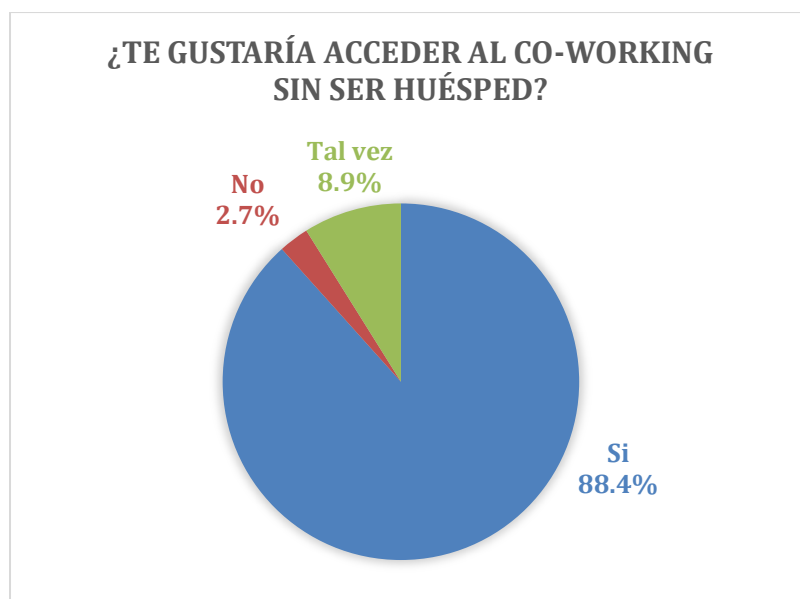
	Frecuencia	Cantidad
Si	71,2%	104
No	22,6%	33
Tal vez	6,2%	9
Total	100,0%	146



13. ¿Te gustaría acceder al Coworking sin ser un huésped?

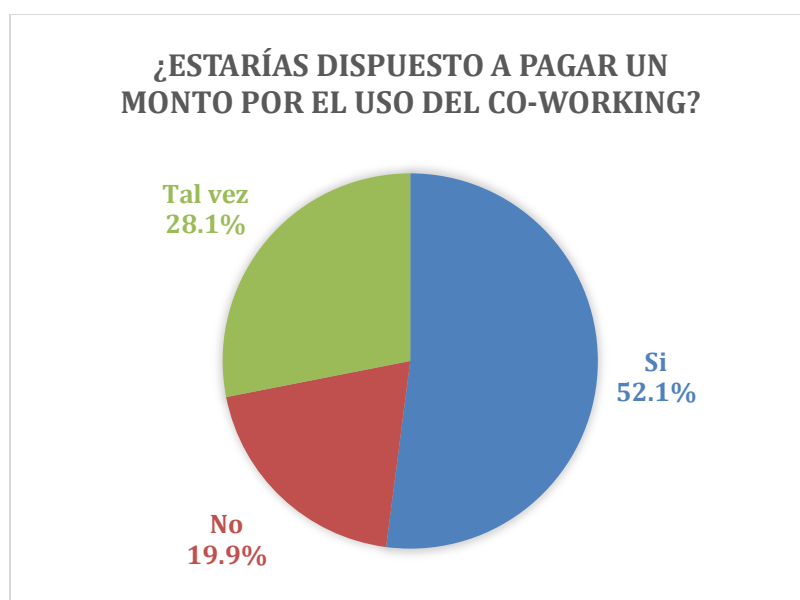
	Frecuencia	Cantidad
--	------------	----------

Si	88,4%	129
No	2,7%	4
Tal vez	8,9%	13
Total	100,0%	146



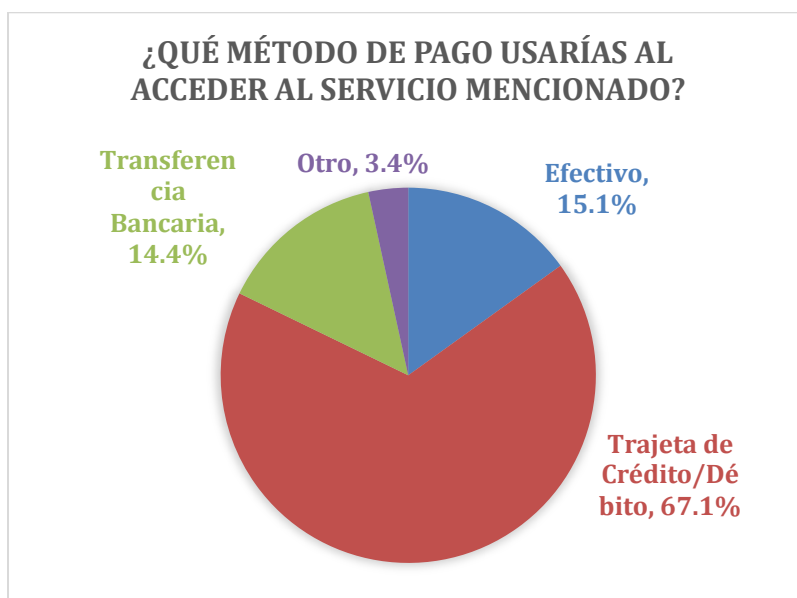
14. ¿Estarías dispuesto a pagar un monto por el uso del Coworking?

	Frecuencia	Cantidad
Si	52,1%	76
No	19,9%	29
Tal vez	28,1%	41
Total	100,0%	146



15. ¿Qué método de pago usarías si accedes al servicio antes mencionado?

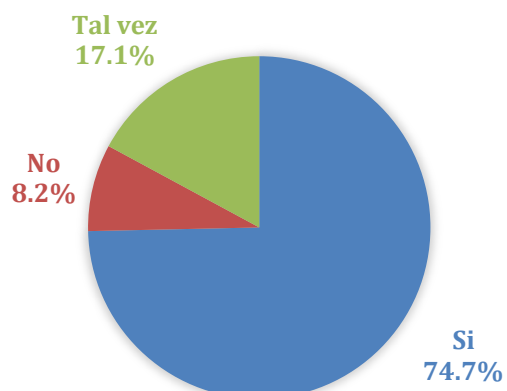
	Frecuencia	Cantidad
Efectivo	15,1%	22
Tarjeta de Crédito/Débito	67,1%	98
Transferencia Bancaria	14,4%	21
Otro	3,4%	5
Total	100,0%	146



16. ¿Te gustaría tener espacios de esparcimiento con otros huéspedes en las instalaciones del hotel?

	Frecuencia	Cantidad
Si	74,7%	109
No	8,2%	12
Tal vez	17,1%	25
Total	100,0%	146

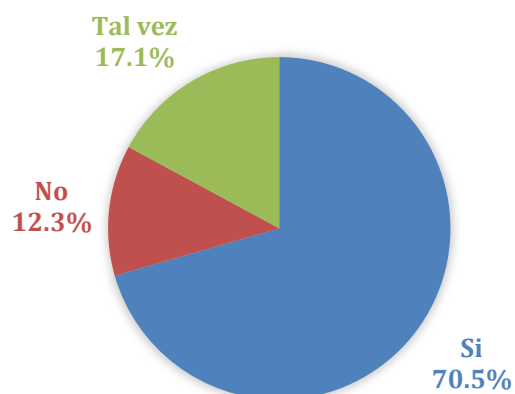
¿TE GUSTARÍA TENER ESPACIOS DE ESPARCIMIENTO CON OTROS HUÉSPEDES EN LAS INSTALACIONES DEL HOTEL?



17. ¿Te parece las Naciones Unidas y República del Salvador una buena ubicación para este tipo de hotel?

	Frecuencia	Cantidad
Si	70,5%	103
No	12,3%	18
Tal vez	17,1%	25
Total	100,0%	146

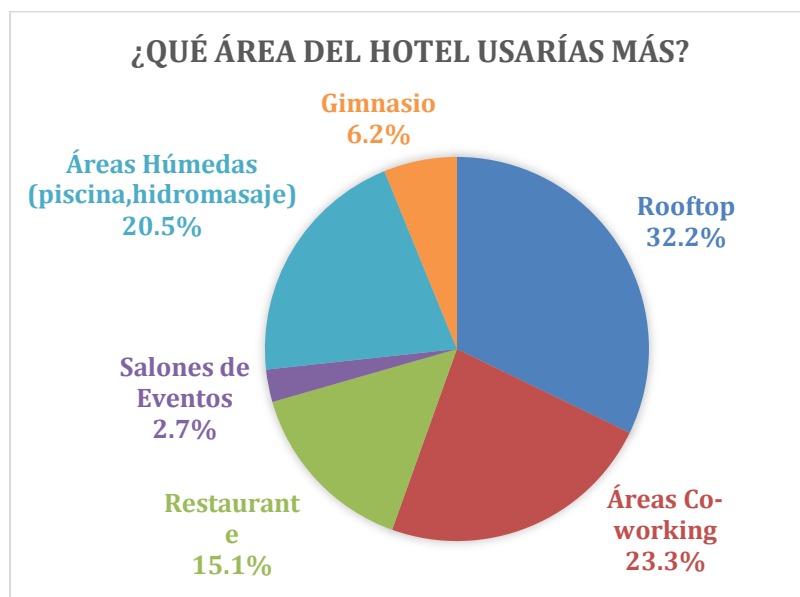
¿TE PARECE LAS NACIONES UNIDAD Y REPÚBLICA DEL SALVADOR UNA BUENA UBICACIÓN PARA ESTE TIPO DE HOTEL?



18. ¿Qué área del hotel usarías más?

	Frecuencia	Cantidad
Rooftop	32,2%	47
Áreas Coworking	23,3%	34

Restaurante	15,1%	22
Salones de Eventos	2,7%	4
Áreas Húmedas (piscina, hidromasaje)	20,5%	30
Gimnasio	6,2%	9
Total	100,0%	146



Anexo B: Detalle de la inversión estimada para los diferentes medios en el desarrollo del Plan de Marketing

Inversión destinada	\$ 20.500,00
----------------------------	--------------

Página Web	25%	\$ 5.125,00
Redes Sociales	25%	\$ 5.125,00
Espacio Físico	20%	\$ 4.100,00
Empresas de la industria	10%	\$ 2.050,00
Asesoría	15%	\$ 3.075,00
Revistas, blogs, influencers	5%	\$ 1.025,00
TOTAL	100%	\$ 20.500,00