

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Propuesta para la creación de un Novotel (Hotel Escuela) en la
ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá**

**Nathaly Belen Panchi Velasco
María Emilia Cadena Maldonado**

Hospitalidad y Hotelería

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

Quito, 21 de diciembre de 2022

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario & Turismo

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

**Propuesta para la creación de un Novotel (Hotel Escuela) en la
ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá**

**Nathaly Belen Panchi Velasco
María Emilia Cadena Maldonado**

Nombre del profesor, Título académico

Santiago Villota Sandoval, PHD

Firma del profesor



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: Nathaly Belen Panchi Velasco

Código: 00207936

Cédula de identidad: 1751637925

Nombres y apellidos: María Emilia Cadena Maldonado

Código: 00210017

Cédula de identidad: 1727662320

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UNPUBLISHED DOCUMENT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 está basado en el desarrollo del primer hotel escuela en la ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá. El mismo busca representar la libertad a través de las artes liberales que fomenta la USFQ e innovación por medio de la marca NOVOTEL. Entre las motivaciones y enfoques está; inducirnos en el futuro de la hospitalidad con ayuda de la tecnología, inspirar a las nuevas generaciones y ser un prototipo a seguir para las otras industrias hoteleras del Ecuador. Mediante los diferentes análisis se pudo apreciar el crecimiento de esta industria después del COVID – 19, además se concluye que esta idea marcaría una gran diferencia en la hospitalidad y turismo del país, ya que, involucra tanto el servicio como la educación de la Hospitalidad y Hotelería.

Palabras clave: Hotel escuela, libertad, innovación, Cumbayá, Quito, estudiantes, tecnológico

ABSTRACT

This project is based on the development of the first hotel school in the city of Quito, parish of Cumbayá. It seeks to represent freedom through the liberal arts promoted by USFQ and innovation through the NOVOTEL brand. Among the motivations and focuses are: to induce us in the future of hospitality with the help of technology, to inspire new generations and to be a prototype to follow for other hotel industries in Ecuador. Through the different analyses it was possible to appreciate the growth of this industry after COVID - 19, in addition it is concluded that this idea would make a great difference in the hospitality and tourism of the country, since it involves both the service and the education of Hospitality and Hotel Management.

Key words: Hotel school, freedom, innovation, Cumbayá, Quito, students, technological, technological

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO	15
2. ANÁLISIS GENERAL DEL DESTINO	17
2.1. Historia.....	17
2.2. Análisis del vecindario.....	18
2.3 Clima y Factores Geográficos	18
2.4. Entorno político y legal.....	19
2.5. Entorno macroeconómico	20
2.5.1. Producto Interno Bruto (PIB).....	20
2.5.2. Tasa de inflación	21
2.5.3. Tasa de interés activa.....	22
2.5.4. Tasa de desempleo.....	23
2.6. Turismo en Quito	24
2.7. Accesos y comunicaciones.....	24
2.8. Generadores de demanda turística	25
3. ANÁLISIS DEL MERCADO HOTELERO Y TURÍSTICO	26
3.1. Análisis de la demanda	26
3.1.1. Viajeros y pernoctaciones	26
3.1.2. Análisis de la estancia media	27
3.1.3. Análisis de ocupación.....	27
3.2. Análisis de la oferta	28
3.2.1.Oferta hotelera actual	28
3.2.2. Oferta hotelera futura	29
3.3 Análisis DAFO	29
4. ANÁLISIS DE BENCHMARKING	31
4.1. Set competitivo directo	31
4.1.1 Análisis de tarifas	32
4.2. Set competitivo indirecto	33

4.2.1. Análisis de tarifas	34
4.3. Conclusiones	35
5. DESARROLLO DEL PRODUCTO.....	35
5.1 Descripción general	35
5.1.1 Ubicación.....	35
5.1.2. Atractivos del entorno	36
5.1.3. Tipo de empresa	37
5.1.4. Habitaciones.....	38
5.1.5. Alimentos y Bebidas.....	41
5.1.6. Reuniones y eventos	43
5.1.7. Otros servicios complementarios	43
5.2. Planeamiento estratégico.....	44
5.2.1. Misión, visión y valores.....	44
5.2.2. Objetivos estratégicos.....	44
5.2.3. Mapa de posicionamiento	44
6. DESARROLLO DEL CONCEPTO	45
6.1. Concepto general	45
6.2. Identidades	46
6.2.1. Experiencia del cliente.....	46
6.2.2. Manifiesto	47
6.2.3. Visual.....	48
6.2.4 Espacial.....	49
6.3. Propuesta de valor.....	51
7. Plan de Marketing.....	51
7.1. Descripción del servicio	51
7.2. Objetivos del Plan de Marketing	53
7.2.1. Objetivos cuantitativos	53
7.2.2. Objetivos cualitativos	54
7.3. Formulación estratégica de marketing	56
7.3.1. Estrategia de segmentación.....	56

7.4. Estrategias de la mezcla de marketing	60
7.4.1. Servicio	60
7.4.2. Plaza	61
7.4.3 Precio	62
7.4.4. Promoción	62
7.5. Medios y canales de marca.....	63
8. PROGRAMACIÓN DE LAS OPERACIONES.....	64
8.1. Modelo de gestión.....	64
8.2. Servicio de hospedaje	65
8.2.1. Front office	65
8.2.2. Servicio de Housekeeping	70
8.3. Servicio de alimentación	77
8.4. Otros servicios complementarios.....	79
8.5 Guest experience journey	80
8.6 Conclusiones	83
9. PROGRAMACIÓN DE ESPACIOS Y APLICACIÓN DE CONCEPTO	83
9.1. Diseño y construcción del proyecto.....	83
9.1.1. Terreno.....	83
9.2.2. Fachada exterior	84
9.2.3. Habitaciones.....	85
9.2.4. Front of the house.....	86
9.2.5. Back of the house	87
10.1. Estructura organizacional y nómina	88
10.2. Objetivos de personal y perfil de cargos.....	89
10.3. Tipos de contratos	90
10.4. Acciones de capacitación.....	91
10.5. Acciones de motivación.....	93
11.1. Proyecciones financieras	94
11.1.2 Resumen de ingresos por alimentos y bebidas.....	96

	10
11.1.3. Resumen de ingresos por departamentos menores	97
11.2. Costos por departamentos y gastos generales	98
11.2.1. Resumen de costos operativos	98
11.2.2. Resumen de gastos no distribuibles	99
11.3. Resumen de pérdidas y ganancias	100
11.3.1. Resumen de utilidad por departamentos	100
11.3.2. Conclusiones clave	100
11.4. Análisis de inversión	101
11.5. Financiamiento	102
11.5.1. Tipo de financiamiento	102
11.6. Conclusiones	102
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
13. Anexos.....	107
Anexo A: Evolución llegadas internacionales turistas no residentes.....	107
Anexo B: Evolución llegadas internacionales turistas no residentes.....	107
Anexo C: Evolución por año de llegadas internacionales turistas no residentes.....	107
Anexo D: Entradas por nacionalidad 2022.....	108
Anexo E: Grupo etario de los turistas en Ecuador	108
Anexo F: ¿Con quién viaja el visitante de Quito?	109
Anexo G: Evolución de pernotación en Quito.....	109
Anexo H: Noches pernoctadas por categoría	109
Anexo I: Estancia media hotelera en Quito anual.....	110
Anexo J: Evolución estancia media hotelera Quito mensual	110
Anexo K: Tasa de ocupación hotelera anual %	110
Anexo L: Tasa ocupación hotelera mensual %.....	111
Anexo M: Turismo MICE	111
Anexo N: Alojamiento por provincia 2022	112

Anexo O: Alojamientos abiertos en Quito	112
Anexo P: Cuadrante de turnos y horarios – camareras de pisos.....	112
Anexo Q: Check List de habitaciones.....	113
Anexo R: Formato objetos olvidados.....	114
Anexo S: Organigrama - A & B	114
Anexo T: Organigrama - Front Desk	115
Anexo U: Organigrama – BOH	115
Anexo V: Salario RRHH	116
Anexo W: Slario mensual - RRHH.....	117
Anexo X: Tipos de contratos laborales	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1. Inflación mensual del Banco Central del Ecuador	21
Tabla # 2. Tasa de interés anual por áreas.....	22
Tabla # 3. Indicadores de tasa de desempleo en Ecuador	23
Tabla # 4. Datos turísticos de Quito.....	24
Tabla # 5. Set competitivo directo – Hoteles con categoría 3 a 5 estrellas	31
Tabla # 6. Set competitivo indirecto – Cumbayá, Tumbaco & Tababela	33
Tabla # 7. Características hoteles – Cadena Accor.....	45
Tabla # 8. Beneficios contrato de franquicia.....	65
Tabla # 9. Plan de RRHH - Propósito	88
Tabla # 10. Perfil de cargos y sus objetivos	89
Tabla # 11. Cronograma de capacitaciones.....	92
Tabla # 12. Proyecciones financieras en 5 años	95
Tabla # 13. Ingresos de A & B	96
Tabla # 14. Ingresos por departamentos menores.....	97
Tabla # 15. Costos operativos anuales	98
Tabla # 16. Gastos no distribuibles anuales	99
Tabla # 17. Utilidad por departamentos anual.....	100
Tabla # 18. EBITDA.....	100
Tabla # 19. Análisis de inversión y estimación inicial.....	101
Tabla # 20. Financiamiento	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1. Mapa Cumbayá.....	17
Gráfico # 2. Clima Cumbayá.....	18
Gráfico # 3. Producto Interno Bruto (PIB).....	20
Gráfico # 4. Tarifa promedio hoteles Quito	32
Gráfico # 5. Tarifas promedio según categoría	34
Gráfico # 6. Localización del hotel escuela	36
Gráfico # 7. Prototipo habitación estándar.....	39
Gráfico # 8. Prototipo habitación estándar con dos camas	39
Gráfico # 9. Prototipo suite	40
Gráfico # 10. Prototipo suite superior	40
Gráfico # 11. Prototipo, remodelación Marcus	41
Gráfico # 12. Prototipo, remodelación Trattoria	41
Gráfico # 13. Prototipo, remodelación No Sea Malito	41
Gráfico # 14. Prototipo restaurante “El Mercado”	42
Gráfico # 15. Prototipo, restaurante “Green Restaurant”	42
Gráfico # 16. Mapa de posicionamiento NOVOTEL.....	44
Gráfico # 17. Moodboard NOVOTEL.....	48
Gráfico # 18. Segmentación de usuario	58
Gráfico # 19. Segmentación de empresas	59
Gráfico # 20. Accor Hotels, Hotelería Digital	64
Gráfico # 21. Hoja de revisiones mensual.....	71
Gráfico # 22. Modelo de tamaño estándar del carro de limpieza	72
Gráfico # 23. Formato de Comanda	78
Gráfico # 24. IRM	83
Gráfico # 25. Fachada exterior, Novotel.....	84

Gráfico # 26. Prototipos habitaciones85

1. RESUMEN EJECUTIVO

El turismo se ha convertido en una de las actividades culturales y económicas más importantes para el país, pues este ha ido evolucionado con el tiempo y se ha convertido en uno de los principales actores del comercio internacional. En la actualidad el turismo no solamente tiene ganancias económicas, si no también tiene ganancias culturales, dando como resultado un mayor conocimiento de parte del turista y del proveedor, los servicios turísticos como alojamiento, alimentación, transporte, etc. son realmente importantes para poder solventar y satisfacer las necesidades básicas de toda la demanda que el sector turístico conlleva. Es importante mencionar que si el turismo se planifica y gestiona con responsabilidad puede ser de gran ayuda para contribuir con la creación de empleo, preservar el patrimonio natural y cultural, la biodiversidad y mejorar el bienestar de las personas.

El turismo y la demanda de profesionales en el área, ha ido aumentando cada vez más con el pasar del tiempo, pues como se menciona anteriormente este es una de las actividades más importantes para la economía y la cultura del país, por eso hemos considerado la importancia de realizar un Novotel (Hotel -Escuela) en las instalaciones de la universidad San Francisco de Quito, pues queremos marcar la diferencia y generar el desarrollo turístico siendo el primer Hotel Escuela que se construya en el Ecuador.

Novotel es una cadena de hoteles perteneciente a la categoría 4 estrellas, estos se encuentran ubicados en 70 países alrededor del mundo. El primer Novotel fue inaugurado en Lille Lesquin Francia en el año de 1967. Una de las principales características de la compañía en sí, es su ubicación en puntos estratégicos, pues tienen hoteles en ciudades claves como España, Argentina, Múnich, Alemania, Dubái, Estados Unidos, Colombia, Portugal, Holanda, China, entre otros. Novotel tiene varias características que le ayudan a diferenciarse de su competencia, pues cuentan con un diseño espectacular, estilo moderno,

ambiente único de lujo, flexible y tecnológico, que se adapta perfectamente a las distintas necesidades de los huéspedes ya sea por trabajo, descanso o placer.

El propósito de este proyecto Novotel Quito (Hotel- escuela) es garantizar el desarrollo de las diferentes prácticas por parte de los estudiantes pertenecientes a la universidad San Francisco de Quito, donde pondrán a prueba todos sus conocimientos impartidos en clase como: servicio, administración, finanzas, arte culinario, recursos humanos, marketing, entre otros. Todo esto estará bajo la supervisión de empleados fijos, tutores y administrativos que serán de gran ayuda al momento de impartir retroalimentación hacia los estudiantes que se encuentren realizando sus prácticas, de esta forma desarrollar, un servicio eficiente, eficaz e innovador.

El objetivo de la creación del Novotel es dar respuesta a la problemática que viven los estudiantes de la carrera de Hospitalidad y Hotelería, donde se ha percibido la necesidad de un lugar que esté completamente amoblado y capacitado que permita la realización de prácticas profesionales de los estudiantes, poniendo en práctica todo lo aprendido en diferentes cargos relacionados a la carrera, con el fin de ganar experiencia, mejorar sus conocimientos y descubrir nuevas oportunidades en el mismo.

Para la universidad San Francisco de Quito el futuro de los estudiantes es de gran importancia, por eso surgió la idea de crear una propuesta de hotel escuela pues este permitirá el desarrollo práctico del estudiante el cual será de gran ayuda para sus futuros empleos o negocios, de igual manera la universidad generará mayor prestigio, pues al ser el primer hotel escuela dentro del Ecuador, el cual no solamente ofrece dar una mejor educación a sus estudiantes, sino también ofrece una nueva opción al público en general, con instalaciones de lujo, tecnológicos, innovadores y diferentes que se adaptan perfectamente al resultado de demanda de nuestro público objetivo.

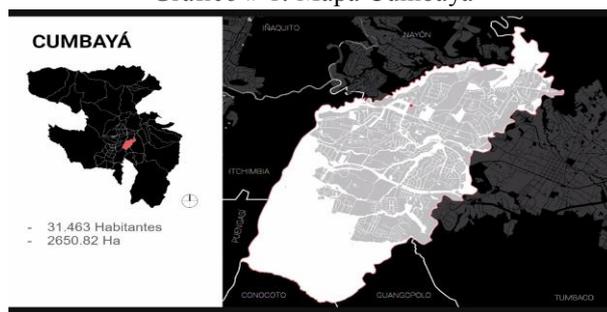
2. ANÁLISIS GENERAL DEL DESTINO

2.1. Historia

Cumbayá fue fundado el 29 de junio de 1570, siendo considerada como una de las parroquias más antiguas de Quito. Este lugar formó parte del país de las guabas al igual que Tumbaco y Puenbo, pues se los denominaba de esta manera ya que era muy común encontrar en los patios de las casas al menos un árbol de guabas, Es importante mencionar que Cumbayá es una de las parroquias con mayor registro de transformación a lo largo del tiempo. En 1920 se comienza a construir la ruta ferroviaria Quito- Ibarra en el tramo de Cumbayá, Después en 1952 se lanza el primer proyecto de agua potable para beneficencia de la parroquia. Desde 1958 hasta 1971 debido a la gran ventaja de las rutas del ferrocarril se comenzaron a abrir fábricas textiles, la central hidroeléctrica, y la cervecería Andina. En 1995 abrieron los primeros centros comerciales al igual que la universidad San Francisco de Quito, por último desde el año 2007 hasta el 2014, se lanza el proyecto ecológico de ruta chaquiñán, además se da la inauguración de la autovía Ruta Viva. (Gadcumbaya, 2021)

Actualmente, Cumbayá se ha convertido en una zona residencial y comercial, la cual es muy reconocida por tener centros comerciales, bares, restaurantes, centros educativos, entre otros. Es así como esta zona se ha ido convirtiendo en una de las favoritas para visitar con familias, amigos y extranjeros. (Radio Pichincha, 2019) Finalmente, hoy en día esta parroquia cuenta con 31. 463 habitantes.

Gráfico # 1. Mapa Cumbayá



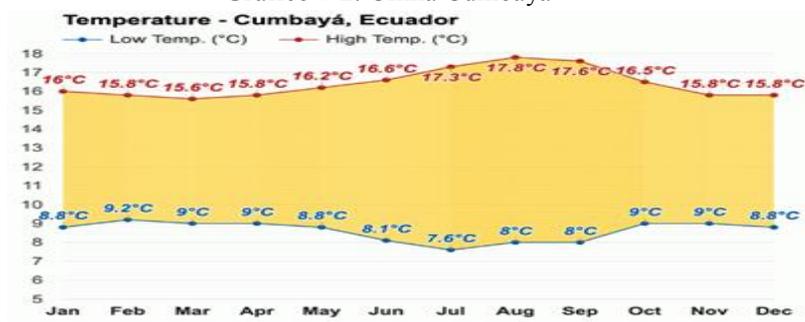
Fuente: Argüello, J. (2022). USFQ

2.2. Análisis del vecindario

La parroquia de Cumbayá se destaca por brindar un clima bastante agradable, lo que hace que sea un gran lugar para visitar o para vivir, esta parroquia se ha convertido en uno de los destinos favoritos de Quito, dando como resultado un incremento en su población y plusvalía, en esta parroquia no puede faltar la deliciosa gastronomía típica, donde se podrá encontrar una gran variedad de platos como: fritada, yahuarlocro, helados de paila, entre otros. Cumbayá se destaca por su arte, cultura y estilo de vida, lo que le hace definitivamente un lugar único y diferente. Esta parroquia cuenta con distintos puntos de diversión como restaurantes, bares, centros comerciales, entre otros. Las principales festividades que se celebran en la parroquia son el pregón de fiestas el 28 de mayo, donde se realizan varias actividades como: ferias de emprendimiento, ferias gastronómicas, festivales de danza, campeonato de fútbol y básquet, desfile de confraternidad, presentación de orquestas, entre otras festividades. (Gadcumbaya, 2021)

2.3 Clima y Factores Geográficos

Gráfico # 2. Clima Cumbayá



Fuente: Clima y prevención meteorológica mensual: Weather Atlas Cumbayá, Ecuador. 2022

El hotel escuela se encontrará ubicado en la ciudad de Quito que se localiza en la parte oriental de los Andes a una altitud promedio de 2850 metros sobre el nivel del mar. El terreno del hotel se encuentra ubicado en la parroquia de Cumbayá, en la entrada al valle de Tumbaco, a 22 km de Quito, al norte que limita con el río Machángara, al sur con

Guangopolo y al este con el río San Pedro. En donde su temperatura promedio varía desde los 7.6°C siendo la temperatura más baja hasta los 17.8°C siendo el promedio de temperatura más alta, es importante mencionar que no existen épocas extremas de calor ni de frío, por lo cual se convierte en un destino bastante agradable por su temperatura templada, Según cuandovisitar.com la mejor época para visitar Cumbayá es en el mes de agosto, pues durante este periodo la temperatura es bastante favorable y hay pocas precipitaciones. (2022)

Como podemos ver los factores climáticos de Cumbayá son favorables en el ámbito turístico e incluso para nuestro hotel escuela, ya que, influye en uno de nuestros segmentos de mercado que es el leisure. Mencionando que a diferencia de otras zonas de Quito, Cumbayá tiende a mostrar un clima semi tropical durante los 365 días del año, por lo que, esta es una de las razones para que los turistas se motiven, además como hotel podemos implementar actividades de recreación al aire libre.

2.4. Entorno político y legal

Es muy importante incluir los factores políticos dentro del análisis, ya que, para el desarrollo de la industria hotelera se necesita estar informado de la seguridad y confianza que genera el país, además se debe estar al tanto y verificar el interés que el gobierno ofrece en cuanto al turismo, pues si este brinda estrategias buenas definitivamente la economía del país crecerá.

Ecuador vive una crisis económica y política actualmente, la cual afecta a todas las personas residentes del país, forzando de esta manera a las personas a emigrar, por falta de oportunidades. (Care, 2022) Uno de los factores que afectó a todas las industrias en este año 2022 fue el paro nacional que comenzó el 13 de junio durando alrededor de 18 días, pues esto se dio debido a que la gente no se encontraba conforme con lo que el presidente Guillermo Iazo había declarado en cuanto a los precios del combustible, sectores como la

salud, alimentación, educación, entre otros. Es necesario mencionar que al haber este tipo de sucesos el turismo es uno de los mayores afectados, pues la gente se limita a viajar a este tipo de países con problemas políticos y sociales. (BBC news mundo, 2022)

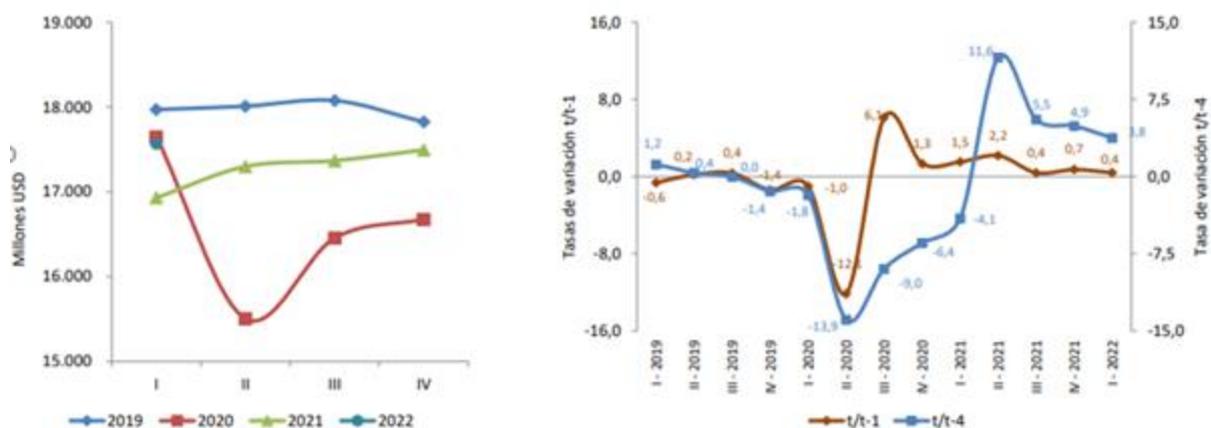
2.5. Entorno macroeconómico

El entorno macroeconómico es de gran ayuda para poder entender la economía a nivel nacional, pues esta se refiere a los diversos productores y consumidores de bienes y servicios, las mismas que no pueden ser controlados mediante empresas u organizaciones, ya que estos son factores externos como el producto interno bruto (PIB), la tasa de inflación, el riesgo país, tasa de desempleo y entre otras variables. Es importante que se tome muy en cuenta esta información, ya que, si un país se encuentra inestable en cuanto a factores económicos y políticos, podría afectar de una gran manera el crecimiento, desempeño y desarrollo de la empresa.

2.5.1. Producto Interno Bruto (PIB)

Es necesario entender que el crecimiento de PIB de un país es imprescindible, pues esto da como resultado una mayor tasa de empleo, por lo tanto, se verá reflejado en un mayor comportamiento de consumo y gran facilidad de adquirir bienes y servicios.

Gráfico # 3. Producto Interno Bruto (PIB)



Fuente: (BCE, 2022)

El producto interno bruto del Ecuador creció en un 3,8% en el primer trimestre del año 2022, con respecto al trimestre del año 2021, dando como resultado una gran recuperación de las actividades económicas y productivas del país, el crecimiento del PIB responde al gasto de consumo final de hogares, aumentó de formación bruta de capital fijo y de exportaciones. Es de gran importancia mencionar que el trimestre del nuevo año ha logrado superar niveles anteriores incluyendo pandemia, dando como resultado un desempeño positivo y de crecimiento a nivel de industrias como la agricultura y pesca, alojamiento y servicios de comida, transporte, comercio, entre otras. (BCE, 2022)

2.5.2. Tasa de inflación

La inflación está relacionada con el aumento indiscriminado de los precios de la mayor parte de bienes y servicios por un periodo de tiempo prolongado. Es importante tomar en cuenta todo este tipo de información, pues será de gran ayuda al momento de la toma de decisiones.

Tabla # 1. Inflación mensual del Banco Central del Ecuador

ene-21	0,12
feb-21	0,08
mar-21	0,18
abr-21	0,35
may-21	0,08
jun-21	-0,18
jul-21	0,53
ago-21	0,12
sep-21	0,02
oct-21	0,21
nov-21	0,36
dic-21	0,07
ene-22	0,72
feb-22	0,23
mar-22	0,11
abr-22	0,59
may-22	0,56
jun-22	0,65
jul-22	0,16

Fuente: (BCE, 2022)

Como podemos ver en la tabla, según la información que nos brinda el banco central del Ecuador (BCE) para julio del 2022 la inflación mensual es de 0,16%, comparado con el mes anterior que arrojó una cifra de 0,65%, mientras que para julio del 2021 la cifra arrojada fue de 0,53%. (Finanzas Digital, 2022). Como se puede ver la inflación para el mes de julio del 2022 ha disminuido en un gran porcentaje comparada al mes de junio. Es importante mencionar que para el hotel escuela la inflación es uno de los factores más importantes, pues este deberá hacer uso de productos, insumos y personal que puede verse afectado con la inflación debido al alza de precios.

2.5.3. Tasa de interés activa

La tasa de interés activa es aquella que aplican las instituciones financieras dedicadas a realizar préstamos al público y dentro de esta tasa de interés está la ganancia de estas instituciones, es necesario tener muy en claro que tasa de interés se ha manejado durante los últimos años, en caso de que se quiera realizar algún tipo de inversión o crédito.

Tabla # 2. Tasa de interés anual por áreas

Año	2019	2020	2021	2022
Producto Corporativo	9,07	9,24	7,87	8,09
Producto Empresarial	10,05	9,56	9,55	9,35
Producto Pymes	11,16	11,25	11,08	10,18
Max producto Corporativo	9,33	9,33	9,33	8,86
Max producto Empresarial	10,21	10,21	10,21	9,89
Max producto pymes	11,83	11,83	11,83	11,26

Fuente: (BCE, 2022)

Las tasas de interés son determinadas por el banco central del Ecuador y las tarifas son reguladas por resolución de la junta bancaria, en este caso hablaremos del área corporativa, empresarial y pymes las cuales creemos que son de suma importancia para la investigación y creación del proyecto. Como podemos observar en la tabla la tasa de interés es diferente para cada área, en el caso del sector corporativo la tasa de interés para el año

2022 es del 8,09% aumentando en un 0,22% haciendo la comparación con el año pasado, en cuanto al sector empresarial la tasa para el 2022 es de 9,35% con una disminución de 0,2% comparado con el año 2021, por último para el sector de pequeñas y medianas empresas más conocido como pymes la tasa de interés para el 2022 es de 10,18% disminuyendo en un 0,9% comparado al año pasado. Es muy importante que tengamos en cuenta esta información para la toma de decisiones financieras de nuestro hotel, pues si la tasa de interés tiene un porcentaje bajo definitivamente podríamos solicitar un préstamo para cualquier tipo de instalación en el hotel.

2.5.4. Tasa de desempleo

Según la tabla del INEC la tasa de desempleo cayó en un 3,9% en julio del 2022, esto se debe a una gran parte de la mejora mínima que se dio por parte del empleo adecuado, pues en julio del 2021 el porcentaje de empleo adecuado era del 31,8 % mientras que para el julio del 2022 el porcentaje fue de 32,1%, esto quiere decir que de cada 100 personas en edad para trabajar cuatro se encuentra desempleadas. (Primicias , 2022) Por otro lado la tasa de subempleo también ha disminuido en 22,0% lo que quiere decir que si la tendencia sigue bajando el país tendrá mayores oportunidades de trabajo. Es necesario mencionar que con la construcción del Novotel Quito varias personas tendrán la oportunidad de trabajar dando como resultado una disminución de desempleo en el Ecuador.

Tabla # 3. Indicadores de tasa de desempleo en Ecuador

Indicadores	jul-21	jul-22	Variación (p.p.)
Tasa de participación global	65,30%	66,70%	1,4
Tasade desempleo	5,20%	3,90%	-1,3
Tasa de empleo adeacuado	31,80%	32,10%	0,3
Tasa de subempleo	24,60%	22,00%	-2,5
Tasa de empleo no remunerado	11,10%	12,40%	1,3
Tasa de otro empleo no pleno	26,60%	29,40%	2,7
Tasa de empleo	94,80%	96,10%	1,3

Fuente: (INEC, 2022)

2.6. Turismo en Quito

Después de la llegada de la pandemia de COVID-19. El turismo fue uno de los más afectados económicamente, debido a esta crisis sanitaria la llegada de turistas en el 2019 y 2020 disminuyó de una forma drástica al igual que la tasa de crecimiento, pues durante estos años lo único que se podía observar eran cifras negativas. La reactivación del turismo en Quito hoy en día se ha visto expresada de gran manera, pues para el año 2021 y 2022 la llegada de turistas a Quito ha crecido de una manera positiva, para el año 2022 la tasa de crecimiento ha sido del 79,8% siendo así el porcentaje más alto durante los 4 últimos años. Sin duda los retos que tiene el sector turístico todavía son varios y para la construcción de Novotel Quito se debe tomar en cuenta todos los tipos de amenaza interna o externa que se puedan presentar, por lo cual es fundamental desarrollar estrategias a largo y a corto plazo, únicamente con el fin de que no existan pérdidas.

Tabla # 4. Datos turísticos de Quito.

Datos Turísticos de Quito					
Turistas del DMQ	2018	2019	2020	2021	2022
1. Llegada de turistas a quito	692,492	684,39	190,417	280,996	505,135
2. Tasa de crecimiento	6,10%	-12%	-72,20%	47,60%	79,80%
3. Proyección al 2023 número de tuistas					707,189

Fuente: (Quito en cifras, 2022)

2.7. Accesos y comunicaciones

El hotel escuela estará ubicado dentro de las actuales instalaciones de la Universidad San Francisco de Quito, en las calles Diego de robles y Pampite, por medio de esta información vamos a proporcionar los diferentes accesos que se tiene para poder llegar a la misma. Es importante mencionar que la parroquia de Cumbayá ha tenido un crecimiento demográfico, automovilístico, económico y urbanístico lo que ha permitido el incremento de vías y accesos, lo cual ha provocado de la misma manera mayor congestión, contaminación y demora en el tiempo estimado de viaje de los diferentes sectores de la ciudad.

A la parroquia de Cumbayá se ingresa por medio de la vía interoceánica la cual se encuentra en constante mantenimiento debido al desgaste que deja el gran flujo vehicular, por otro lado, las vías secundarias que permiten el ingreso a la parroquia son: vía de los conquistadores, Lumbisí- Guangopolo y vía Manuela Sáenz con conexión a la parroquia de Nayón. Todas las vías de accesos se encuentran pavimentadas o adoquinadas.

2.8. Generadores de demanda turística

En la parroquia de Cumbayá hay una gran variedad de industrias que generan demanda para el hotel como son las educativas, lugares comerciales, negocios, salud y la parte de recreación. Los centros comerciales que son más conocidos en el sector y atrae a una cantidad grande de demanda son el Scala shopping que cuenta con 202 locales comerciales y un espacio de parqueadero gratuito con espacio de hasta 2,700 autos. (Scala Shopping, 2022), Paseo San Francisco que cuenta con 123 locales comerciales y un amplio parqueadero ubicado en el subsuelo del edificio. (Paseo San Francisco, 2022), Centro comercial plaza Cumbayá que cuenta con 36 locales comerciales y un parqueadero amplio adaptado para su clientela (Plaza Cumbayá, 2022), Centro comercial Cumbaya con 65 locales y un amplio parqueadero. Por otro lado las empresas más destacadas, que pertenecen al sector educativo es el Colegio Menor, el cual cuenta con más de 1700 estudiantes y alrededor de 350 empleados (Colegio Menor, 2022); Universidad San Francisco de Quito cuenta con una cantidad aproximada de 9,000 estudiantes a nivel grado y posgrado (Universidad San Francisco de Quito, 2019).

Por otro lado, encontramos la parte de negocios donde encontramos Quorum- Quito siendo el centro de negocio y convenciones más grande y con una alta tecnología a nivel nacional, este centro de convenciones tiene una capacidad de hasta 2200 personas y puede dividirse en tres partes, dependiendo las necesidades de cada evento. (Quorum Quito, 2022), YOO Cumbayá cuenta con una torre de 6 pisos únicamente de oficinas siendo unos de los

más destacados de la zona (Uribe schwarzkopf, 2022). En cuanto al turismo y recreación se encuentra el parque de Cumbayá el cual trae consigo a su alrededor aproximadamente 12 locales comerciales y un centro comercial pequeño, de igual manera se encuentra la ruta ecológica conocida como “El Chaquiñán” ideal para realizar deporte, paseo o simplemente contemplar la naturaleza, en cuanto a la salud se encuentra el hospital de los valles que cuenta con más de 450 médicos y diferentes especialidades, de igual manera está el SIME que se encuentra en las instalaciones del Paseo San Francisco con una cantidad aproximadamente de 410 médicos especializados en todas las áreas.

3. ANÁLISIS DEL MERCADO HOTELERO Y TURÍSTICO

3.1. Análisis de la demanda

3.1.1. Viajeros y pernoctaciones

Con referencia a los datos estadísticos presentados por el Ministerio de Turismo (*Anexo A & B*) podemos observar que el mes con mayor ingreso de turistas no residentes fue julio del 2022, donde se obtuvo un total de 55. 330 llegadas internacionales. Por otro lado, se estima que para el mes de diciembre del 2022 al igual que el 2021 también habrá una cantidad alta de ingreso de visitantes no residentes en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre con un total de 52. 712, posicionando así como el segundo mes con mayor número de llegadas internacionales después de julio. Además, la evolución a nivel anual muestra que el número de viajeros no residentes desde el año 2020 hasta el 2022 ha ido incrementando de 190.417 a 505.135 respectivamente (*Anexo C*). De acuerdo a las estadísticas, se puede apreciar en el gráfico (*Anexo D*) que el mayor porcentaje de turistas en Quito proceden de países como: Estados Unidos con 37,35%, Colombia con 15,44% y España con 9,96%. En cuanto al grupo etario se muestra que el porcentaje mayor de 19% va desde los 30 a 39 años, seguido con el 18% entre edades de los 40 a 49 años (*Anexo E*). Por otra parte, las cifras del 2021 indican que el 57% de viajeros que visita Quito llegan sin compañía (*Anexo F*).

En cuanto al análisis de las noches que se queda un viajero en Quito entre el 2019 al 2021, en el siguiente gráfico (*Anexo G*) podemos observar que en el mes de diciembre del 2019 se obtuvo una pernoctación alta con un total de 26.550 noches, mientras que para el año 2020 se presentan las pernoctaciones más bajas durante el mes de abril y julio con 524 y 550 respectivamente. Sin embargo, para el 2021 se ve un crecimiento desde enero con una pernoctación de 4.295 a octubre con una pernoctación de 18.800. Cabe recalcar que entre las noches pernoctadas el tipo de estancia que prefiere el turista es un hotel con un total de 98.286, seguido del lodge con una cantidad de 5.559 noches y en cuanto a categoría podemos ver en el diagrama (*Anexo H*) un total de 56.568 noches que la mayoría de viajeros optan por un hotel 4 estrellas.

3.1.2. Análisis de la estancia media

En este caso se presentará un análisis anual y mensual de la estancia media entre los años 2019 y 2022, en el siguiente cuadro (*Anexo I*) podemos visualizar que la misma no ha cambiado entre el 2019 al 2020, sin embargo, para el 2021 la estancia hotelera de Quito presenta una baja de 1,48 a 1,14 días. Cabe mencionar que para el 2022 se estima un crecimiento de 1,14 a 1,44 días. Por otro lado, los puntos más altos de estancia media en Quito fueron en el año 2020 pero en los siguientes meses (*Anexo J*): mayo, enero y junio con 3,18; 2,14 y 1,96 respectivamente. Además para el año 2021 se puede observar un incremento de estancia media hotelera en Quito desde el mes de enero a mayo, pero en el mes de junio se reduce de 1,27 a 1,09. Aquello pudo darse por factores como el paro nacional de Ecuador durante el mes de junio, sin embargo, desde el mes de octubre se comienza a ver una alza desde una estancia hotelera media de 1, 15 días.

3.1.3. Análisis de ocupación

En el siguiente gráfico (*Anexo K*) podemos visualizar la tasa de ocupación hotelera anual por categoría de hoteles. Donde podemos observar que para el año 2020 los hoteles de

3, 4 y 5 estrellas tuvieron su valor de TOH más bajo, que fue de 6,5; 6,7 y 17,4 respectivamente. Este decrecimiento se puede asociar a factores como el COVID -19 donde se cerraron de forma temporal las fronteras. Por otro lado, en el 2019 los hoteles de 5 estrellas fueron los que mayor tasa de ocupación presentaron con un valor de 49,60. Además, los hoteles de 3 estrellas entre los años analizados su TOH más alta es en el año 2022, de la misma forma con los hoteles de 4 estrellas, por lo que, los mismos se ubican como la segunda TOH más alta entre el año 2019 a 2022 con un valor de 48,56%.

En cuanto al análisis de la tasa de ocupación hotelera mensual desde el 2019 hasta el 2021, podemos ver en la siguiente gráfica (*Anexo L*) que los meses con mayor TOH son: diciembre del 2019 con un valor porcentual de 35,67 y seguido de octubre del 2021 con un valor porcentual de 30,50. Por otro lado, se puede observar un decrecimiento grande que va desde diciembre del 2019 hasta abril del 2020, pasando de 35,67% a 0,26%, sin embargo, desde el mes de abril del 2021 se puede ver un crecimiento constante de ocupación hasta el mes de octubre del 2021 como se muestra en la gráfica, ascendiendo de 13,44% a un valor total de 30, 50%. Además, como en el análisis anual antes visto podemos afirmar que la tasa de ocupación hotelera para los meses del 2022 también irá incrementando.

3.2. Análisis de la oferta

3.2.1.Oferta hotelera actual

Para el análisis de la oferta hotelera actual tenemos que para el año 2022 en la provincia de Pichincha se presenta un registro total de 720 alojamientos, donde 138 de los mismos son hoteles y pertenecen a diferentes categorías desde 2 estrellas hasta 5 estrellas. En este caso se registran en el cantón Quito una cantidad alta de hoteles con categoría de 3 estrellas, con un total de 64 alojamientos; seguido del de 2 estrellas con un registro de 36; también continua los hoteles con categoría de 4 estrellas, los mismo que muestran un registro de 26 alojamientos; y finalmente 12 de los hoteles en Quito son pertenecientes a la

categoría de 5 estrellas (*Anexo N*). Además, como se muestra en el siguiente cuadro (*Anexo O*) los alojamientos abiertos en Quito han tenido diversas variaciones entre los años del 2019 a 2022, por lo que, es importante mencionar que en el lapso del 2019 al 2020 incrementó el registro con un total de 56 alojamientos pasando de 682 a 738 alojamientos registrados respectivamente.

3.2.2. Oferta hotelera futura

En cuanto a la oferta hotelera futura tenemos Courtyard by Marriott que tiene estimado su entrega de la obra para el 2025, el mismo contará con un número de 100 habitaciones. Cabe recalcar que la inversión para este hotel será de US \$28 millones (Mendoza, 2022). Por otro lado también tenemos al Oro Verde Hotels, esta cadena programa abrir una cantidad de 5 hoteles en diferentes provincias de Ecuador hasta el año 2025, sin embargo mencionan que el próximo será construido en Loja. (EL UNIVERSO, 2022).

3.3 Análisis DAFO

Es muy importante que implementemos un análisis DAFO a nuestra investigación y creación de proyecto, pues este nos ayudará a plantear acciones que tengamos que poner en marcha permitiéndonos aprovechar las oportunidades y eliminar o estar alerta de las supuestas amenazas presentes o futuras, de igual manera este análisis nos permitirá conocer nuestras fortalezas y debilidades sacando así provecho al máximo de nuestras fortalezas y oportunidades.

Debilidades

- Establecimiento hotelero totalmente nuevo.
- Niveles de inversión elevados.
- Poco conocimiento de la empresa por ser nueva en el país.
- Precios elevados comparados a la economía del país.

- Solo se comunican a través de redes sociales.

Amenazas

- Posible entrada de nuevos competidores.
- Economía inestable e inflación en el Ecuador.
- Pandemias o desastres naturales.
- Interés bancario inestable.
- Tarifas más bajas por parte de otros competidores.
- La inseguridad en la Ciudad de Quito y en Ecuador en general, pues este juega en contra varias veces cuando el turista elige el destino al cual desea ir.

Fortalezas

- Estilo moderno y tecnología de primera.
- Respaldo mundial de la cadena con hoteles en todo el mundo.
- Infraestructura adecuada.
- Alumnos y personal fijos capacitados.
- Cuidado del medio ambiente a través de su programa Planeta 21.
- Administración capacitada y profesional.
- Además de ofrecer servicio de hospedaje, cuentan con excelentes restaurantes donde los estudiantes con mentoría de los chefs ponen en práctica todo lo aprendido. Estos restaurantes tienen apertura para todo el público.
- Lineamiento y logística que mantienen todos los hoteles Novotel, esto da como resultado confianza de parte del turista.

- El programa de fidelización de Accor permite que las personas que se alojen en cualquier hotel de la cadena vayan acumulando puntos los cuales serán útiles para poder canjearlos por cualquier tipo de beneficio en cualquiera de su cadena.
- El hotel será parte de la universidad San Francisco de Quito.

Oportunidades

- Primer hotel escuela en Ecuador.
- Cercanía hacia el aeropuerto Internacional de Quito.
- Fácil acceso debido a la construcción de la ruta viva.
- Clima del sector favorable y agradable.
- Ciudad de Quito como importante centro turístico para negocios.
- Ubicación cercana a lugares de negocio, naturaleza, centros comerciales, etc.

4. ANÁLISIS DE BENCHMARKING

4.1. Set competitivo directo

Tabla # 5. Set competitivo directo – Hoteles con categoría 3 a 5 estrellas

SET COMPETITIVO DIRECTO								
	Mercure Alameda Quito	Swissotel Quito	Ibis Quito	Whyndham Quito Airport	Holiday Inn Quito Airport	Sheraton Quito	Hilton Colon Quito	JW Marriott Quito
N. habitaciones	144	232	151	150	125	136	255	257
Categoría	5*	5*	3*	5*	5*	5*	5*	5*
Puntuación booking	8,4	9	8,9	8,9	9,3	8,7	8,2	9,1
SERVICIOS								
Internet	x	x	x	x	x	x	x	x
Aparcamiento	x	x	x	x	x		x	x
Transporte	x	x	x	x	x	x		
Servicio limpieza	x	x	x	x	x	x	x	x
Instalaciones negocios	x	x	x	x	x	x	x	x
Piscina	x	x		x	x	x	x	
Bienestar	x	x		x	x		x	x
Comida y bebida	x	x	x	x	x	x	x	x
Seguridad	x	x	x	x	x	x	x	x
Actividades	x	x			x	x		x

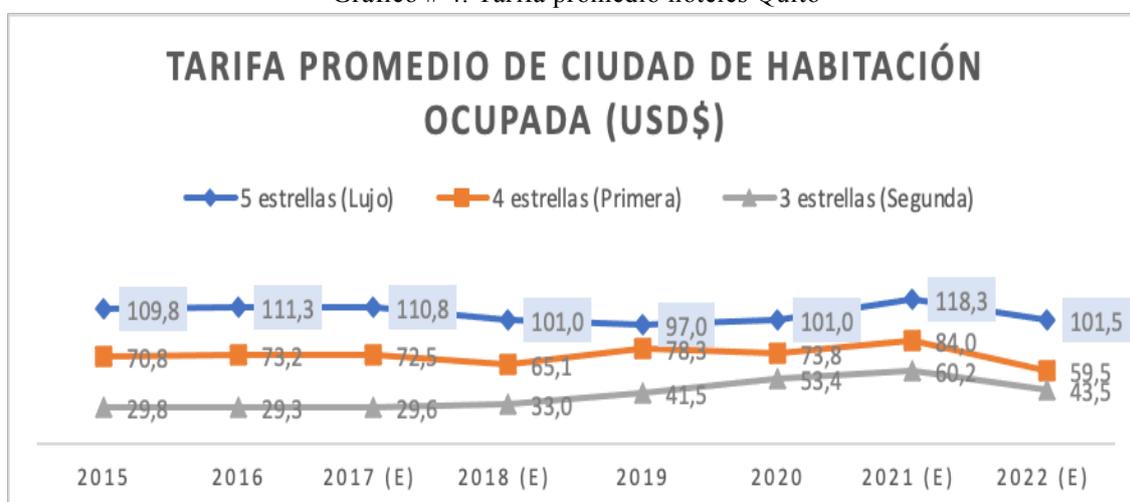
Fuente: Booking.com. Elaborado por: Nathaly Panchi

El set competitivo que se muestra en esta tabla fue elegido por: categoría, que va de 3 a 5 estrellas, ya que, el hotel escuela tendrá una categoría de 4 estrellas; puntuación,

también hemos colocado la puntuación tomada desde la plataforma Booking.com con el propósito de mostrar la nota media sobre las opiniones que dejan los huéspedes en cuanto al hotel; cadena hotelera, donde Mercure Alameda Quito, Swissotel Quito e Ibis Quito forman parte de la cadena Accor, tomando en cuenta que nuestro hotel trabajará con la marca Novotel; servicios, esta tabla nos permite comparar y apreciar los diferentes servicios que se pueden involucrar dentro de nuestro hotel – escuela, tomando en cuenta que los hoteles que se presentan en este set competitivo también tienen como uno de sus segmentos de mercado al business. Es por ello, que cada uno de los mismos presentan como servicio las instalaciones de negocios.

4.1.1 Análisis de tarifas

Gráfico # 4. Tarifa promedio hoteles Quito



Fuente: UIO Cifras, 2022

En el siguiente cuadro podemos observar la tarifa promedio de los hoteles con una categoría de 3, 4 y 5 estrellas de la ciudad de Quito. En donde podemos apreciar que la tarifa promedio más alta corresponde a un hotel de 5 estrellas con un valor de \$118,3 en el año 2021, mientras que, la tarifa más baja es de \$29,8 de un establecimiento con categoría de 3 estrellas. Además, podemos observar que los hoteles con categoría de 3 estrellas se mantienen en constante crecimiento desde el 2015 hasta el 2021. Por otro lado, se percibe

una baja tarifa promedio en el año 2018 tanto para los establecimientos de 4 como 5 estrellas. Finalmente, después del 2021 donde todos tuvieron una alza en la tarifa, bajan para el año 2022. Esto se puede referir a factores como el Covid – 19 y las protestas realizadas en Quito.

4.2. Set competitivo indirecto

Tabla # 6. Set competitivo indirecto – Cumbayá, Tumbaco & Tababela

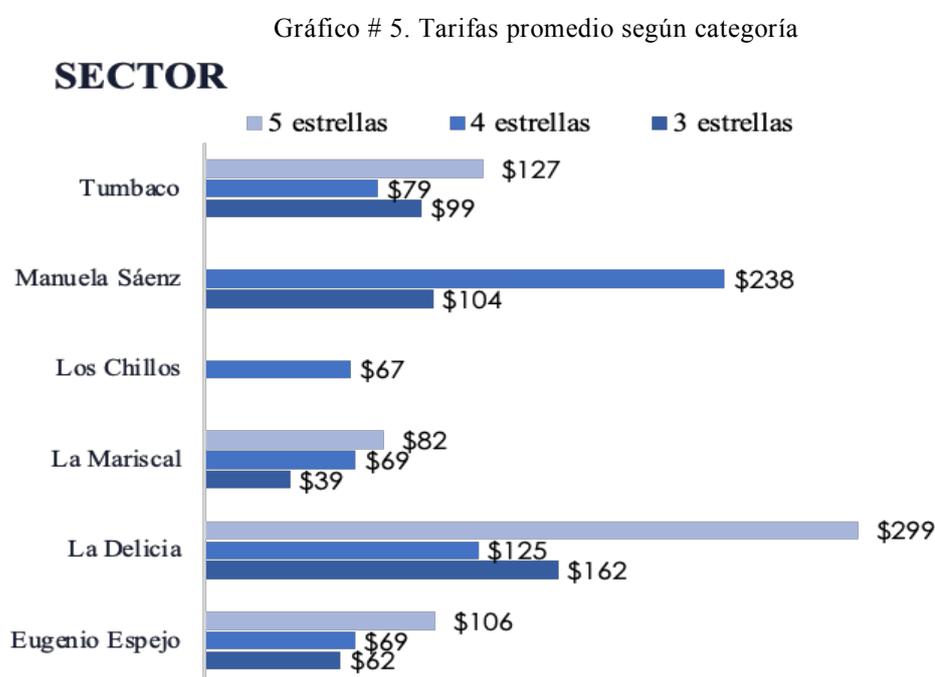
SET COMPETITIVO INDIRECTO						
	Cumbayá		Tumbaco		Tababela	
	Hotel Cumbayá Sanvy	Hotel Sumaq Kay	Bamboo Village Place	Rukka Lodge	Hotel Tababela Land	Hotel Las Mercedes Airport Quito
N. habitaciones	20	34				
Categoría	2*	3*	/	/	3*	/
Puntuación booking	8	8,6	9,2	8,3	8,5	8,2
SERVICIOS						
Internet	x	x	x	x	x	x
Aparcamiento	x	x	x		x	x
Transporte		x	x		x	x
Servicio limpieza	x	x	x	x	x	x
Instalaciones negocios		x		x	x	
Piscina				x		
Bienestar		x		x		
Comida y bebida	x	x	x	x	x	x
Seguridad	x	x	x	x	x	x
Actividades		x	x	x	x	x

Fuente: Booking.com Elaborado por: Nathaly Panchi

Para el set competitivo indirecto se ha tomado en cuenta 3 zonas principales incluyendo Cumbayá, por lo que, tenemos también Tumbaco y Tababela. Se puede apreciar dos establecimientos para cada una de las zonas, donde cada uno de ellos muestra una categoría de 3 estrellas para abajo. Sin embargo, en cuanto a puntuación sobre la experiencia del huésped en el hotel es igual o mayor a 8 puntos. Por otro lado, tenemos que 3 de ellos ofrecen como servicio las instalaciones de negocios, estos son: Hotel Sumaq, Rukka Lodge y Hotel Tababela Land. Algo que nos gustaría destacar de ese set competitivo indirecto son sus actividades, ya que, alguna de ellas puede tomarse como referencia para incluir en el hotel – escuela, claro está con un valor agregado para diferenciarnos de los mismos. A pesar de no poseer servicios como piscina y bienestar (spa, gimnasio, sauna, etc), los mismos

presentan diversas actividades dentro y fuera del hotel como: aeróbic, música en vivo, clases cultura local, cenas temáticas, tours en bici o a pie, senderismo, karaoke, sala de juegos, dardos, etc.

4.2.1. Análisis de tarifas



Fuente: UIO_EOH OCT 2021

Para este análisis nos enfocaremos en el sector de Tumbaco como el principal, por lo que, gran parte de los hoteles que se encuentran en el mismo son considerados competencia indirecta del hotel escuela. Podemos observar que a comparación de otros sectores como Los Chillos, en Tumbaco podemos encontrar establecimientos de 3, 4 y 5 estrellas. La tarifa más baja pertenece a hoteles de 3 estrellas ubicados en La Mariscal, mientras que, la tarifa más alta con un total de \$299 pertenece a establecimientos con categoría de 5 estrellas ubicados en La Delicia. Sin embargo la tarifa más alta en el sector Tumbaco con \$127 se ubica en el quinto puesto tomando en cuenta las demás zonas presentadas en este gráfico. Y solo tomando en cuenta los hoteles de 4 estrellas, podemos

mencionar que la tarifa de los establecimientos en el sector de Tumbaco se ubican en segundo puesto, después de La Delicia con un valor de \$79.

4.3. Conclusiones

En cuanto al set competitivo directo e indirecto del hotel escuela podemos mencionar que una de nuestros diferenciadores será la presencia de artes liberales en nuestro hotel, la misma que se verá reflejada en nuestros trabajadores, pasantes, instalaciones, actividades, entre otros. En base a los servicios también se puede tomar como ejemplo las actividades que realizan los hoteles de nuestro set competitivo indirecto para proponer una actividad mejorada en el hotel escuela. Además, esta comparación nos permite mencionar que se pueden incluir servicios como pet friendly. Finalmente, en cuanto a tarifas, como hotel debemos ofrecer buenos paquetes u otros beneficios que nos ayuden durante la temporada baja. Además, aquello puede lograr que nuestra marca sea mejor reconocida. Otra de las opciones a considerar para mantener nuestras tarifas son las alianzas con organizadores de eventos e incluso los tripulantes de algunas aerolíneas.

5. DESARROLLO DEL PRODUCTO

5.1 Descripción general

5.1.1 Ubicación

El hotel escuela se encontrará ubicada en la ciudad de Quito en la parroquia de Cumbayá, dentro de las actuales instalaciones de la universidad San Francisco de Quito, en las calles diego de robles y pampite, frente al restaurante José el capitán cangrejo y la tienda de bebidas alcohólicas Román liquors, a sus alrededores se encuentra el concesionario de scooters NIU Ecuador y IMPAQTO Coworking Cumbayá, sus coordenadas son (-0,1953033,-78.4360767). El hotel estará cerca de varios restaurantes, cafeterías, centros comerciales, áreas de salud, áreas de negocios y áreas de lugares turísticos e históricos como el parque central de Cumbayá y la Iglesia.

Gráfico # 6. Localización del hotel escuela



Fuente: (Google maps, 2022)

5.1.2. Atractivos del entorno

La parroquia de Cumbayá, se ha convertido en uno de los centros de las zonas más importantes de la capital debido a sus centros de comercio, restaurantes, entretenimiento, cultura y más. Por esta parroquia miles de personas recorren cada tarde y noche con el fin de divertirse, disfrutar o simplemente descansar de la rutina diaria, a continuación, mencionaremos algunos de los atractivos turísticos del entorno más destacados. En primer lugar, tenemos el parque ecológico los algarrobos, el cual se encuentra ubicado a las orillas del río San Pedro, este parque es ideal para las personas que les gusta las caminatas y disfrutar del aire puro, por otro lado, tenemos la galería de arte lov, la cual es un espacio dedicado al arte y a la decoración al igual que masuarte galería, estos son ideales para las personas que les gusta disfrutar del arte local. Por otro lado, a las personas que les gusta un poca más la diversión nocturna, shot me Cumbayá es el lugar ideal pues aquí se puede encontrar un laboratorio creado para los shot lover, donde se puede personalizar los ingredientes y probar sabores diferentes en cada shot, este lugar cuenta con música en vivo y

gran variedad de platos para disfrutar con un grupo de amigos o pareja. Para las personas que se preocupan por la salud física mental y espiritual, Flot hot yoga es ideal, pues este es un estudio que promueve la práctica de yoga en un ambiente natural, ayudando a la gente a tener un estilo de vida mejor y saludable, como estos atractivos hay varios, pues definitivamente, esta parroquia se ha convertido en un lugar donde puedes disfrutar de varias actividades increíbles. (Tripadvisor, 2022)

5. 1.3. Tipo de empresa

Se propone desarrollar un hotel escuela en la ciudad de Quito en la parroquia de Cumbayá, la cual será parte de la universidad San Francisco, con la finalidad de que los estudiantes puedan poner en práctica lo aprendido, potenciando sus capacidades personales a través de proporcionar servicios de hospedaje y alimentación de lujo. La categoría del hotel será de 4 estrellas, mismo que contará con varios servicios como cafetería, restaurantes, servicio a la habitación, salón de eventos, business center, piscina, lavandería, entre otros. El tipo de clientes que se busca para este proyecto es el de ocio y negocios a nivel nacional e internacional, que les guste el servicio de calidad personalizado en un ambiente innovador, tecnológico, lujoso y acogedor. La misión del hotel escuela es ser un hotel líder en la industria hotelera, con precios competitivos, servicios personalizados, ambiente tecnológico, instalaciones de lujo, comprometidos con el cuidado del medio ambiente y manteniendo las mejores relaciones con empleados, estudiantes y clientes, dando como resultado recuerdos y experiencias inolvidables.

- **Tipo de hotel**

En este proyecto buscamos ser definidos como un hotel - escuela que se dirige a un segmento de mercado tanto nacional como internacional, específicamente business y leisure. Cabe recalcar que este es un establecimiento donde se combinan dos actividades “la de educar y capacitar, y brindar los servicios de alojamiento y

alimentación, tal y como lo brindaría un hotel de primera en el mundo.” (Santana, 2022)

- **Categoría**

Este establecimiento pertenece a la categoría de 4 estrellas atacándonos al reglamento de alojamiento turístico, donde se ha tomado en cuenta cada uno de los requerimientos que debe presentar un hotel de 4 estrellas.

- **Nivel de servicio**

En cuanto al nivel de servicio nos dirigimos al de calidad, confort, acogedor y auténtico

- **Perfil académico**

Administración: Estudiantes que se encuentren en tercer año de la carrera y hayan cursado las materias de administración, gerencia financiera, recursos humanos y marketing de hospitalidad.

Alimentos y Bebidas: Los alumnos que se encuentren cursando las materias de “Alta cocina ecuatoriana, alta cocina francesa, alta cocina mundial, repostería y chocolatería” tendrán la oportunidad de poner a prueba sus habilidades y creatividad en el hotel escuela

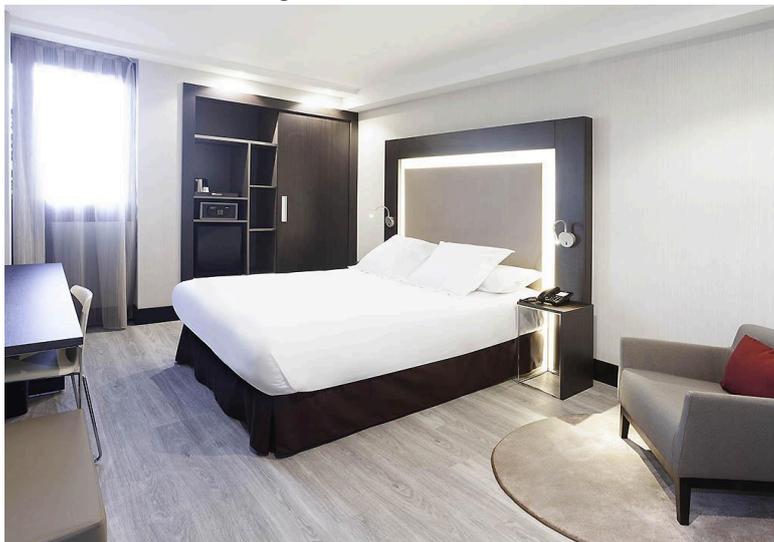
Recepción: En este caso es importante que los estudiantes tengan un buen dominio de inglés y estén cursando por lo menos su 5to semestre.

5.1.4. Habitaciones

- En cuanto a las habitaciones, es importante mencionar que el hotel escuela contará con un total de 50 habitaciones. Además, de acuerdo con Accor Live Limitless “Las habitaciones tienen WiFi gratis, aire acondicionado, calefacción, baño privado, televisores de pantalla plana, cortinas opacas, espejo de cuerpo entero, área de trabajo, caja fuerte y máquina de café expresso.” (2022)

- Para la categoría, estructura tarifaria y tamaño de cada una de las habitaciones nos hemos enfocado en Novotel Lima San Isidro por su ubicación, segmento de mercado, servicios hoteleros para un segmento business y leisure, etc.
- Habitación estándar con una cama matrimonial, la misma puede ser para una o dos personas. Tamaño: 24m². Cantidad: 30

Gráfico # 7. Prototipo habitación estándar



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Madrid Center. 2022

- Habitación estándar con dos camas individuales. Tamaño: 24m². Cantidad 12

Gráfico # 8. Prototipo habitación estándar con dos camas



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Madrid Center. 2022

- Suite con una cama king size, esta puede ser para una o dos personas.

Tamaño: 48m2. Cantidad: 6

Gráfico # 9. Prototipo suite



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Madrid Center. 2022

- Suite superior con cama kingsize, en la misma pueden quedarse hasta 4 personas. Tamaño: 50 m2. Cantidad: 2

En el caso de la suite superior también será exclusiva para los estudiantes, ya que, las mismas serán utilizadas como laboratorio donde se encontrará diferentes tecnologías para sumirse en el mundo futuro de la hospitalidad.

Gráfico # 10. Prototipo suite superior



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Madrid Center. 2022

5.1.5. Alimentos y Bebidas

- Restaurantes
 - Marcus, Trattoria, No Sea Malito, Ambrosía con capacidad para un total de 52 comensales: estos son los restaurantes que ya pertenecen a la USFQ, por lo tanto se encontrarán dentro del hotel - escuela.

Gráfico # 11. Prototipo, remodelación Marcus



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Madrid Center. 2022

Gráfico # 12. Prototipo, remodelación Trattoria



Fuente: All Accor Live Limitless. Gabbiano Italian Restaurant. 2022

Gráfico # 13. Prototipo, remodelación No Sea Malito



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Café. 2022

- El Mercado: Con capacidad para 150 personas. Desayuno Buffet , Almuerzo Buffet, Buffet de Brunch familiar y Bufé de cena (Novotel Manila Araneta City, 2022)

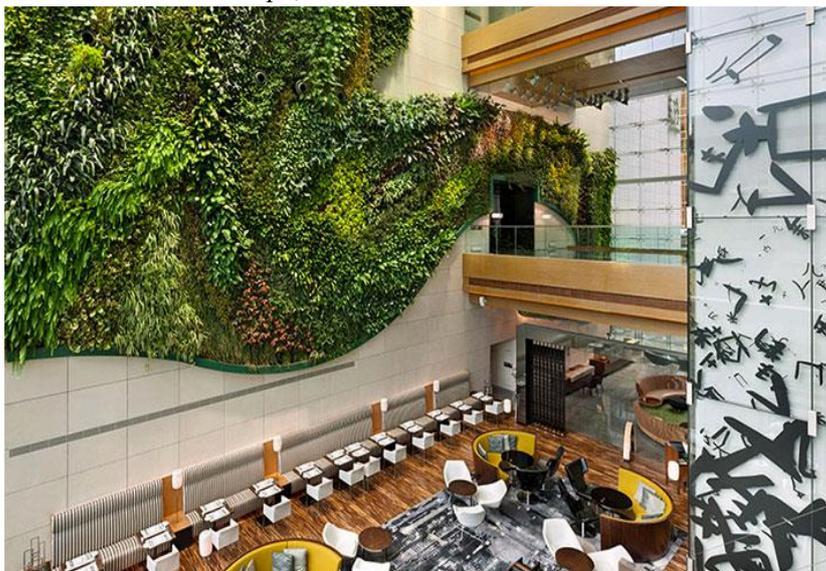
Gráfico # 14. Prototipo restaurante “El Mercado”



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Manila Araneta City. 2022

- Green Restaurant: Con capacidad para 100 personas. Ubicación: Vestíbulo.

Gráfico # 15. Prototipo, restaurante “Green Restaurant”



Fuente: Hotel Icon. 2022

5.1.6. Reuniones y eventos

Contaremos con 6 salas para diferentes tipos de eventos. Por otro lado, dos de ellas serán salas premium, ya que, las mismas tendrán acceso a plantas altas, tendrán luz natural, acceso a la piscina y a la terraza.

5.1.7. Otros servicios complementarios

- Internet
- Aparcamiento
- Servicio de transporte
- Servicio de limpieza
- Seguridad
- Room service
- Piscina
- Hidromasaje
- Turco
- Gimnasio
- Sala de juegos
- Consejería
- Sala de reunión y eventos
- Actividades de aprendizaje
- Programas de capacitación
- Talleres didácticos y prácticos de alimentos y bebidas

5.2. Planeamiento estratégico

5.2.1. Misión, visión y valores

- Misión: En Novotel USFQ aspiramos a introducirte en el futuro de la hospitalidad haciéndote sentir con la libertad de ser e inspirando a la nueva generación.
- Visión: Ser reconocidos a nivel nacional e internacional, con los mejores estándares de servicio y ser coherente en el desarrollo futuro.
- Valores: Libertad, sostenibilidad, respeto, creatividad, flexibilidad, innovación, conocimiento.

5.2.2. Objetivos estratégicos

En cuanto a la innovación, aumentar nuevos equipos tecnológicos dentro de 15 años para llegar a ser reconocidos como un hotel del futuro. Por otro lado, mantener la rentabilidad, reducir los egresos y proyectar el aumento de habitaciones después de haber recuperado la inversión.

5.2.3. Mapa de posicionamiento

Gráfico # 16. Mapa de posicionamiento NOVOTEL

Matriz de competencia



Fuente: All Accor Live Limitless: Editado. 2022

En el siguiente cuadro se mostrará una comparación con hoteles que forman parte de la cadena Accor y los mismos se encuentran dentro de Ecuador.

Tabla # 7. Características hoteles – Cadena Accor

NOVOTEL	IBIS	MERCURE	SWISSOTEL
POSICIONAMIENTO			
Escala media	Económica	Escala media	De primera calidad
Relajado, animado, confortado, energizado	Despreocupado, cariñoso, entretenido, gratis	Entusiasta, genuino, enriquecido, estimulado	Lleno de vitalidad, sentido de lugar, espíritu vital
FOOD & BEVERAGE			
1 restaurante, 1 bar gourmet o boutique gourmande	1 restaurante, compartido con sala de desayunos, 1 bar	Sala de desayunos o restaurante, 1 bar	Restaurante de desayuno, restaurante de especialidades, 1 bar
BIENESTAR			
Gimnasio, piscina, spa	Sin gimnasio, sin piscina, sin spa	Gimnasio, piscina, spa	Piscina, spa, sport
REUNIONES, EVENTOS Y OTROS			
Salas de reuniones, rincón web	Salas de reuniones	Salas de reuniones, rincón web	Club gold swiss y habitaciones executive club, sala de reuniones clave, salón de baile, centro de negocios

Fuente: All Accor Live Limitless. 2022

6. DESARROLLO DEL CONCEPTO

6.1. Concepto general

En este proyecto se propone desarrollar un concepto de Hotel Escuela donde utilizaremos una de las marcas hoteleras más reconocida a nivel nacional e internacional llamada Novotel, esta marca está sujeta a la cadena de hoteles Accor y será nuestra principal propuesta para la creación del Hotel Escuela. Es importante mencionar que el hotel (Novotel) será construido en las instalaciones de la universidad San Francisco de Quito siendo parte del mismo. Por eso hemos tomado la decisión de hacer una fusión entre un hotel tecnológico, lujoso e innovador como lo es Novotel, con la característica distintiva principal de la Universidad San Francisco de Quito, la cual es conocida por las artes liberales, pues queremos brindar una propuesta única y diferente que nos haga destacar de los demás sin perder la esencia de Novotel. El hotel será construido para cumplir con las

características de la categoría 4 estrellas, el cual estará enfocado en brindar un estilo híbrido que combinará espacios de trabajo y de ocio donde su diseño moderno y elegante brinda una estancia cómoda, jovial, innovadora y funcional.

Queremos brindar nuevas opciones a un mercado joven-adulto que buscan ser testigos de nuevas experiencias y destinos adaptados a las necesidades actuales, que viajen por negocios, ocio, cultura o simplemente sean viajeros de paso.

Los acabados proveerán un aspecto impecable limpio y cómodo, que será de gran ayuda para mejorar la experiencia de nuestros clientes, ofreceremos 50 tipos de habitaciones equipadas y adaptadas a cada una de las necesidades de los huéspedes, de igual manera contaremos con 4 restaurantes que estarán abiertos totalmente para el público en general, tendremos espacios comunes, zonas de relax y áreas de encuentro ideal para una estancia placentera. Estamos ubicados estratégicamente en la parte central de Cumbayá, la cual brinda una variedad de atractivos y actividades que se ajustan perfectamente a las distintas necesidades de los huéspedes. Nuestro principal objetivo es hacer que todos nuestros visitantes logren sentirse en un ambiente de comodidad, confianza, lujo, con las últimas tecnologías y con esa libertad de expresión que te brinda las artes liberales, esto únicamente con el fin de que nuestros huéspedes se lleven una experiencia única e inigualable en cuanto a nuestra promesa de servicio.

6.2. Identidades

6.2.1. Experiencia del cliente

En Novotel USFQ, los huéspedes podrán encontrar un ambiente acogedor de lujo con un diseño único, moderno y fresco. Además contamos con diferentes espacios sociales y seguros donde nuestros visitantes podrán disfrutar de una estancia relajante, única y placentera. Nuestra meta principal es hacer que nuestros huéspedes siempre se sientan bienvenidos y que se lleven una gran experiencia desde el momento que ingresan al hotel,

hasta el momento que salen. Queremos dar un toque diferenciador que complemente la estadía del huésped, dando así diferentes opciones de actividades que le caracteriza a la universidad San Francisco como lo son las artes liberales, pues queremos que exploren diferentes mundos y que salgan de lo tradicional. Pondremos énfasis en el arte en la cultura y en la filosofía creando así experiencias únicas.

Nuestros huéspedes tendrán la oportunidad de compartir espacios y experiencias con diferentes personas ya sean locales o extranjeros, donde podrán conocerse, intercambiar ideas, hacer networking, crear oportunidades sociales o de trabajo, lo cual encontramos interesante y de gran utilidad para los tiempos de hoy en día. Prometemos calidad confianza y tranquilidad en cada una de nuestras diferentes instalaciones, se brindará acceso a nuestros espacios de coworking totalmente equipados con las últimas tecnologías, además nuestros estudiantes y equipo de trabajo, brindarán momentos únicos lo cuales quedarán marcados en la mente y el corazón de nuestros huéspedes, demostrando así su hospitalidad y profesionalismo en el área.

6.2.2. Manifiesto

“Proporcionamos servicios de alojamiento innovador de lujo, con un toque jovial ideal para quienes les gusta el servicio de calidad y el trato de primera; nuestras interacciones con los huéspedes y visitantes son completamente personalizadas, además utilizamos las últimas tecnologías para brindar un servicio excepcional, realizamos varias actividades ligadas a las artes liberales que le dan un toque único y diferenciador. Nuestro compromiso es siempre ser los mejores en cuanto a nuestra infraestructura, el servicio impecable, la amabilidad, el trato y el manejo rápido y eficiente en cuanto a la implicación de problemas, buscamos satisfacer las necesidades de un viajero que esté en busca de experiencias únicas e inolvidables, que le guste consentirse”.

6.2.3. Visual

Gráfico # 17. Moodboard NOVOTEL



Fuente: Elaboración propia. 2022

En el siguiente moodboard encontraremos una variedad de imágenes, colores, textos, tipografía y logo de la marca, esto será de gran ayuda para lograr transmitir los conceptos etéreos como los valores o la cultura de la empresa en cosas tangibles como el diseño, además ayudará a comunicar el tono, las emociones y los valores que la marca intenta transmitir.

En primer lugar tenemos en el centro el logotipo de Novotel en el cual se muestra un ejemplo de diseño minimalista, el logotipo es fresco seguro y moderno utilizando solamente el color azul profundo para su tipo de letra sobre un fondo blanco, las letras van acompañados de una línea curva sobre las letras V y O sin otros detalles ni colores adicionales, en la parte inferior podemos observar las iniciales de la universidad San Francisco de Quito, la cual creemos que su aparición le da un toque ideal y diferenciativo.

Este logotipo refleja la calidad del servicio, la filosofía, la estética y la atmósfera única donde los huéspedes son libres de vivir y pensar como quieran, la marca y el diseño del logotipo de Novotel representa definitivamente la idea de “Modern Easy Living”.

(Novotel logo, 2022)

Por otro lado tenemos los tres colores representativos de nuestra marca que son el color azul, blanco (neutro) y gris. El azul simboliza la frescura, la estabilidad, la lealtad y confianza, mientras tanto el blanco se utiliza para representar los servicios o productos de lujo, el gris suele evocar sentimientos de profesionalismo, credibilidad y tecnología. La combinación de estos tres colores son estratégicamente elegidos, pues todo lo que representan es exactamente lo que queremos mostrar a nuestro público. En las diferentes imágenes podemos observar el lujo, el modernismo, la tecnología y la elegancia que Novotel intenta transmitir.

6.2.4 Espacial

- Check-in / check-out: El huésped contará con el servicio de check-in y check-out brindado por las personas encargadas del front desk a la hora establecido por el hotel, Existirá una tarifa especial en caso de que el huésped desee realizar un early check o un late check-out.
- Estacionamiento: El huésped tendrá acceso gratuito al estacionamiento del hotel durante los días de su estadía, de igual manera este servicio será completamente gratis para quienes tienen eventos, reuniones, convenciones o todo lo relacionado al segmento MICE dentro del hotel, Para usuarios externos el servicio de estacionamiento tendrá un costo por horas el cual podrá ser cubierto por el consumo mínimo en las instalaciones del hotel dando un tiempo máximo de tres horas.
- Ascensor: Contaremos con un ascensor equipado y tecnológico, en un lugar estratégico para que nuestros huéspedes puedan llegar a sus habitaciones, salas de

reuniones, salas de descanso, entre otras de una manera rápida y sin ningún mayor esfuerzo.

- Security stuff / traslado de equipaje: El hotel ofrece guardias de seguridad durante las 24 horas, y adicionalmente botones especializados para llevar el equipaje a las habitaciones de los huéspedes, de igual manera estos serán de gran ayuda para atender servicios especiales que se requieran dentro del hotel.
- Restaurantes y bar: Estos espacios serán las principales áreas para que el público en general y huésped reconozca de inmediato el estilo y concepto del hotel. Este contará con cuatro restaurantes diferentes y un bar de lujo ideal para atender las necesidades de nuestros clientes.
- Servicio a la habitación: El huésped podrá disfrutar del servicio a la habitación ya sea a través de una llamada a recepción, restaurante o simplemente escaneando un código QR. Este será informado al momento de que el huésped realice su check-in.
- Telecomunicaciones: Además de tener contar con un servicio de internet inalámbrico de alta velocidad en todas las habitaciones y áreas del hotel, se brindará el servicio de llamadas telefónicas nacionales e internacionales. Si bien es cierto gracias a la tecnología este tipo de servicios ha ido disminuyendo, es de suma importancia que garanticemos la comodidad absoluta de nuestros huéspedes.
- Business Center y Sala de Reuniones: Se brindará el servicio de un centro de negocios completamente moderno de lujo y con las últimas tecnologías, donde nuestros huéspedes tendrán acceso al internet y a varias computadoras propias del hotel. El business center estará abierto las 24 horas del día.
- Mascotas: Nuestros huéspedes tendrán la oportunidad de ingresar con sus mascotas, pues este hotel es amigable con los peluditos de la casa y nos encanta consentirlos.

- **Vigilancia:** El hotel contará con la última tecnología en cuanto a la vigilancia, pues esto con el fin de que nuestros clientes se sientan seguros y cómodos a cualquier hora del día.
- **Lavandería:** El hotel brindará el servicio de lavandería a los huéspedes, donde principalmente se realizará el lavado y el planchado de materiales: sábanas, fundas de almohadas, lencería de cama, etc.
- **Movilidad:** Brindaremos servicios de shuttle para nuestros huéspedes que necesitan ir o venir al aeropuerto, estos serán realizados por dos unidades Van, las cuales estarán certificadas por el hotel y serán coordinadas directamente por la recepción.

6.3. Propuesta de valor

Es muy importante que tengamos en cuenta la propuesta de valor para nuestro hotel, pues este describe específicamente los beneficios que queremos ofrecer a nuestros clientes y de qué manera estos serán atendidos. La propuesta de valor nos ayuda a describir a nuestro cliente ideal y el valor que queremos entregar, por otro lado nos permite mostrar el por qué deberían elegirnos a nosotros y no a la competencia, una propuesta de valor no es un slogan, tampoco una palabra bonita, ni mucho menos una declaración de posicionamiento. La propuesta de valor va mucho más allá, pues esta indica como nuestro hotel lograra solucionar las necesidades de nuestros clientes, por eso hemos decidido que nuestra propuesta de valor sea la siguiente: "Disfruta libremente los altos estándares de comodidad, servicio y calidad con Novotel Quito"

7. Plan de Marketing

7.1. Descripción del servicio

Tener un plan de marketing es fundamental para el análisis de nuestro hotel, pues esta es la herramienta básica de gestión que toda empresa necesita si desea competir en el mercado. Este es un mecanismo social y económico donde los individuos y grupos

satisfacen sus deseos y necesidades por medio de la creación e intercambio entre sí, de productos y de otras entidades de valor. En los tiempos de hoy en día el marketing se ha convertido en un concepto básico y global dentro de cualquier empresa, ya que este será el que determine sus posibilidades de éxito frente a sus demás competidores. El plan de marketing es una herramienta sumamente fundamental ya que por medio de este plan se fijan las actuaciones necesarias para alcanzar los objetivos planteados, Es necesario estar atentos y no cometer el error de considerarlo de forma aislada, sino que debe estar alineado y ser coherente con la planificación estratégica de la empresa, ya que solo de esta manera se logra cubrir las respuestas a las necesidades. El objetivo principal del marketing es comprender perfectamente el mercado y entender sus deseos y necesidades ya que solo de esta manera se logrará desarrollar productos y servicios que creen mejor valor, experiencia y satisfacción en nuestros futuros clientes, dando como resultado una mayor cantidad de ventas y utilidades para la empresa. El plan de marketing no solo nos ayuda a crear una visión clara de los objetivos finales sino también nos aporta una visión actual y de futuro que contribuye a definir las directrices con las máximas garantías. El marketing de hoy en día se clasifica en distintas variables, de las cuales tomaremos tres, las cuales creemos sumamente importantes: marketing directo, marketing digital y marketing de boca a boca.

El marketing directo es un sistema interactivo que utiliza uno o más medios publicitarios los cuales ayudan a obtener respuestas medibles y o una transacción en un determinado lugar, por otro lado el marketing digital es el que hace uso de todas las plataformas de redes sociales y sitios web para impulsar la marca, producto o servicio, este se relaciona directamente con todo lo que tiene que ver con el internet. El marketing de boca a boca es como su propio nombre lo dice, es la estrategia de hacer que las personas hablen sobre los servicios, experiencias y marca de forma positiva, haciendo que esto llegue a varias personas de manera orgánica.

7.2. Objetivos del Plan de Marketing

Es muy importante tener en cuenta los objetivos del plan de marketing, pues este nos ayudará a realizar un mejor análisis, dando como resultado una mayor captación de demanda, entre sus principales objetivos está la descripción del entorno de la empresa, el cual permite conocer de una mejor manera al mercado, competidores, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, entre otros. Por otro lado, tenemos el control de gestión este es de gran utilidad para prever los posibles o distintos cambios y planificar las diferentes estrategias para encontrar nuevas vías que nos lleven a los objetivos planteados, esto nos permitirá ver más detallado y con claridad la diferencia entre lo planificado y la verdadera realidad de lo que está sucediendo. Otro de sus objetivos principales es el análisis de problemas y oportunidades futuras, pues gracias a este análisis detallado, se permitirá buscar soluciones previas a la aparición de los problemas, de igual manera nos permitirá descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis anterior.

7.2.1. Objetivos cuantitativos

Los objetivos cuantitativos son de gran importancia para el desarrollo estratégico del plan de marketing, pues no ayuda a expresar fácilmente cifras concretas, cuyos resultados se lograrán ver en el corto, mediano y largo plazo, los objetivos cuantitativos se pueden ver reflejados en parámetros clásicos como facturación, cantidad de ventas, alcance de personas, impresiones e interacciones de forma digital ya sea en redes sociales páginas web, etc. Uno de los principales objetivos cuantitativos es la obtención de beneficios pues este determina si se mantiene la empresa o desaparece, por otro lado la potencialización de alcance es fundamental ya que es básico tener como objetivo el aumento de impresiones como de alcance, dando como resultado una adecuada visibilidad de la promoción o del producto, de igual manera tenemos como objetivo la generación de interacción pues esta

sirve para que la audiencia tenga continuamente contenidos interactivos generando así un buen nivel de engagement rate, lo que hará que la audiencia siempre nos tenga presentes y elogie nuestra oferta. Otro objetivo cuantitativo es el crecimiento de la comunidad, si bien es cierto que para crear una campaña exitosa de marketing no es necesario contar con millones de seguidores, es necesario que tengamos una cantidad significativa por motivos de imagen de la empresa.

La rentabilidad es uno de los objetivos cualitativos principales para Novotel Quito, por eso es muy importante tomar en cuenta el nivel de satisfacción y la fidelización de los clientes, pues gracias a esto, el hotel podrá seguir en marcha con resultados positivos. Para poder cumplir con nuestros objetivos cualitativos hay que tener en cuenta varios planes estratégicos los cuales serán de gran utilidad para el aumento de rentabilidad del hotel. Novotel Quito propone el lanzamiento de diferentes promociones continuas para sus clientes frecuentes, con el fin de que exista fidelización de parte de los mismos, por otro lado se propone lanzar publicidad continua en diferentes plataformas, para que los consumidores nuevos conozcan de nuestra marca y comiencen a crear ideas positivas sobre esta, de igual manera queremos crear engagement rate creando continuamente contenidos interactivos, únicamente con la finalidad de aumentar visibilidad y por ende volumen de ventas.

7.2.2. Objetivos cualitativos

Los objetivos cualitativos son muy importantes a la hora de tomar decisiones estratégicas pues esto nos ayuda a orientarnos, a lograr posicionamiento y lograr una mejor imagen en el mercado, con resultados a mediano y largo plazo. Los objetivos cualitativos suelen considerarse de una forma más subjetiva y menos tangible que los cuantitativos, pero son de gran importancia.

El aumento de conocimiento de marca es uno de los objetivos cualitativos más importantes para el posicionamiento, pues gracias a este tendremos una mayor cantidad de

reconocimiento y de demanda. Normalmente para medir el conocimiento de marca se utiliza el (Brand awareness) este es de gran utilidad a la hora de realizar investigaciones de mercado, esto se hace con el fin de conocer la popularidad de una determinada empresa, marca, servicio, entre otros. Por otro lado, el impulso de imagen es uno de los objetivos cualitativos que varias empresas buscan generar en los consumidores, pues esta permite comunicar al exterior la filosofía de la empresa dando como resultado un mayor aumento en cuenta a la confianza y a la credibilidad. Otro objetivo cualitativo bastante útil para la estrategia de marketing es la fidelización de los clientes, pues si los consumidores quedan satisfechos en cuanto a su servicio, producto o experiencia es muy probable que lo vuelvan a repetir y que lo recomienden a sus conocidos, es muy importante tomar en cuenta que retener un cliente es más económico que lograr uno nuevo. Otro objetivo cualitativo es la reputación de la empresa, ya que este hace referencia a la percepción buena o mala de los consumidores, Es de gran importancia controlar la reputación de nuestra marca, servicio o producto especialmente en el entorno online, pues ahora todo el mundo está digitalizado y si desean hacer una queja, reseña o simplemente leer recomendaciones los harán rápidamente de forma online.

En Novotel Quito queremos que la calidad del servicio se vea reflejada, queremos que nuestros clientes se lleven una experiencia única e inigualable, disfrutando de un ambiente libre, cómodo, de lujo y con las últimas tecnologías. Para poder cumplir con nuestros objetivos cualitativos, hemos propuesto el entrenamiento al personal fijo y a los estudiantes los 2 primeros meses. con el fin de que estos puedan brindar exactamente lo que ofertamos. Queremos que el personal y los estudiantes estén muy bien capacitados, para que nuestros clientes vivan la experiencia y sientan la calidad del servicio, dando como resultado un buen posicionamiento en la mente del consumidor y que les permita recomendarnos y regresar.

Es importante mencionar que los objetivos cualitativos y cuantitativos del marketing están totalmente conectados entre sí, pues la consecución de uno puede ayudar al otro y viceversa, por eso es muy importante que se tomen en cuenta los dos para poder realizar la elaboración de un plan de marketing adecuado.

7.3. Formulación estratégica de marketing

7.3.1. Estrategia de segmentación

El marketing es fundamental para mejorar la estrategia y aumentar las ventas de productos o servicios. De igual manera nos permite realizar la segmentación del mercado, lo cual es de gran utilidad ya que nos permite tener un crecimiento organizativo y financiero. El objetivo principal de la segmentación es aumentar el valor para la organización y para el cliente, lo que resulta en un mejor servicio y experiencia, ya que se ajusta con las expectativas y necesidades exactas del consumidor. La marca es la responsable de brindar lo que su mercado objetivo necesita y de superar sus expectativas, pues sólo de esta manera se lograra obtener la lealtad del cliente. La industria hotelera es muy competitiva y cada vez existen mejores estrategias para ganar nuevos clientes y fidelizarlos, por eso es muy importante que implementemos estrategias de segmentación las cuales serán de gran utilidad para brindar un servicio personalizado y de calidad.

Es necesario que tengamos en cuenta el poder del consumidor ya que este es el encargado de la rentabilidad y del éxito total de nuestro hotel. Es esencial establecer una segmentación del mercado pues nos ayudará a identificar varios patrones como la duración de estancia del huésped, los porcentajes de cancelación que existen, días con mayor ocupación, ingresos totales por clientes, ingresos totales por habitación, gustos específicos del cliente, etc. Una vez obtenido todo este tipo de información e identificado el segmento, se podrá aplicar una estrategia de ventas y marketing para aumentar las reservas y los

ingresos. El objetivo final de la segmentación es brindar satisfacción al huésped con el fin de aumentar valor en la marca y fortalecer la lealtad del cliente.

7.3.1.1. Segmentación de usuario

La estrategia de segmentación de usuario es un plan diseñado para poder distinguir a qué parte del público tenemos que dirigirnos para promocionar nuestros servicios, la segmentación de usuario básicamente se basa en dividir los consumidores en diferentes grupos que tiene varios elementos comunes entre sí, esta división de grupos permite identificar cuáles son los usuarios que mejor responden a la marca pasando a ser nuestro público objetivo o target, la segmentación también es de gran utilidad al momento de elegir en qué redes sociales vamos a tener presencia, qué tipo de publicidad tenemos que lanzar, qué tipo de promociones vamos a ofertar, que tipo de precios vamos a manejar, entre otros. Nuestro segmento de mercado son personas de 23 a 60 años, locales o extranjeros con un nivel socioeconómico medio alto, que buscan satisfacer sus necesidades mediante experiencias únicas en un ambiente liberal de lujo con las últimas tecnologías. Nuestro segmento principal en cuanto a la segmentación por motivo de viaje es el de negocios y leisure, en cuanto a la segmentación por tipología de clientes encontramos grupos e individuales y en cuanto a la segmentación por canal de venta o intermediario encontramos canal directo, corporate, grupos, agencia de viajes, OTAS y GDS.

Una de las herramientas más utilizadas al momento de realizar un plan de marketing es el Buyer persona, pues esta es una representación semi ficticia del cliente ideal para el hotel, básicamente se trata de un retrato robot, el cual nos ayudará a identificar como es nuestro cliente potencial y que necesita, esto con el fin de que la experiencia de nuestro cliente sea personalizada.

Gráfico # 18. Segmentación de usuario



Fuente: Elaboración propia. 2022



Fuente: Elaboración propia. 2022

7.3.1.2. Segmentación de Empresas

La segmentación de empresas consiste en realizar un proceso de categorización que permitirá separar y diferenciar los elementos a tratar, este es un proceso que realiza la

7.3.1.3. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es el proceso que le permite a las empresas, en este caso al hotel influir en la percepción que tienen los consumidores sobre ellas, pues consiste en establecer lo que se quiere proyectar de la marca, de tal manera que el público objetivo valore y entienda la ventaja competitiva del hotel. (Olamendi, 2009)

Novotel Quito buscará posicionarse en el mercado con base a sus ventajas competitivas entre las que destaca su ubicación, ya que se encuentra a pocos minutos del aeropuerto internacional de Quito y a sus alrededores se podrá encontrar varios centros comerciales y atractivos turísticos, ideales para nuestros clientes. De igual manera queremos posicionarnos en cuanto a la calidad en experiencia de alojamiento y servicio de lujo. Con estos puntos a favor se pretende lograr una diferenciación con otros hoteles competidores del área y de la ciudad en general. De igual manera se tratará de destacar el mensaje de que Novotel es un hotel escuela donde nuestros clientes podrán disfrutar de un ambiente único gracias a las artes liberales que le caracteriza a la universidad San Francisco y por ende a nuestro hotel.

7.4. Estrategias de la mezcla de marketing

7.4.1. Servicio

Servicio principal

- Hotel escuela (servicio alojamiento)

Servicio secundario

- Centro de prácticas

Servicios complementarios

- Camas: Cama Live N´Dream y Smart Pillow
- Habitaciones: “Estándar; wifi, climatización, agua embotellada gratuita, TV, caja fuerte. Suite; Amplio espacio con salón, sofá cama, máquina

Nespresso, zapatillas, agua embotellada gratuita, albornoz, WiFi, Climatización y gran surtido de amenities.” (Novotel Madrid Center, 2022)

- Alimentos y bebidas: servicio 24 horas, minibar, hielera, frigo - bar, restaurantes.

7.4.2.Plaza

Los canales de distribución son de suma importancia ya que por este medio los productos pueden hacer su desplazamiento hasta llegar al consumidor final. en la mezcla del marketing la distribución se la considera como una de las herramientas más útiles ya que nos permite tener presencia de nuestra marca de una forma permanente, lo que viene a ser una ventaja competitiva a largo plazo.

El hotel contará con los siguientes canales de venta:

- Agencia y operadoras web: Es la venta de reservas a empresas u operadoras de forma anticipada, estas se encargan de promocionar y de realizar la venta en sus respectivos canales al consumidor final. donde encontramos empresas u operadoras como Booking, Expedia, kayak, Despegar y google hoteles.
- Web del hotel: esta será nuestro principal canal de ventas, pues gracias a este medio el cliente podrá autolesionarse y realizar su reserva, dando como resultado una mayor ganancia para el hotel, ya que los datos del cliente se quedarán directamente en el PMS del hotel y tendremos que pagar ningún porcentaje a las agencias u operadoras. La página web estará habilitada para ser utilizada en diferentes países y en los principales idiomas, la venta por web se realizará mediante marketing digital con el fin de atraer más tráfico de personas hacia la web oficial del hotel.

- Fuerza de ventas: Estos estarán dedicados a captar ventas únicamente del turismo de negocios que pertenecen a empresas o corporaciones que necesitan realizar reservas en cantidades grandes para sus empleados.

7.4.3 Precio

Cabe mencionar que dentro de la cadena Accor podemos encontrar hoteles tanto exclusivos como económicos, por lo que, una de las estrategias que utiliza el mismo es la política de “precio premium medio”, que va dirigido a los hoteles de gama media como Novotel. Donde el huésped tenga una impresión del producto de alta calidad, excelente servicio y valore la marca. Entre algunos de los beneficios del precio premium son: mayor conocimiento de la marca y mayor ventaja en cuanto al incremento de ganancias. Además, de acuerdo con la percepción de Bhasin, como parte de su política promocional, el grupo ofrece descuentos festivos y de temporada en varios de sus hoteles. Ha adoptado una estrategia de precios combinados en algunos hoteles y ofrece un desayuno buffet, pernoctación y varios servicios a través del paquete Extra Saver”. (2019)

7.4.4. Promoción

La promoción es un factor muy importante en la mezcla del marketing, ya que nos permite informar, persuadir y lograr que se recuerde en la mente del consumidor, dando como resultado la motivación para adquirir el producto o servicio. Para lanzar una promoción es necesario que sea coherente sobre los demás aspectos como producto, plaza y precio.

Las estrategias que utilizaremos para informar nuestros servicios y promociones del hotel a un grupo objetivo son:

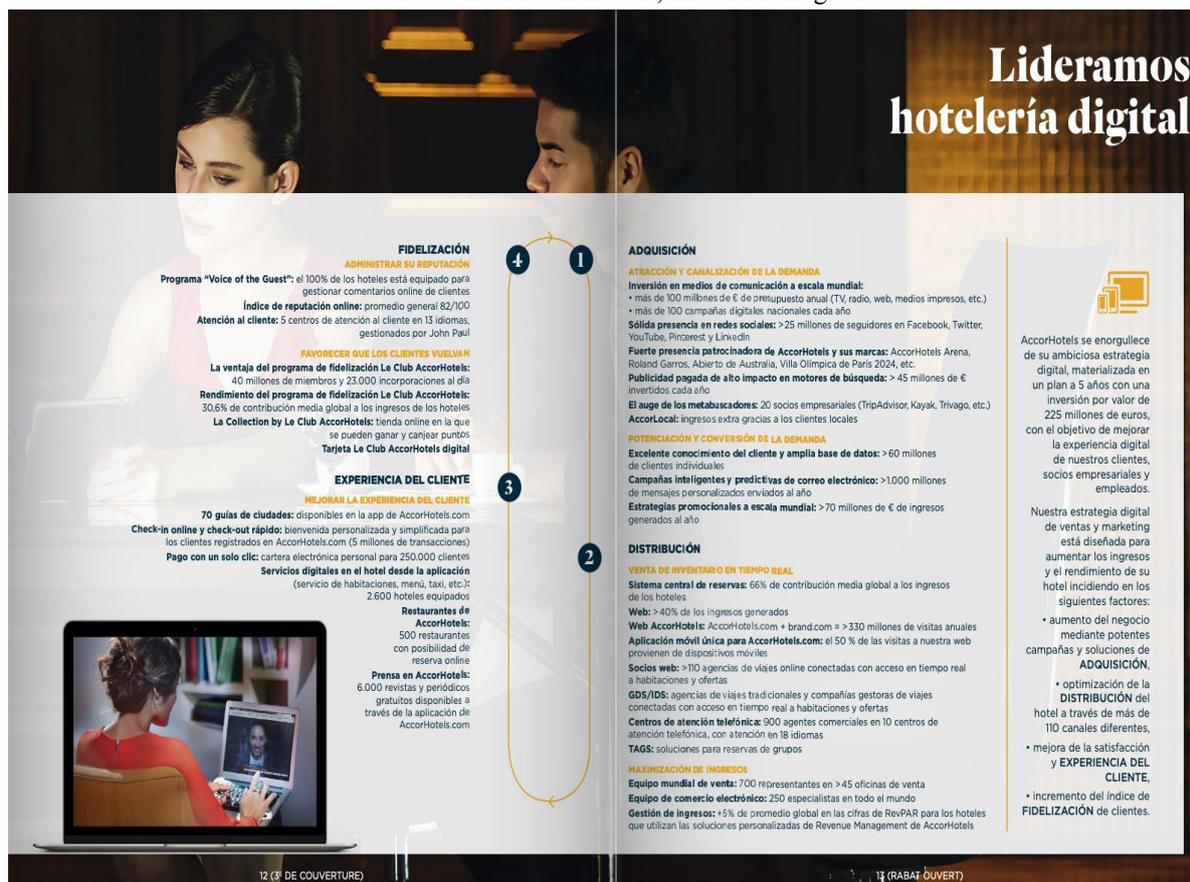
- Descuentos por cantidad: Estos descuentos serán de aplicación fija según la cantidad de habitaciones reservadas al mes, este tipo de descuentos estarán dirigidos para el segmento de negocios que vienen en grupos.

- Descuentos por canales: el canal web es uno de los principales canales de reserva del cliente, pues la tecnología ha ido avanzando y ahora todo se gestiona mucho más rápido de forma digital, por eso se motivará al cliente a que use nuestra propia página web, donde encontrarán descuentos especiales por reservar directamente.
- Descuentos por temporada: En las temporadas bajas, se incentivará a los clientes con distintos descuentos, para que se queden con nosotros y nuestra ocupación no baje demasiado.
- Publicidad: Se realizará publicidad por redes sociales para informar sobre nuestros servicios y las experiencias únicas de alojamiento del hotel, las redes sociales son de gran utilidad ya que llevan tráfico de personas a la web oficial, utilizaremos estrategias como SEO y SEM para aumentar el tráfico en la página web del hotel.

7.5. Medios y canales de marca

- Directas: en este caso es cuando el huésped se acerca personalmente a front desk para realizar su reserva.
- Vía telefónica: el futuro huésped puede ponerse en contacto con el hotel para realizar su reservación.
- Medios electrónicos: Entre los medios que maneja el hotel escuela están; internet, fax y correo electrónico, asistencia en línea.
- travelpros.accor.com: Sitio web dirigido a los profesionales de viajes
- GDS: Amadeus, Sabre, Galileo y Worldspan. (Travel Professionals Accor, 2022)

Gráfico # 20. Accor Hotels, Hotelería Digital



Fuente: AccorHotels_Development_Brochure_2018_ES.pdf

8. PROGRAMACIÓN DE LAS OPERACIONES

8.1. Modelo de gestión

En cuanto al modelo de gestión nuestro hotel escuela estará asociado a la cadena Accor mediante un contrato de franquicia, donde entre todas sus marcas líderes hemos elegido a Novotel. Por lo que, la misma se adapta al estilo que buscamos representar e incluso nos permitirá diferenciarnos de la competencia. Es importante mencionar que una de sus ventajas son los derechos a la utilización de la marca y otros beneficios que se muestran en la siguiente tabla. Sin embargo, en cuanto a las desventajas tenemos las siguientes: organizaciones que se encuentran bajo la misma franquicia, control inadecuado de cada uno de los estándares, mantener dependencia con un equipo directivo, entre otros.

Tabla # 8. Beneficios contrato de franquicia

Beneficios de los propietarios	
1. OBTENGA	Fuerte reconocimiento de marca y un excendente de cliente
2. DISFRUTA	Plataforma de lifestyle ALL – Accor Live Limitless
3. CONFÍE	Distribución de su hotel a un experto digital global
4. AUMENTE	Sus ventas, garantizando un nuvel significativo de huéspedes internacionales
5. GENEERE	Ingresos adicionales para su hotel
6. CONTROLE	Sus costos, obteniendo las mejores condiciones de mercado
7. MAXIMICE	Sus ganancias
8. OBTENGA	Principales ventajas sumándose a nuestro programa de fidelidad de socios

Fuente: Accor. One World Limitless Opportunities. 2021

8.2. Servicio de hospedaje

8.2.1. Front office

El front office es uno de los espacios más importantes dentro del hotel, pues este tiene contacto directo con el cliente y está encargado de generar experiencias únicas y de brindar la máxima satisfacción. En este espacio es precisamente donde se recibe a la persona y se realiza todo el procedimiento, desde brindarle una habitación hasta la resolución de problemas, por eso es un momento decisivo que marcará en gran medida la opinión que esa persona pueda tener del negocio, a partir de esta experiencia se canaliza la relación de la empresa con el cliente, lo cual creemos que es de suma importancia, ya que, en este proceso tenemos la oportunidad de captar y fidelizar al cliente. En Novotel-Quito queremos que nuestros huéspedes se lleven la mejor impresión, por eso nuestro objetivo como recepcionistas del hotel sería destacar siendo unos profesionales, brindando un servicio de calidad acompañado de una buena experiencia, superando las expectativas del huésped. Para poder cumplir con este objetivo es importante que se realice cada una de las siguientes tareas: check in y check out rápido, brindar información respectiva al huésped, mantenerse informados de todos los eventos dentro y fuera del hotel, estar pendientes de las entradas y

salidas, estar actualizado con todas las tarifas y promociones, tener contacto con todos los departamentos, realizar cobros y facturas, rutear las cuentas en caso de que sea necesario, atender llamadas, estar pendientes con los transfers y solución de problemas.

Los turnos y horarios del personal del front desk estarán adaptados de la siguiente manera: de 7:00 am a 3:30 pm como primer turno de 3:30 pm a 23:00 pm como segundo turno y de 23:00 pm a 7:00 am como tercer y último turno, estos horarios están adaptados a las características del hotel que cuenta con 50 habitaciones y su principal segmento de mercado está enfocado en personas de negocios.

Proceso de reservas

El hotel tendrá presencia en redes sociales, OTAs, Metabuscaadores, GDS, donde proveerá información sobre tarifas, tipos de habitaciones, actividades y eventos que ofrece el hotel, por este medio el cliente podrá reservar de manera sencilla, eligiendo las tarifas, habitaciones, y fechas que se adapten mejor a las necesidades del huésped.

Por otro lado tendrán la opción de reservar directamente con (all.Accor) donde los clientes podrán seleccionar los servicios que se muestran en el sitio web , o los servicio para móvil de Accor o sus socios. En el sitio web tendrán toda la información del hotel donde los clientes podrán reservar como individuos, como grupos o como empresarios.

De igual manera tendrán la opción de hacer la reserva directa vía telefónica o personalmente en el front desk.

Proceso de check in

Los huéspedes tendrán la opción de realizar check-in online o también conocido como pre check-in, este consiste en dar la posibilidad al huésped de que complete el registro desde su aparato móvil, donde tendrá que introducir sus datos personales, antes de su llegada al hotel, esto permitirá optimizar el tiempo del huésped y le brindara una mejor experiencia.

Para el proceso de check-in físico se necesita seguir varios pasos los cuales son indispensables para el hotel. En el caso de que el huésped ya cuente con una reservación los pasos a seguir son los siguientes:

- Buscar la reserva del huésped y comprobar que los datos estén correctos.
- Indicar que el check-in es a partir de las 15:00 pm y si desea un early check-in es con un recargo adicional.
- Solicitar documentación personal.
- Solicitamos una tarjeta de crédito como garantía, para el pago de la habitación o en caso de que existan extras.
- Brindamos información al cliente sobre la habitación y sobre el hotel en general.
- Procedemos al registro dentro del PMS y a la creación de folio.
- Solicitamos al huésped que firme la ficha y a continuación le entregamos la llave con toda la documentación correspondiente.
- Guardamos el folio y abrimos la factura correspondiente del huésped.

En el caso de que exista cliente sin reserva es decir (walk-in) el procedimiento sería de la siguiente manera:

- Comprobación de la disponibilidad de habitaciones e información al cliente de las condiciones de reserva.
- Solicitud de documentación personal.
- Pago adelantado de la habitación o garantía de pago.
- El proceso de check-in se realiza de la misma manera que los clientes que tienen reserva.

Para poder realizar el check-in de los grupos de negocios el procedimiento sería el siguiente:

- Si los huéspedes llegan de forma separada, el proceso de check-in se realiza como si fueran individuales, es decir se pide toda la documentación para comprobará la reserva.
- En el caso de que exista una agencia encargada del grupo de huéspedes, este actuará como intermediario.
- El proceso de check-in es el mismo que el de los casos anteriores.

Proceso de check out

El proceso de check-out hace referencia al proceso de salida del alojamiento, normalmente consiste en la entrega de llaves, del cobro de posibles gastos pendientes y del proceso de facturación, este proceso es mucho más rápido y sencillo que el check-in. El horario de check-out será hasta las 12:00 pm, pero existe la posibilidad de realizar late check-out el cual da la posibilidad a los huéspedes de que permanezcan en la habitación por más tiempo con un recargo adicional. El proceso de check-out para huéspedes individuales se hace de la siguiente manera:

- Preguntar cómo estuvo todo durante la estadía.
- Recepción de llave o tarjeta.
- Facturación de consumo en caso de que los hubiera.
- Facturación de parking en el caso de que los hubiera.
- Indicar la factura al cliente para que revise y esté de acuerdo.
- Cobrar cualquier consumo pendiente y registrar el cobro el pms
- Cerrar la factura correspondiente y entregarla al cliente.
- Despedir al cliente de la manera más cordial, y motivar a que nos vuelva a visitar.

Para realizar el proceso de check out de grupos el procedimiento es de la siguiente manera:

- Si se trata de un grupo turístico, el proceso se hará con la persona responsable del grupo, a quien le informaremos de cualquier tipo de consumo adicional realizado

por algún miembro o simplemente extras que se deben cobrar antes de entregar la factura

- Si se trata de un grupo de empresa, el procedimiento es similar al de los individuales, solo cambia el nombre del huésped, por el nombre de la empresa.

Auditoría nocturna

El auditor nocturno juega un rol muy importante dentro del hotel, pues este es el responsable de varias tareas del final del día, el auditor nocturno tiene que realizar el procesamiento de pagos de huéspedes, balance de informes, conciliación de cajas, balance de cuentas, preparación de facturas de huéspedes, etc.

El Auditor nocturno estará encargado de la siguientes tareas:

- Registrar huéspedes, tomar reservar, realizar check-in, contestar llamadas.
- Contar caja chica.
- Procesar facturas, enviar cheques a proveedores.
- Responder a quejas, emergencias y solicitudes de los huéspedes.
- Conciliar cuentas.
- Resolver cuentas descuadradas.
- Ayudar en los preparativos de auditorías para entregar al contador.
- Mantener libros contables precisos.

Nivel de staffing

El recepcionista del hotel es el profesional que representa la cara del hotel y se ocupa de gestionar el proceso de estancia, desde su llegada hasta su salida, por eso las habilidades que debe poseer un recepcionista son muy importantes, ya que a través de este se refleja la identidad de la compañía, los recepcionistas y estudiantes de nuestro hotel deben tener el nivel adecuado para brindar la mejor experiencia y satisfacción al huésped, por eso nuestras exigencias para el perfil de recepcionista son las siguientes:

- Formación en gestión turística, hotelera o administrativa.
- Dominio de una o más lenguas extranjeras.
- Imagen impecable.
- Habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Conocimientos básicos de ventas.
- Habilidad del servicio al cliente.
- Capacidad de manejo de dinero en efectivo, tarjetas y moneda extranjera.
- Habilidad con el sistema PMS.

8.2.2.Servicio de Housekeeping

Previo a mencionar la operatividad de este departamento es importante mencionar las 5s japonesas que serán aplicadas en nuestro hotel para garantizar un servicio eficaz y eficiente, es decir, superar las expectativas del huésped. Entre ellas están: Seiri (Organización), Seiton (Reducir búsquedas), Seiso (Limpieza), Seiketsu (Estandarización y simplificación de procesos), y Shitsuke (Disciplina y buenos hábitos de trabajo). (Huanca, pág 33)

- **Pisos habitación**

Funciones gobernanta

En cuanto a la gobernanta entre las funciones que llevará a cabo son 5:
Organización de tareas, en este caso tiene que dividir el trabajo de cada día de acuerdo al número de empleados y el estado que presenten cada una de las habitaciones. Por lo que, se debe repartir a cada camarero una hoja impresa donde conste la cantidad de habitaciones que debe realizar. Al ser un hotel de 50 habitaciones, se establecerá entre 10 y 13 habitaciones por camarera. Es imprescindible que la misma se encuentre en contacto con la recepción ya sea para tener conocimiento de las salidas o informar sobre las habitaciones listas; Horarios de trabajo, en este caso se refiere a los turnos de horarios que se definen para cada semana.

En este caso con ayuda de una tabla se puede colocar los turnos de la mañana, turnos de la tarde, días de descanso y días de vacaciones (*Anexo P*). Revisión habitaciones, para este punto la gobernanta revisa el control de habitaciones que recibió por parte de recepción, aquello le permitirá planificar mejor los horario y el personal de limpieza para las habitaciones. Una vez que las camareras reportan su trabajo terminado, la misma tiene que ir llenando la hoja mensual de revisiones (*Gráfico N.21*), por otro lado, para dar por lista una habitación necesita cumplir el check list de habitación. (*Anexo Q*). También se debe verificar si hay algún objeto del huésped extraviado (*Anexo R*), en ese caso comunicar a recepción y si algún equipo está fallando comunicar inmediatamente al área de mantenimiento; Reposición materiales, finalmente la gobernanta se encarga de revisar y controlar inventarios, también debe realizar una lista los productos que se necesitan, donde se podrá llevar un control de los gastos de los productos solicitados.

Gráfico # 21. Hoja de revisiones mensual

Hab. Mes	101	102	103	104	105	300
1														
2														
3														
...														
...														
...														
29														
30														
31														

Figura 7.1. Hoja mensual de revisiones.

Fuente: Generalidades Departamento Pisos. 2022

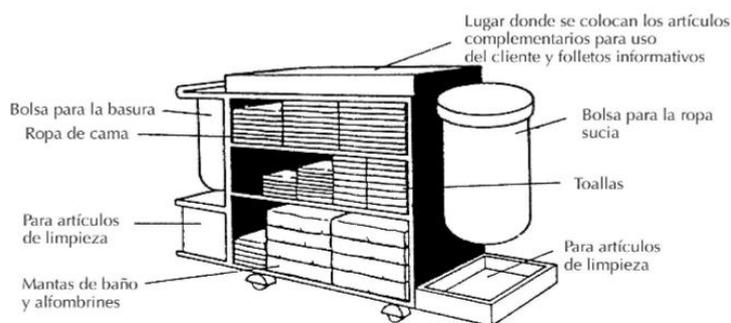
Funciones camarera de pisos

Al inicio del día

Los camareros reciben una lista de las habitaciones que deben ser limpiadas y se establece que habitaciones son prioritarias al momento de realizar la limpieza. Se limpian las habitaciones vacantes de este modo la habitación está lista para ser vendida nuevamente. Las habitaciones ocupadas se las realiza al final, o se las realiza con mayor prioridad si el huésped

solicita un arreglo de su habitación. Está estipulado que de 16 a 20 habitaciones deben ser limpiadas por cada camarero. Las habitaciones ya limpias deben ser reportadas en la lista de asignaciones de habitaciones para que un supervisor pueda ingresar a revisar y reportar a recepción que se encuentran listas las habitaciones. La hoja con las asignaciones de habitaciones debe estar a la vista en el carro de limpieza para tener un mayor control de todas las habitaciones designadas. Cada carro de limpieza debe tener todos los suministros para poder dar un buen servicio de limpieza en cada habitación, de esta manera se evitará el ir a la sala de suministros muchas veces. Se recomienda tener un balde doble que contenga: cepillos, hisopos, esponjas, trapos, limpiadores de vidrios, desinfectantes multiusos y botellas de ambientadores. Todos estos productos de limpieza deben estar correctamente etiquetados. No olvidar gafas y guantes son obligatorias por ley para proteger tus manos y ojos de los productos químicos que se utilizan para la limpieza. Es primordial tener un carro de limpieza en perfecto orden y limpio para trabajar de manera eficiente y eficaz.

Gráfico # 22. Modelo de tamaño estándar del carro de limpieza



Fuente: Cerra et al., 1999: 138.

Figura 7.3. Modelo de tamaño estándar del carro de limpieza.

Fuente: Generalidades Departamento Pisos. 2022

Ingreso a las habitaciones

Para evitar molestar al huésped y sobre todo respetar su privacidad, previo al ingreso a la habitación se debe golpear tres veces mencionando en cada uno “servicio de limpieza”, cabe recalcar que se debe golpear la puerta con la mano con ningún otro objeto. Seguido a esto si no hay respuesta del huésped se debe ingresar de manera lenta anunciando que está

ingresando el servicio de limpieza. Se ingresa y se coloca el carro de limpieza frente a la habitación, lo que ayuda a bloquear la entrada al personal no autorizado y permite tener un fácil acceso a los productos de limpieza. Si en un caso el huésped desea ingresar a la habitación se debe pedir de manera cordial que le dé la llave para registrar en la puerta su acceso.

En caso de no recibir una respuesta por parte del invitado a los tres anuncios se puede ingresar, pero si este se encuentra durmiendo o en el baño salga de inmediato de la habitación y regrese más tarde. Por otro lado, si el huésped se encuentra en la habitación es necesario preguntar si es un buen momento para realizarle la limpieza o cuando desea que se realice. En cuanto a la tarjeta de no molestar colgada en la puerta, continuar con la siguiente habitación y volver a revisar mínimo tres veces en toda la jornada, si persiste con el no molestar al final notificar al supervisor. Todas estas noticias deben ser reportadas en la hoja de asignaciones. A veces las llaves quedan en la puerta para ver si el huésped está en la habitación y entregarle su tarjeta. Si no lo está hay que guardar la tarjeta en un lugar seguro para reportar y que sea entregado al huésped de la habitación correspondiente.

Siete pasos para preparar la habitación

1. **Preparar la habitación para la limpieza:** implica comprobar el estado de la habitación mientras la ordenas, se empieza quitando los alimentos del servicio a la habitación colocándolos en el área designada para cada uno. Ir por toda la habitación encendiendo todas las luces para ver si se tiene que reportar un cambio de bombillas. En varios lugares se dejan las lámparas prendidas hasta que se inspeccione la habitación, luego el supervisor las apaga. Se registra si algún artículo está roto o si falta algún objeto de la habitación. Configura la hora en el reloj, la alarma debe quedar apagada, proceder a revisar el televisor y el control remoto que estén en perfecto funcionamiento. Las cortinas deben estar abiertas, guardar todos los electrodomésticos como planchas, verificando que estén drenadas y limpias. Revisar el armario y observar si todos los cajones están vacíos previo a

esto se debe limpiar, verificar que se encuentren los armadores, portaequipaje, fundas de lavandería, facturas de lavandería, entre otros artículos según los estándares del hotel. En caso de encontrar objetos olvidados se debe reportar de inmediato a seguridad.

2. **Quitar la basura y la lencería de la cama, toallas sucias y rociar el baño:** el personal de limpieza debe colocarse guantes de goma y con la ayuda de un basurero empezar a recoger la basura de forma circular, esto incluye basura de la habitación, baño, cafetera, minibar. Recoger los vasos y ceniceros de la habitación para ser lavados y desinfectados. Vaciar en el carro de limpieza la basura que se sacó de la habitación, separando los plásticos y cartones. Retirar toda la lencería de la cama y del baño.

3. **Tender la cama:** revisar el colchón, ya que, si presenta alguna falla debe ser notificado de inmediato con el supervisor. Nivelar el colchón con la base de la cama, colocar las sábanas de acuerdo con el tamaño de la cama y tender adecuadamente para que cuelgue uniformemente en ambos lados. Las sábanas deben estar bien estiradas puesto que no quede ningún doblado. Colocar el edredón de manera centrada, poner el cubre colchón y acomodar. Coloque las almohadas con sus respectivas fundas de manera que se vean ordenadas sobre el espaldar de la cama. Se revisa la cama que no tenga ninguna arruga y que esté bien tendida.

4. **Limpiar los polvos con una toalla húmeda:** colocar el producto de limpieza en el paño que se va a utilizar, eso evitará que se dañen los muebles. Realizamos un juego de manos donde, alzamos los objetos con una mano y con la otra pasamos el paño limpiando, siempre con movimientos de arriba hacia abajo. Utilizar un solo paño para limpiar las pantallas y espejos así evitar que se rayen. Retirar el polvo tanto de los cojines como del sofá y limpiar todos los muebles. Los teléfonos también se deben desinfectar y por otro lado revisar que todos los electrodomésticos estén funcionando correctamente.

5. Limpiar el baño: Previo a la limpieza del baño colocarse los guantes para evitar el contacto con cualquier tipo de germen, proceder a retirar toda la basura y toallas sucias. Echar productos químicos para desinfectar el baño y dejar actuar durante unos segundos. Empezar fregando y limpiando la bañera, después los espacios alrededor de la ducha con una esponja o cepillo, es importante realizar movimientos de arriba hacia abajo para garantizar una limpieza profunda. Limpiar las zonas donde se encuentran los jabones, pero en caso de salidas los jabones deben ser desechados y cambiados por unos nuevos. Verificar que no haya presencia de moho en la parte inferior de la cortina. Proceder a limpiar la ducha fija, verificando manchas, rasgados y descoloridos. Verificar que la barra de la cortina se encuentre en buen estado. Continuar con la limpieza del drenaje y la taza del inodoro, utilizando un cepillo. Para la parte exterior del inodoro limpiar con un paño, proceder a limpiar el lavabo, el tocador y utilizar un trapo seco para pulir el desagüe y el grifo. Además, limpiar los diferentes artículos que se encuentran en el tocador, regresarlos a su lugar cuidadosamente y verificar que funcionen correctamente.

Limpiar el espejo y los interruptores de luz . Reponer las toallas limpias y amenidades, así como: vasos, aguas, tratamientos faciales, cepillo, entre otras. Reponer el papel higiénico en caso de ser necesario y realizar el doblado de acuerdo con las políticas que presenta el hotel. Cabe mencionar que si es un stay out es necesario cambiar el papel. Rociar el piso con un desinfectante, pasar el limpiador y luego colocar el tapete frente a la bañera. Finalmente, tomando en cuenta las principales quejas de un hotel debe asegurarse que todo se encuentre totalmente limpio y libre de cabello. En cuanto al hotel Casa Real, es importante verificar que las amenidades estén completas y hacer un cambio total en caso de ser stay out.

6. Aspirar: En este punto es imprescindible mencionar que al inicio de cada turno se debe verificar si la aspiradora se encuentra en buen estado, ver que su bolsa esté vacía y limpia. Por consiguiente, una vez lista la habitación se procede a pasar la escoba por los

zócalos, detrás de los muebles grandes y debajo de la cama, además verificar si el huésped olvidó alguna pertenencia. Después, pasar la aspiradora, empezando desde el fondo de la habitación hasta llegar a la puerta. En este punto es importante verificar que el termostato se encuentre en la configuración adecuada. En caso de encontrarse con una mancha en una alfombra, se debe detener la actividad de aspirar y limpiar esa mancha con ayuda de un tratamiento específico para aquello y un paño blanco. Importante mover los muebles livianos para lograr aspirar esas zonas y no olvidar otras partes como debajo de las cortinas, debajo de los muebles pesados y detrás de la puerta. También, se puede utilizar la aspiradora para recoger los desechos que se encuentran cerca del área donde se dejó el carrito.

7. Revisar que todo el trabajo esté hecho: Verificar la habitación como si fuera un invitado donde se debe verificar lo siguiente: cortinas, muebles u otros artículos (teléfono, papelería, etc) deben estar en posición correcta. Una vez realizado aquello se puede rociar la habitación con un ambientador. Previo a cerrar la puerta se debe dar un último vistazo, luego limpiar la manilla de la misma para no dejar las huellas marcadas y la placa con el número de habitación. Después, anotar la hora en la que terminó la habitación y luego de esto un supervisor revisará la habitación y la dará por lista para la venta.

Lavandería y Lencería

Son los encargados de proporcionar la lencería limpia para las habitaciones. En lavandería deben clasificar la ropa sucia y en caso de presentar la misma manchas se debe utilizar un quitamanchas y luego proceder a meter en la lavadora. Y terminando el ciclo de lavado de acuerdo al instructivo, se debe realizar la actividad de carga y descarga. Mantener siempre la lavandería limpia y los suministros abastecidos de forma ordenada para garantizar un trabajo eficiente y eficaz. En cuanto a la secadora, previo a su uso verificar que la misma se encuentre libre de pelusa. Verificar constantemente la condición de la lencería y en caso de estar rota o con manchas inmediatamente deben ser dadas de baja. Tener un

inventario de la lencería. Asistir a las llamadas de los huéspedes y garantizar que las mismas sean atendidas de inmediato. Cuando el invitado solicita un lavado de sus prendas, es importante verificar la factura que llenó el mismo para brindar un servicio de lavandería correcto o eficiente.

- **Áreas públicas**

Una persona debe encargarse de mantener limpio diferentes espacios como: los pasillos, escaleras y áreas públicas. Además, asegurar que los mismos se encuentren fuera de peligro para garantizar mayor seguridad tanto a los pasajeros como a los empleados del hotel. Por otro lado, estas áreas al ser visibles para los invitados requiere de un mantenimiento impecable, independientemente de si el hotel tiene pocos huéspedes. En este punto además de contar con los camareros también se solicitará jardineros para las áreas verdes. En cuanto a objetos olvidados en estas áreas, los camareros deben llamar a recepción para notificar si el huésped continúa en el hotel y llenar el mismo formulario que se encuentra en anexos, caso contrario desde recepción se encargará de enviarlo por un servicio de entrega a su domicilio.

8.3. Servicio de alimentación

Servicio restaurante

En este caso planteamos tres procedimientos que tomaremos en cuenta: Limpieza del restaurante, en este caso es imprescindible realizar una limpieza del restaurante antes y después de su apertura, por lo que, se necesita limpiar áreas como la cocina, mesas, suelo, máquinas, cristalería, entre otros; Montaje en el restaurante, es donde se realiza un mise & place; Servicio restaurante, aquello se refiere a la atención que se brindará al huésped para superar sus expectativas. En este caso uno de los protocolos de servicio a seguir será:

- Saludar de forma amable y cortés, es importante hacer contacto visual, sonreír y llevar una postura que transmita seguridad.

- Anticiparse a las necesidades del comensal, por lo que, es importante estar informado sobre aspectos como: tipo de comida, número de comensales, espacio donde le gustaría sentarse, etc.
- Es imprescindible que el personal tenga conocimientos previos de servicio y protocolo para brindar un servicio de lujo.
- Finalmente, proceder al cobro y emitir la factura de forma electrónica.

Comanda

Cabe recalcar que las comandas son los pedidos por escrito de cada uno de los invitados. El mismo nos permite tener un control de los pedidos a elaborar. Además, hay que clasificar las comandas en alimentos, bebidas, postre, especial y room service. Por otro lado, para evitar contratiempos o confusiones los menús serán de forma virtual. (Calle, Granados & Lazo; 2017)

Gráfico # 23. Formato de Comanda

Ilustración 3: Formato de Comanda

					
COMANDA					
BAR - RESTAURANTE					
Tel:3085958					
Fecha: _____			N° _____		
Hora de Pedido: _____			Hora de entrega: _____		
Mesa	Mesero	Personas	Habitación	Funcionario	Factura N°
		1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____			
CANTIDAD	CÓDIGO	DESCRIPCION			

Elaboración: Autoras

Fuente: Calle, Granados & Lazo. 2017

Bar y Cafetería

En cuanto a Bar y Cafetería tomaremos en cuenta cuatro puntos principales, entre ellos:

Limpieza y montaje, al igual que la cocina se necesita realizar una limpieza profunda de las

áreas donde se realiza los cócteles, las máquinas, mesas, copas, vasos, etc; Servicio bar, tomar en cuenta los protocolos de servicio para restaurante; Servicio buffet, limpieza previa para proceder al montaje del mismo, organizar los productos con buena vista al invitado y un orden adecuado, proceder al servicio; Control costos, cabe recalcar que este proceso se realiza en el departamento de contabilidad de costos. De acuerdo con la perspectiva que mantiene Calle, Granados & Lazo, dice que “La forma más correcta de cuantificar los costos es considerando los valores (precio) de los ingredientes utilizados, debido a que los clientes no están interesados o no les interesa el proceso, el tiempo y el personal que interviene en la elaboración del plato; lo único que les interesa es la calidad, presentación y sabor del plato o la bebida que se sirven”. (2017; pág, 71)

8.4. Otros servicios complementarios

Houseman: Es el encargado de abastecer los carritos de servicio con los diferentes suministros que este lleva, por lo que, debe estar pendiente todo el día. Además, se encarga de entregar y recoger diferentes tipos de artículos que se encuentran dentro de una habitación para uso exclusivo del invitado. También, es quien debe ayudar implementando una cama en caso de ser solicitada por el huésped. Se encarga de vaciar la basura de los carritos y los que se encuentran en los pasillos, proceder a recoger la lencería sucia ya sea de los carritos o también de áreas como: piscina, spa y gimnasio, luego proceder a entregar en lavandería. Abastecer con material limpio cada una de las áreas antes mencionadas. Entre otras de sus funciones está la limpieza de: ascensores tanto interna como externa; barandillas de pasillos o escaleras; baños, una sola vez en el turno de la mañana; y el vestíbulo, área que se debe limpiar con mucha precaución mientras se encuentra un huésped. Por otro lado, “se recomienda cambiar los colchones cuatro veces al año, así mismo limpiar las ventanas de los pasillos y el vidrio del vestíbulo” (King; 30 min: 48 seg). También debe controlar que los linos se encuentren abastecidos y asegurados.

8.5 Guest experience journey

El guest experience es una herramienta de gran utilidad, ya que nos ayuda a entender visualmente cómo es el recorrido del cliente de principio a fin, además nos ayuda a comprender de una mejor manera sus motivaciones y preocupaciones, lo cual nos permite adelantarnos a las posibles quejas o sugerencias de los huéspedes, esto con el fin de ofrecer una atención más personalizada y brindar experiencias memorables.

- **Pre arrival**

Este se refiere a cualquier contacto que el huésped tenga con el hotel antes de su llegada oficial o su contacto directo, nuestro objetivo es brindar la mejor atención y experiencia, por lo cual decidimos implementar los siguientes puntos:

- Aparición en redes sociales, página web, metabuscadores, OTAs, donde se proveerá información sobre habitaciones, tarifas, disponibilidad, promociones, descuentos, eventos y actividades.
- Nuestros huéspedes tendrán la oportunidad de realizar su check in de forma online, la cual será de una forma rápida y eficiente.
- Si el cliente decide realizar su reserva, se enviará un correo electrónico de confirmación y se enviará recordatorios previo a la estancia.
- Cualquier información o duda que tenga el cliente previo a su estancia será resuelta inmediatamente debido a nuestra atención disponible de 24 horas.

- **Arrival**

La llegada del huésped es sumamente importante, ya que es aquí donde el cliente entra en contacto directo con el hotel, y donde sus expectativas pueden aumentar o disminuir, por esa razón hemos planteado lo que el huésped desea y necesita a la hora de su llegada.

- Servicio de transporte (shuttle) desde el aeropuerto hasta el hotel.

- Los colaboradores y estudiantes del hotel se referirán al huésped de manera respetuosa y cordial.
- Recibimiento con una bebida (cóctel, agua, etc) de bienvenida.
- El botones ayudará al huésped con todo el equipaje que este lleve consigo.
- Nuestros recepcionistas abordarán el proceso de check-in rápido y eficiente.
- Mediante un código QR los huéspedes podrán obtener información sobre el hotel y actividades que se pueden realizar alrededor de este.

- **Stay**

Durante la estadía el huésped podrá disfrutar de varios servicios del hotel como restaurantes, piscina, gimnasio, spa, sala de reuniones, sala de conferencias, entre otros. Los puntos de contacto dentro del hotel dependerá de las necesidades y el propósito de la estadía de cada huésped. por eso es muy importante conocer nuestro segmento y ofrecer todo lo necesario para que su estancia en nuestro hotel sea sumamente placentero.

- Habitaciones cómodas, con estilo moderno y tecnológicas.
- Sala de juegos, espacio coworking.
- Diferentes actividades que impulsan la participación de las diferentes carreras de la universidad San Francisco de Quito (USFQ) como pintura, música, cine, danza, moda, etc..
- Ambiente de lujo con un toque jovial, liberal y divertido.
- Se podrá encontrar diferentes tipos de restaurantes con una variedad de comida realizada por estudiantes y chefs profesionales.
- Nuestros huéspedes podrán disfrutar de nuestras diferentes áreas húmedas, salón de yoga y gimnasio.
- Ofreceremos una guía turística digital y física con el fin de que nuestros huéspedes puedan conocer los diferentes atractivos del Ecuador.

- **Departure**

La partida del huésped es uno de los puntos con más importancia dentro del guest experience, pues en este punto el cliente ya se ha relacionado directamente con el hotel y ha creado sus propias conclusiones, en este momento es muy importante que se tome en cuenta cualquier sugerencia o inconveniente para que el huésped se sienta escuchado y para que en una próxima visita este pueda tener una mejor experiencia.

- El check-out debe ser rápido.
- El botones debe estar alerta y pendiente para ayudar a los huéspedes a transportar las maletas de la habitación al auto.
- Preguntar si durante la estancia todo se mantuvo en orden.
- Aceptar comentarios, sugerencias, recomendaciones y quejas.
- Dirigirse al huésped de la mejor manera posible, haciéndole sentir importante y recordarle que siempre es bienvenido al hotel.

- **Post stay**

Es muy importante tener en cuenta que al momento de que el huésped se va del hotel sigue siendo huésped, por eso es necesario aplicar diferentes estrategias, con el fin de que el cliente sienta que, aún incluso después de su partida los seguimos tomando en cuenta y lo queremos de vuelta.

- Enviaremos encuestas de satisfacción con la finalidad de que nos brinden su retroalimentación y así poder mejorar para nuestros clientes.
- Responderemos todos los comentarios que nos hayan dejado por medios de canales de distribución, redes sociales o por la misma página web.
- Enviaremos descuentos y promociones, con la finalidad de que nos visiten nuevamente y pueda llevarse otra gran experiencia.

8.6 Conclusiones

Es importante mencionar que no necesariamente el hotel más caro, llamativo, estratégico o de lujo es el mejor del mundo, pues la gente hoy en día busca algo más, y las personas que trabajan en el hotel son la clave para brindar un servicio increíble, pues estos son los encargados de crear interacciones memorables para los huéspedes, además son los únicos que pueden convertir a un huésped insatisfecho en un huésped completamente encantado, por eso en Novotel queremos que nuestro personal esté bien capacitado y alentado a realizar su trabajo con pasión, amor y libres de expresión.

9. PROGRAMACIÓN DE ESPACIOS Y APLICACIÓN DE CONCEPTO

9.1. Diseño y construcción del proyecto

9.1.1. Terreno

- IRM

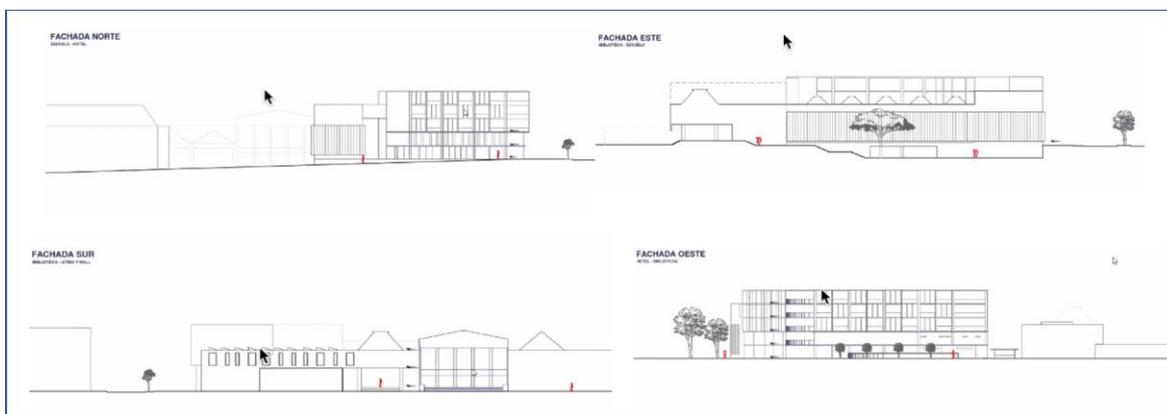
Gráfico # 24. IRM

IRM - CONSULTA	
DATOS DEL TITULAR DE DOMINIO	IMPLANTACIÓN DEL LOTE
C. C./R.U.C:	1792161002001
Nombre o razón social:	FIDEICOMISO CAMPUS
DATOS DEL PREDIO	
Número de predio:	279601
Estado:	ACT
Geo clave:	170109670282001000
Clave catastral anterior:	1081402001000000000
Coordenadas SIREs DMQ:	507139.46 / 9978217.15
Año de construcción:	1990
En derechos y acciones:	NO
Destino económico:	EDUCACIÓN
Dirección:	005 DIEGO DE ROBLES - SIN
Barrio/Sector:	LA COMARCA
Parroquia:	CUMBAYA
Dependencia Administrativa:	Administración Zonal Tumbaco
ÁREAS DE CONSTRUCCIÓN	FOTOGRAFÍA DE LA FACHADA
Área de construcción cubierta:	35,283.45 m ²
Área de construcción abierta:	3,117.05 m ²
Área bruta total de construcción:	38,400.50 m ²
Área de adicionales constructivos:	1,278.16 m ²
AVALUO CATASTRAL	
Avalúo del terreno:	\$ 7,300,472.32
Avalúo de construcciones:	\$ 11,950,526.88
Avalúo de construcciones:	\$ 92,381.07
Avalúo de adicionales:	\$ 53,235.36
Avalúo de instalaciones:	\$ 0.00
Avalúo total del bien inmueble:	\$ 19,396,615.63
DATOS DEL LOTE	
Tipo de lote:	UNIPROPIEDAD
Denominación de predio:	
Estado:	ACTIVO
Área según escritura:	45,777.55 m ²
Área de levantamiento:	45,777.55 m ²
Área gráfica (Sistema catastral):	45,777.55 m ²
Área regularizada:	NO
Frente total:	608.64 m
Máximo ETAM permitido:	10.00 % = 4,577.76 m ² [SU]
Área excedente (+):	0.00 m ²
Área diferencia (-):	0.00 m ²
Denominación de lote:	-
Valoración especial:	NO
PROPIETARIO(S)	

Fuente: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. 2022

9.2.2.Fachada exterior

Gráfico # 25. Fachada exterior, Novotel

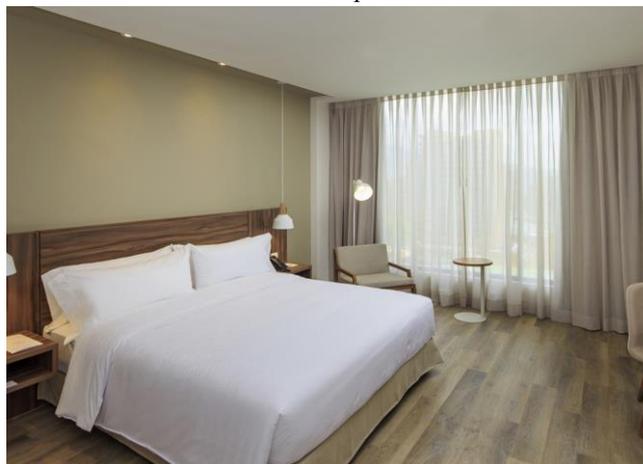


Fuente: Argüello, J. (2022). USFQ

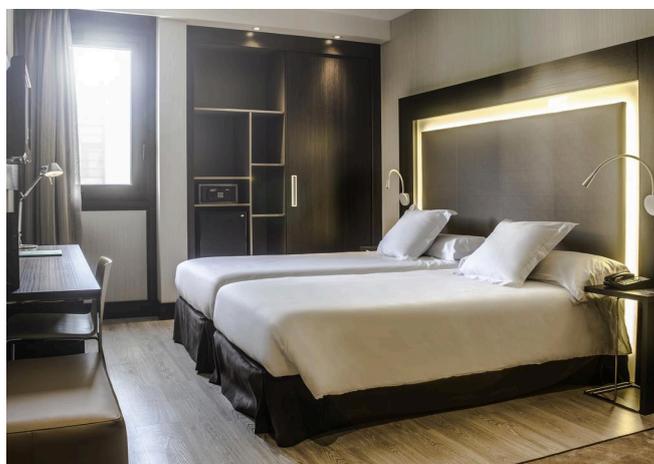
9.2.3.Habitaciones

Simple

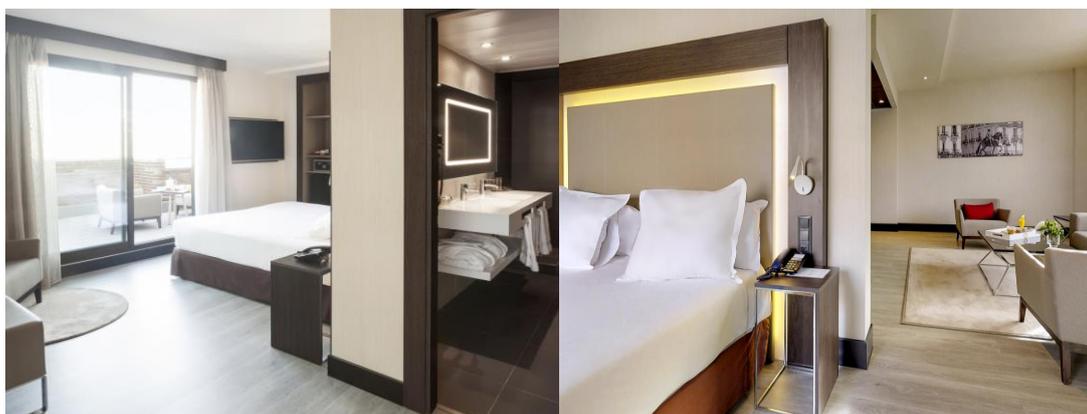
Gráfico # 26. Prototipos habitaciones



Doble



Suite



Fuente: All Accor Live Limitless. Novotel Madrid Center

9.2.4. Front of the house

- **Habitaciones:** Las habitaciones tendrán diseños que representan modernidad y tecnología. Cabe recalcar que una de las suites tendrá diferentes equipos tecnológicos y representará una habitación sumergida en el futuro, a 10 años. Aquello con el objetivo de sumergir a los huéspedes a una experiencia innovadora y a la vez educar a los estudiantes sobre los diferentes factores cambiantes de la hospitalidad y conozcan los cambios que se pueden dar tanto en la industria como en los segmentos de mercado. También es importante mencionar que las habitaciones varían su tamaño entre 23 y 50 m².
- **Restaurante: Mercado restaurant**, este restaurante es creado de la reconstrucción de idea de la Vía Bonita, donde se ofrecen almuerzos. Por lo que, en este caso será un restaurante buffet abierto a todo público donde destacarán platos con productos propios de Ecuador y tres veces al mes se dará la apertura a los chefs y estudiantes de elegir un país para hacerte viajar a través de un plato ofrecido en el buffet. **Green Restaurant**, empezando por ese espacio de este restaurante que tendrá un jardín vertical. En este restaurante se ofrecerá almuerzo/ brunch todos los días, sin embargo, su denominación “Green” se destaca por ser una fábrica de té. Espacio relajante para despejar la mente y aprender sobre la bebida más consumida a nivel mundial.
- **Bar:** En el caso del bar será un pequeño lugar para reuniones de negocios, donde los invitados podrán degustar de una variedad de aperitivos tanto calientes como fríos, una lista amplia de vinos. El bar presentará música en vivo y acceso a internet gratuito. En cuanto al pago lo pueden realizar en efectivo o tarjeta.
- **Áreas húmedas:** La piscina y el SPA se encontrarán en la terraza y las mismas serán de uso exclusivo.

- **Lobby:** El lobby funcionará como el centro de encuentro social del hotel, entre las características que poseerá de un Novotel es: un lugar animado, abierto a todos, moderno y relajado.

9.2.5. Back of the house

- **Sala de mantenimiento:** El principal objetivo de esta área es asegurar el funcionamiento y el estado de conservación de los diferentes instalaciones y equipos con los que contará el hotel, el personal encargado de esta área es el responsable de mantener la luces encendidas, inodoros funcionando, agua, electricidad, entre otros, de estos depende que el edificio esté en pie y que los huéspedes se encuentren cómodos y felices.
- **Bodegas:** Las bodegas del hotel se encontrarán clasificadas en los diferentes puntos estratégicos junto a los equipos de manipulación, almacenaje, medios humanos y gestión, pues de esta manera nos permite regular y diferenciar los flujos de entrada de mercadería.
- **Cuarto frío y cuarto congelación:** Estos dos cuartos estarán cerca de las cocinas para tener un mejor acceso a los diferentes productos a utilizar.
- **Depósito basura:** Para los residuos cabe recalcar que en el sector hotelero se presentan las siguientes categorías: cartón, plástico, film, vidrio, papel y comida. En estos se desechan los residuos de acuerdo a sus categorías.
- **Departamentos administrativos:** Los departamentos administrativos del back se clasifican de la siguiente manera: departamento RRHH, Oficina de compras, oficina de recepción de productos, oficina de seguridad, oficina de chef ejecutivo, es importante mencionar que estos departamentos no necesitan ser vistos por los clientes solo por los empleados.

10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

10.1. Estructura organizacional y nómina

El hotel escuela estará dirigido por un gerente general, el mismo que tendrá como una de sus responsabilidades; tomar decisiones y destinar tareas a cada uno de los empleados. Es importante aludir que este hotel tiene sus organigramas estructurales por departamentos para un manejo eficiente y eficaz. Cabe mencionar que los empleados tendrán una formación polivalente para que los mismos puedan desenvolverse adecuadamente en diferentes posiciones dentro de una misma área como housekeeping y lavandería. Sin embargo, tomando en cuenta nuestros valores la comunicación que se aplicará será de forma vertical, por lo que, la misma permitirá que se produzca una mejor comunicación entre los diversos niveles presentes en la empresa. (Anexos S,T&U)

Tabla # 9. Plan de RRHH - Propósito

PROPÓSITO ENORMEMENTE TRANSFORMADOR	
MTP We love differences, be you and connect!	
HUELLA Seres con libertad, empáticos, de mente abierta e innovadores	CAMINO Empleados: Comunicación vertical, capacitaciones, auditoría de propósito Invitados: Talleres, atracciones de bienestar y spa, programas de capacitación, espacios para compartir; restaurantes, bar.
RETO Lograr que los invitados lleven una vida equilibrada durante su estancia, entre relajarse y trabajar. Además, conecten con nuevas personas y ellos mismos en un ambiente innovador. Finalmente, involucrar en los diferentes talleres y conocer el desempeño de los estudiantes.	
REINO <ul style="list-style-type: none"> Personas nacionales e internacionales entre 23 y 55 años. 	HABITANTES <ul style="list-style-type: none"> Business Leisure Invitados USFQ Nómadas digitales Tripulantes de cabina
SUPERPODER Libertad y conectividad	
VALORES <ul style="list-style-type: none"> Libertad a ser tú sin prejuicios Promover cuidado naturaleza Generar paz y satisfacción en los trabajadores e invitados Reconocer la creatividad Conectarse con otros y ellos mismos Innovación de instalaciones y servicio 	ANHELOS <ul style="list-style-type: none"> Hotel Escuela sea un un lugar donde puedes ser tú sin prejuicios, donde a nadie le importa de que país eres, a que religión perteneces, tu raza, edad, etc. Derribar esas barreras sociales y económicas entre las personas Un lugar que les permita a los invitados, empleados y estudiantes crecer, volver a confiar en ellos e innovar.

Fuente: Elaboración propia. 2022

10.2. Objetivos de personal y perfil de cargos

Tabla # 10. Perfil de cargos y sus objetivos

PERFIL DE CARGOS					
	Estudios mínimos	Experiencia mínima	Idiomas	Conocimientos	Perfil personal
Gerente General	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería, Administración Empresas Hotelera	5 años	Español, Inglés, otro avanzado	Microsoft Office, Gestión Hotelera, Correo Electrónico	Liderazgo, capacidad para comunicar, iniciativa, apto para toma de decisiones, trabajar en equipo, creativo
Gerente Financiero	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería, Finanzas, Administración de Empresas	3 años	Español, Inglés avanzado	Microsoft Office, Gestión Hotelera, Correo Electrónico	Liderazgo, capacidad para comunicar, iniciativa, apto para toma de decisiones, trabajar en equipo, creativo
Contador	Licenciado a nivel de Economía, Contador Público y Auditor	3 años	Español, Inglés básico en otros.	El plantamiento financiero, control financiero y las desiciones financieras	Es responsable de organizar un equipo completo, agregar valores y comprender habilidades.
Jefe de Compras	Universitario, carrera Licenciado Administración de Empresas	3 años	Español, Inglés básico	Economía, administración finanzas, Contabilidad y Auditoría	Responsable, enfocado en los resultados y en la calidad de la informacion a ser generada.
Jefe de Cobranza	Universitario, carrera Comerciales, Derecho, afines	4 años	Español, Inglés.	Habilidades en negociación	Capacidad de liderazgo y habilidad tecnológico.
Gerente de RRRH	Bachillerato y Universitario	4 años	Español, Inglés básico.	Conocimientos nivel intermedio PC y Dominio Excel Intermedio	Organizar y Planificar la cobranza de los clientes.
Director de MKT	Licenciatura y Universitario	3 años	Español, Inglés intermedio.	Como área de conocimiento en Gestion de Proyecto.	Liderazgo, empatia, y trabajo en equipo
Gerente de Ventas	Bachillerato y Universitario	4 años	Español, Inglés Básico	Analizar el redimiento de las campañas de publicidad gestionar el presupuesto de Marketing	Profesional, Honestidad y Conocimiento digital.
Ejecutivo de Ventas Corporativa	Bachillerato y Universitario	2 años	Español, Inglés básico	Informe de ventas, consultas, pedidos y garantía	Liderazgo, organizar, planificar y trabajo en equipo
Gerente de A&B	Universitario, carrera Gastronomía	4 años	Español, Inglés intermedio	Manejo Microsoft Office, software, dispositivo TPV	Liderazgo, comunicación, gestionar personal, evaluación personal
Chef Ejecutivo	Universitario, carrera Gastronomía	3 años	Español, Inglés intermedio	Modificación menus, administración, estándares seguridad, normativas nutricionales, manejo software y office	Liderazgo, comunicación, resolución de problemas, trabajo bajo presión, organización, delegación de tareas
Sous Chef	Universitario, carrera Gastronomía	3 años	Español, Inglés básico	Áreas de cocina, seguridad alimentaria, prácticas de manufactura, manejar inventarios, ejecutar recetas chef ejecutivo	Precisión, velocidad, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, solución a problemas
Cocinero	Universitario, carrera Gastronomía	7 meses	Español, Inglés básico	Uso de herramientas de utensillos, cortes, procedimientos y técnicas cocina	Trabajo en equipo, trabajo bajo presión, limpieza, orden, puntualidad
Posillero	Terminado Bachillerato	3 meses	Español	Técnicas de limpiezal, primeros auxilios, manipulación químicos, manejo de inventarios	Ordenado, puntual, comprometido
Gerente de Banquetes	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería; Organización de Eventos	2 años	Español, Inglés avanzado	Servicio y protocolo, administración de eventos, manejo Microsoft Office, MKT, relaciones públicas	Ordenado, creativo, responsable, coordinado, apto solucionar problemas
Capitan de Banquetes	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería	1 año	Español, Inglés intermedio	Servicio y protocolo, administración eventos, organización banquetes	Liderazgo, trabajo en equipo, servicial cliente, cuidar la calidad, minucioso
Saloneros	Terminado Bachillerato o Universitario, iniciando carrera Hospitalidad y Hotelería	5 meses	Español, Inglés intermedio	Servicio y protocolo	Trabajo bajo presión, disponibilidad tiempo para diferentes turnos, rápido, ofrecer soluciones rápidas
Hostess	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería	5 meses	Español, Inglés intermedio	Uso software de reservas	Trabajo en equipo, puntual, responsable, proactivo, toma la iniciativa, brindar soluciones rápidas
Bartender	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería	1 año	Español, Inglés intermedio	Servicio y protocolo, enología	Trabajo bajo presión, disponibilidad tiempo para diferentes turnos, rápido, ofrecer soluciones rápidas, seguridad, flexibilidad, excelente comunicación
Gerente de Front Desk	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería	3 años	Español, Inglés avanzado	Microsoft Office, Servicio Telefónico, Correo Electrónico	Organizar, excelente comunicación, controlar, personalidad, dotes de liderazgo
Recepcionista	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería	5 meses	Español, Inglés, otro avanzado	Microsoft Office, Servicio Telefónico, Correo Electrónico, manejo sistema opera	Servicio al cliente, responsabilidad, agilidad, trabajo en equipo, imagen personal, agilidad de comunicación, brindar soluciones eficientes y eficaces
Auditor Nocturno	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería; Contabilidad	2 años	Español, Inglés intermedio	Manejo software contabilidad, capacidades matemáticas, finanzas, horario nocturno	Detallista, integridad, excelente comunicación, analítico, responsable
Supervisor de Piso	Universitario, carrera Hospitalidad y Hotelería	1 año	Español, Inglés intermedio	Logística, gestión de calidad, talento humano, conocimiento politicas de la empresa, salud ocupacional	Trabajo bajo presión, manejo de emociones, manejo personal, comunicación, atender problemas
Camareros	Universitario, iniciando carrera Hospitalidad y Hotelería	5 meses	Español, Inglés básico	Microsoft Office básico	Servicio al cliente, honestidad, agilidad, puntualidad
Supervisor Lavandería	Terminado Bachillerato	2 año	Español	Manejo Maquinas, Mantenimiento Preventivo de Equipos, Control Inventarios	Trabajo equipo, organizar, controlar, toma de decisiones, trabajo bajo presión, pronta solución a quejas, buena comunicación
Lavado y Planchado	Terminado Bachillerato	5 meses	Español	Manejo de Maquinaria y Microsoft Office básico	Puntualidad, rapidez, honestidad, ordenado, trabajar en equipo

Fuente: Elaboración Propia. 2022

10.3. Tipos de contratos

- **Contrato a tiempo indefinido:** Cabe recalcar que este es uno de los contratos mayormente atractivos porque cubre las necesidades laborales, además se ubica en primer lugar con un total de 397. 006 registros (Anexo X). Este contrato se aplicará en el hotel escuela con las siguientes condiciones: no presenta un plazo fijo para su terminación, por lo que, el empleador solo puede despedir a un trabajador después de haber sido pasada por el inspector de trabajo, donde el mismo debe mostrar una de las causales que se encuentran decretadas en el Código de Trabajo, caso contrario el mismo debe pagar una indemnización al empleado. Por otro lado, una vez firmado el contrato se dará un periodo de prueba de 3 meses. (Ministerio del Trabajo, 2020)
- **Contrato joven y de formación:** Al ser un hotel escuela hemos decidido implementar este tipo de contrato para motivar a los estudiantes a desempeñarse de una manera eficiente y eficaz dentro de la organización. Puesto que, los que lleguen a destacar como mejores empleados durante sus pasantías o prácticas tienen mayor posibilidad de trabajar durante un año bajo este contrato. Algunas de las ventajas de este acuerdo son: el empleador respetará los horarios educativos del estudiante, convenios donde los trabajadores jóvenes puedan tomar cursos con certificados de por medio, remuneración justa, entre otros. Uno de los principales requisitos es que los estudiantes se encuentren entre los 18 y 26 años. (Ministerio del Trabajo, 2020)
- **Contratación de personas con discapacidad:** Además de ser un requisito de contratar un mínimo de 4% de personas con discapacidad, aquello también hace énfasis a uno de nuestros valores como es la inclusión. De acuerdo al Ministerio de Trabajo serán ubicados en “ labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales.” (pág. 20, 2020)

- **Contrato eventual:** Este contrato solo se aplicará para sustituir a un empleado en caso de que el mismo se encuentre de vacaciones en temporadas altas, enfermedad o embarazo. Además, estos serán necesarios cuando haya una gran demanda de eventos y convenciones.

10.4. Acciones de capacitación

Es muy importante brindar a los empleados el acceso al conocimiento, pues de esta manera los colaboradores podrán poner en práctica todo lo aprendido durante sus actividades cotidianas. La toma de decisiones y la resolución de problemas por parte del personal es fundamental para lograr una mejor satisfacción de parte del cliente durante su estancia, por eso indispensable que nuestro personal del hotel tenga muy en claro cuales son sus tareas y cómo desarrollarlas.

Para nuestro hotel la capacitación es fundamental, ya que creemos que es la clave maestra para brindar un buen servicio y por ende una buena experiencia.

La identificación de problemas es sumamente necesaria para el hotel, pues de esta manera podremos elaborar una estrategia que se pueda realizar mediante la capacitación al personal, es necesario mencionar que al momento de realizar una gestión de manera eficaz, la capacitación permitirá una evaluación concisa del comportamiento, desempeño, fortalezas y debilidades.

El presente plan de capacitación se estima brindar a todo el personal que formará parte de Novotel USFQ, esto con el único propósito de generar la eficacia organizacional, elevar el nivel de rendimiento y productividad de los colaboradores y de la empresa.

- Los objetivos generales para el plan de capacitación son los siguientes:
- Preparar al personal para el desempeño correspondiente de cada uno de sus puestos.
- Brindar varias oportunidades de desarrollo al personal para sus cargos actuales y cargos futuros si fuera el caso.

- Actualizar y ampliar cada uno de los conocimientos del personal y de sus cargos correspondientes.
- Apoyar a la continua preparación de personal calificado, de acuerdo a los objetivos y planes de la empresa.
- Crear un clima de trabajo satisfactorio, el cual permita la incrementación de motivación al trabajador.

Tipos de capacitaciones:

- **Capacitación inductiva:** Esta capacitación está diseñada para facilitar la integración de nuestros colaboradores, especialmente en su entorno laboral.
- **Capacitación preventiva:** Esta capacitación está diseñada para anticipar cambios con el tiempo, ya que las habilidades de los trabajadores pueden disminuir y la tecnología puede volver obsoleto sus conocimientos.
- **Capacitación Correctiva:** Esta capacitación se inclina más a solucionar problemas de desempeño en los colaboradores.
- **Capacitación para el desarrollo de carreras:** El objetivo de esta capacitación es aumentar la productividad actual de los colaboradores, con el fin de prepararlos para un futuro con cambios, en el que la empresa pueda diversificar sus actividades y los tipos de cargos.

Tabla # 11. Cronograma de capacitaciones para el personal de Novotel

Activades a desarrollar	MESES											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Seminario planeación estrategia	■											
Conferencia: cultura organizacional		■						■				
Curso: Administración y Organización			■								■	
Taller: Trabajo en equipo				■						■		
Conferencia: clima laboral					■						■	
Curso: Aprendizaje desarrollo de competencias						■						■
Curso: Administración de valores		■					■					
Conferencia: Relaciones Humanas								■	■			
Zoom conferencia: Administración de valores organizacionales.						■						■

Fuente: Elaboración propia. 2022

10.5. Acciones de motivación

En Novotel el personal tiene el deber de atender a los huéspedes y proporcionarles una experiencia única y satisfactoria, es importante tener en cuenta que si contamos con un personal que se encuentra motivado, definitivamente brindaran el mejor servicio haciendo que el nivel de los clientes aumente y por ende su estado de ánimo, Hay varias estadísticas que apoyan la teoría de que un personal alegre y comprometido, realizará un excelente trabajo, impulsando el éxito del negocio.

Es importante mencionar que para conseguir clientes que estén dispuestos a regresar, hay que crear primero un fuerte enfoque de motivación en los empleados. Según varias estadísticas los empleados felices son un 35% más creativos y productivos que los empleados que no se encuentran felices, por otro lado los empleados motivados han creado un aumento de porcentaje en la rentabilidad del hotel, por último los hoteles con una cultura de compromiso positivo experimentan un porcentaje mucho menor en cuanto a la rotación del personal.

Para conseguir que nuestro personal se encuentre motivado y satisfecho, queremos realizar las siguientes estrategias motivacionales, con la finalidad de que nuestro entorno tenga un muy buen clima laboral.

- **Alinear el puesto de trabajo con el empleado:** Es muy importante que el empleado ocupe un cargo donde encajan sus aptitudes y actitudes, con la finalidad de que se encuentre completamente satisfecho y dispuesto a desempeñar sus funciones.
- **Brindar nuevos retos:** Según Harvard Business Review, para mantener la motivación de los empleados de forma permanente, es necesario que se repartan diferentes desafíos con la finalidad de que puedan poner en práctica sus fortalezas y de esta manera puedan ampliar sus capacidades.

- **Reconocimiento del personal:** Según *Low Cost, High Impact*, los empleados que no reciben ningún reconocimiento, tienen un porcentaje alto de probabilidad de abandonar la compañía.
- **Participación del personal:** Cuando los empleados no se sienten parte de la empresa, los niveles de compromiso descienden grandemente, por eso es muy importante que el hotel consiga que los empleados puedan percibir el proyecto como propio, para que su motivación aumente grandemente.
- **Equidad de política salarial:** Es muy importante que los salarios sean relevantes y que se basen en criterios equitativos, para que de esta forma el personal no se sienta explotado, discriminado ni excluido.
- **Relaciones sociales:** Es muy importante para nuestro hotel crear actividades donde el personal pueda crear relaciones interpersonales, pues de esta manera la motivación del personal incrementará grandemente.
- **Condiciones de trabajo óptimas:** En nuestro hotel definitivamente estamos conscientes de favorecer el bienestar y ambiente laboral de los empleados en todos los sentidos, desde brindar el material completo para desempeñar cada uno de sus labores, hasta ofrecer disfrutar de programas de flexibilidad laboral.

Crear una atmósfera de trabajo agradable, donde los empleados pueden ser ellos mismo, aportar seguridad y estar motivados todos los días, no es un trabajo fácil, pero sin duda no es un trabajo imposible, por eso en Novotel USFQ utilizaremos las mejores estrategias para hacer esto posible.

11. PLAN FINANCIERO

11.1. Proyecciones financieras

Tabla # 12. Proyecciones financieras en 5 años

HABITACIONES						
	50					
Ratio de crecimiento ADR		3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
Ratio de crecimiento OCC		7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	8.0%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Habitaciones disponibles	18250	18250	18250	18250	18250	
ADR	\$93.17	\$95.97	\$98.84	\$101.81	\$104.86	
OCC	39.42%	42.18%	45.13%	48.29%	52.15%	
Ratio de doble ocupación	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	
Total Pax	227,133.12	242,612.26	259,595.12	277,766.78	299,988.12	
REVPAR	\$1,160.04	\$40.47	\$44.61	\$49.16	\$54.69	
Ingresos Totales	27,545,599.29	7,756,941.12	8,536,854.53	9,395,277.38	10,439,227.46	
INGRESOS POR HAB	21,170,785.92	738,651.97	814,068.34	897,184.72	998,028.28	

Fuente: Elaboración propia, 2022

Justificación de los indicadores hotelero

Para sacar el ADR estimado de nuestro hotel, nos basamos en varios factores como: competencia directa, servicios ofertados y segmento de mercado. Una vez analizados estos datos se sacó un promedio entre nuestros dos segmentos principales que son business y leisure dando una tarifa estimada para el primer año de \$93,17.

Para los datos de la ocupación nos basamos en la fuente de UIO Quito cifras, el cual nos ayuda a comprender cómo se ha estado comportando la ocupación hotelera mensualmente durante el año 2021, de igual manera analizamos hechos y eventos que han sucedido y los cuales se prevé para el futuro.

El Revpar es un indicador muy importante en la industria hotelera ya que nos ayuda a medir la rentabilidad entre las habitaciones disponibles y la demanda de las habitaciones por huéspedes durante un tiempo determinado. Para realizar este cálculo dividimos los ingresos de habitaciones por las habitaciones disponibles dándonos como resultado \$1.160,04 para el primer año.

11.1.2 Resumen de ingresos por alimentos y bebidas

Tabla # 13. Ingresos de A & B

INGRESOS POR A&B	5,837,321.18	6,422,189.23	7,077,894.75	7,800,547.81	8,677,329.38
Desayunos (Green Restaurant)					
Uso del servicio total de clientes	85%	85%	85%	85%	85%
Ingreso medio por cliente	\$12.00	\$12.36	\$12.73	\$13.11	\$13.51
Total de ingresos por desayunos	\$2,316,757.82	\$2,548,884.44	\$2,809,125.54	\$3,095,937.26	\$3,443,920.61
Almuerzo (Mercado Restaurant)					
Uso del servicio total de clientes	40%	40%	40%	40%	40%
Ingreso medio por cliente	\$15.00	\$15.45	\$15.91	\$16.39	\$16.88
Total de ingresos por almuerzos	\$1,362,798.72	\$1,499,343.79	\$1,652,426.79	\$1,821,139.57	\$2,025,835.65
Cena (Marcus)					
Uso del servicio total de clientes	50%	50%	50%	50%	50%
Ingreso medio por cliente	\$19.00	\$19.57	\$20.16	\$20.76	\$21.38
Total de ingresos por cenas	\$2,157,764.64	\$2,373,961.00	\$2,616,342.42	\$2,883,470.98	\$3,207,573.12

Fuente: Elaboración propia, 2022

Análisis de consumo por clientes internos y externos

En nuestro servicio de alimentos y bebidas ofrecemos las tres comidas del día que son desayuno, almuerzo y cena, cada una de estas diseñadas para estar en diferentes restaurantes y ambientes. Es muy importante realizar un análisis a profundidad con el fin de saber cuáles son los porcentajes de ocupación durante el día y los ingresos medios que se obtendrá por cada cliente interno y externo durante el mes y año.

Desayunos (Green Restaurant) tiene la ocupación de clientes más alta con un porcentaje del 85%, debido a que nuestras tarifas tienen incluido este servicio. Por otro lado tenemos el servicio de almuerzo en Mercado restaurant, el cual tiene como porcentaje de ocupación un 40%, esto debido a que se espera que la mayoría de los huéspedes, salgan a realizar cualquier tipo de turismo y no se encuentren en el hotel a la hora del almuerzo. Por último tenemos la cena en Marcus que tiene como porcentaje de ocupación un 50%, esto debido a que estimamos a que un gran porcentaje de huéspedes se encuentren en el hotel al rango de la hora de cenar, de igual manera se prevé que clientes externos tengan cualquier tipo de evento o fecha especial, donde nos elijan como una de sus opciones para cenar.

En cuanto a los ingresos medio por cliente para desayunos tenemos que para el año 1 el valor estimado es de \$12,00, por otro lado el valor estimado de almuerzos es de \$15,00 y el de cena es de \$19,00, con un incremento a futuro en los siguientes años.

11.1.3. Resumen de ingresos por departamentos menores

Tabla # 14. Ingresos por departamentos menores

INGRESOS POR DEPARTAMENTOS MEN	537,492.18	596,099.92	644,891.44	697,544.86	763,869.81
Servicios Adicionales					
Uso del servicio total de clientes	15.0%	16.1%	16.1%	16.1%	16.2%
Ingreso medio por cliente	\$6.00	\$6.00	\$6.00	\$6.00	\$6.00
Total de ingresos por servicios adicionales	\$204,419.81	\$233,635.61	\$249,990.10	\$267,489.41	\$291,588.46
Lavandería					
Uso del servicio total de clientes	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%
Ingreso medio por cliente	\$4.00	\$4.10	\$4.20	\$4.30	\$4.40
Total de ingresos por Lavandería	\$72,682.60	\$79,576.82	\$87,223.96	\$95,551.77	\$105,595.82
OTROS INGRESOS					
SPA					
Uso del servicio total de clientes	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%
Ingreso medio por cliente	\$15.00	\$15.30	\$15.60	\$15.90	\$16.20
Total de ingresos por SPA	\$238,489.78	\$259,837.73	\$283,477.87	\$309,154.43	\$340,186.53
Espacios de Coworking					
Uso del servicio total de clientes	\$5,475.00	\$5,475.00	\$5,475.00	\$5,475.00	\$5,475.00
Ingreso medio por cliente	\$4.00	\$4.21	\$4.42	\$4.63	\$4.84
Total de ingresos por espacios de coworking	\$21,900.00	\$23,049.75	\$24,199.50	\$25,349.25	\$26,499.00
Gastos Operativos Totales	\$4,432,666.13	\$3,712,037.55	\$4,046,592.57	\$4,411,438.25	\$4,853,842.24

Fuente: Elaboración propia, 2022

Análisis de consumo por clientes internos y por clientes externos

Novotel es un hotel que destaca por su constante innovación, tecnología y confort, por eso es muy importante que además de los servicios básicos que ofrece un hotel, tengamos otros servicios complementarios como lavandería, spa, espacios coworking, etc. Como ya lo mencionamos anteriormente este es un proyecto de hotel escuela, donde queremos que todos los alumnos tengan la oportunidad de ver la operación de cada uno de estos servicios, además queremos que nuestros clientes tanto internos como externos queden totalmente satisfechos con nuestros servicios brindados.

El total de porcentaje estimado de clientes que esperamos para lavandería en el primer año es del 8,0%, con un ingreso medio por cliente de \$4.00, por otro lado tenemos que el porcentaje estimado de clientes para el año en spa es del 7,0% con un ingreso medio de \$15,00, por último tenemos el espacio coworking, para el cual se realizó una multiplicación entre el número de personas que estimamos ocupen este servicio por los días de cada mes dándonos como resultado un ingreso de \$4,00 por cliente.

11.2. Costos por departamentos y gastos generales

11.2.1. Resumen de costos operativos

Tabla # 15. Costos operativos anuales

BENEFICIO POR DEPARTAMENTOS													
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 13	
HABITACIONES													
Ingreso de Habitaciones	\$ 21.170.785,92	\$ 738.651,87	\$ 814.048,34	\$ 897.184,72	\$ 960.028,28	\$ 1.104.817,30	\$ 1.223.032,75	\$ 1.366.433,34	\$ 1.519.200,50	\$ 1.680.047,22	\$ 1.877.882,70	\$ 2.087.829,98	\$ 2.321.249,88
Gastos de Habitaciones	\$ 1.146.214,24	\$ 1.208.991,20	\$ 1.377.865,04	\$ 1.466.353,04	\$ 1.566.470,85	\$ 1.677.136,77	\$ 1.798.664,68	\$ 1.931.039,11	\$ 2.075.495,85	\$ 2.230.466,97	\$ 2.396.707,37	\$ 2.574.345,40	\$ 2.774.514,05
Personal	\$ 97.874,94	\$ 90.658,69	\$ 98.951,61	\$ 101.494,70	\$ 106.769,44	\$ 111.907,91	\$ 117.450,80	\$ 122.507,45	\$ 128.253,81	\$ 134.812,91	\$ 142.193,24	\$ 149.503,90	\$ 157.451,60
Suministros	\$ 846.831,44	\$ 29.546,68	\$ 32.562,73	\$ 33.887,39	\$ 36.921,13	\$ 44.192,69	\$ 48.921,31	\$ 54.657,33	\$ 60.768,82	\$ 67.561,89	\$ 75.115,31	\$ 83.513,20	\$ 92.849,98
Otros gastos	\$ 211.707,86	\$ 7.366,82	\$ 8.149,61	\$ 8.971,85	\$ 9.880,28	\$ 11.048,17	\$ 12.250,33	\$ 13.664,33	\$ 15.192,81	\$ 16.890,47	\$ 18.779,83	\$ 20.879,30	\$ 23.212,49
Beneficio Habitaciones	\$ 20.024.571,68	\$ 609.660,67	\$ 676.783,30	\$ 740.830,76	\$ 843.557,43	\$ 937.678,53	\$ 1.044.588,51	\$ 1.174.784,33	\$ 1.310.704,65	\$ 1.449.580,25	\$ 1.641.175,33	\$ 1.833.484,58	\$ 2.047.735,31
Beneficio Habitaciones %	94,59%	82,54%	83,13%	83,69%	88,37%	84,87%	85,39%	85,97%	86,67%	86,95%	87,39%	87,82%	88,22%
ALIMENTOS Y BEBIDAS													
Ingreso de Alimentos y Bebidas	\$ 5.897.321,18	\$ 6.422.180,25	\$ 7.077.894,75	\$ 7.805.547,81	\$ 8.677.329,38	\$ 9.695.803,62	\$ 10.813.024,01	\$ 12.080.417,10	\$ 13.208.647,75	\$ 14.486.374,54	\$ 16.137.109,42	\$ 18.132.580,11	\$ 20.182.038,79
Gastos de Alimentos y Bebidas	\$ 3.363.808,70	\$ 3.445.943,28	\$ 3.760.992,50	\$ 4.104.048,99	\$ 4.521.441,39	\$ 4.991.084,15	\$ 5.487.162,30	\$ 6.000.627,05	\$ 6.782.677,35	\$ 7.540.980,46	\$ 8.384.962,07	\$ 9.312.489,21	\$ 10.363.938,76
Costo por externalización	\$ 3.162.828,70	\$ 3.445.943,28	\$ 3.748.902,50	\$ 4.104.048,99	\$ 4.521.441,31	\$ 4.991.084,15	\$ 5.487.162,30	\$ 6.100.627,05	\$ 6.782.677,35	\$ 7.540.980,46	\$ 8.384.962,07	\$ 9.321.489,21	\$ 10.363.938,76
Costo por desayuno	6,50	6,63	6,76	6,89	7,04	7,18	7,32	7,47	7,62	7,77	7,92	8,08	8,24
Costo por almuerzo	8,50	8,67	8,84	9,02	9,20	9,38	9,57	9,76	9,96	10,16	10,36	10,57	10,78
Costo por cena	10,00	10,20	10,40	10,61	10,82	11,04	11,26	11,49	11,72	11,95	12,19	12,43	12,68
Beneficio ABB	2.474.492,48	2.976.243,04	3.316.902,25	3.691.498,81	4.155.888,01	4.624.719,47	5.146.462,31	5.779.789,05	6.425.970,40	7.144.394,09	7.943.137,34	8.831.100,10	9.818.100,04
Beneficio ABB %	41,92%	46,34%	46,88%	47,18%	47,80%	48,13%	48,48%	48,63%	48,65%	48,65%	48,63%	48,63%	48,63%
OTROS DEPARTAMENTOS MENORES													
Ingreso departamentos menores	537.450,18	586.099,82	644.891,44	697.544,86	761.869,81	833.404,85	904.170,68	1.056.413,18	1.164.782,76	1.277.835,15	1.375.016,89	1.507.069,93	1.654.338,96
Gastos departamentos menores	123.628,20	137.162,08	148.325,03	160.435,32	175.690,05	191.689,12	209.841,10	242.929,03	267.210,03	293.902,09	301.253,09	318.626,08	346.496,81
Beneficio departamentos menores	413.821,98	448.937,74	496.566,41	537.109,54	586.179,76	641.715,73	704.329,58	813.494,15	897.576,72	983.933,07	1.073.763,80	1.188.443,85	1.307.842,15
Beneficio departamentos menores %	33,08%	37,00%	37,60%	37,93%	37,60%	37,40%	37,08%	37,08%	37,08%	37,00%	37,00%	37,00%	37,00%

Fuente: Elaboración propia, 2022

Cabe recalcar que los gastos operativos del hotel escuela deben estar controlados, ya que, depende de los mismos que la organización crezca. En cuanto a los gastos de habitaciones que incluye el personal, suministros y otros, se establecerán ciertas estrategias para que los mismos no incrementen demasiado. En el cuadro podemos ver como el gasto en personal del primer año incrementa para el segundo año con una diferencia de \$4 383, 75. Y del doceavo año para el treceavo año crece con una diferencia de \$7 497, 70. Por lo que, para el control de gasto del personal se establecerán horarios eficientes y eficaces, donde se tome en cuenta la demanda de personal que requiere cada una de las áreas. Además, en el área de habitaciones se formará al personal de manera polivalente para que pueda desenvolverse tanto en housekeeping como en lavandería.

Por otro lado, podemos ver en el cuadro que desde el año 1 hasta el año 13 los gastos de alimentos & bebidas son mayores a los gastos de habitaciones y departamentos menores (lavandería, SPA, coworking, entre otros). Además, en los ingresos tenemos que solo el primer año el ingreso de habitaciones es mayor al ingreso de alimentos & bebidas, seguido de los ingresos de departamentos menores. Mientras que, los siguientes años hasta el 13 los ingresos de alimentos & bebidas son mayores. Es así que, nuestro hotel escuela se beneficiará tanto del departamento de habitaciones como el de alimentos & bebidas.

En cuanto a los costos operativos, algunas de las estrategias antes mencionadas ayudarán tanto al hotel como a los empleados. Porque, el hotel optimizará sus recursos en caso de presentarse una crisis como el COVID -19 e incluso en las temporadas bajas, mientras que, los trabajadores podrán desarrollar nuevas destrezas que les permitirá tener mayor oportunidad de empleos.

11.2.2. Resumen de gastos no distribuibles

Tabla # 16. Gastos no distribuibles anuales

GASTOS NO DISTRIBUIBLES													
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13
Administración General													
Personal	5.195,88	5.551,76	5.512,31	5.677,69	5.848,01	6.023,43	6.204,35	6.390,28	6.581,99	6.779,44	6.982,83	7.192,31	7.408,88
Servicios	27.545,60	7.756,94	8.536,85	9.395,28	10.439,25	11.544,03	12.816,84	14.305,06	15.889,63	17.652,26	22.080,10	27.277,48	33.357,62
Otros	550.911,89	155.138,82	170.737,69	187.985,55	208.784,55	230.680,52	256.336,72	286.081,27	317.782,62	353.045,14	441.401,88	545.549,60	667.152,44
Gasto Administración General	583.653,47	168.247,52	184.786,25	202.978,52	225.071,79	248.447,99	275.357,71	306.754,61	340.264,24	377.476,84	470.664,91	590.019,40	707.918,15
Gasto de Administración General %	2,12%	2,17%	2,16%	2,16%	2,16%	2,19%	2,19%	2,14%	2,14%	2,14%	2,14%	2,13%	2,12%
Comercial y Marketing													
Personal	15.428,52	15.891,58	16.368,12	16.855,16	17.364,04	17.885,88	18.422,46	18.975,13	19.544,39	20.130,72	20.734,64	21.356,68	21.997,38
Servicios	192.819,20	54.298,59	59.757,88	65.766,94	73.074,59	80.808,18	89.717,85	100.121,43	112.227,42	123.565,80	154.560,69	190.942,36	233.583,35
Otros	1.101.823,97	310.277,64	341.474,18	375.811,10	417.569,10	461.761,03	512.673,44	572.122,54	635.585,24	708.090,28	803.203,96	1.001.069,21	1.234.384,89
Gasto Comercial y Marketing	1.310.071,69	380.467,81	417.600,28	458.437,20	500.008,63	560.455,69	620.813,35	691.219,12	766.337,03	849.786,79	1.008.499,29	1.303.348,35	1.589.856,62
Gasto Comercial y Marketing %	4,76%	4,90%	4,89%	4,88%	4,87%	4,85%	4,84%	4,83%	4,82%	4,81%	4,79%	4,78%	4,73%
Reparaciones y Mantenimiento													
Servicios	55.061,20	15.513,88	17.075,71	18.746,55	20.878,45	23.080,05	25.637,67	28.606,13	31.779,26	35.304,51	44.160,20	54.954,86	66.715,24
Otros	8.763,88	2.527,08	2.561,06	2.818,58	3.151,77	3.465,21	3.845,85	4.298,92	4.766,89	5.295,68	6.624,03	8.183,24	10.097,26
Gasto Reparaciones y Mantenimiento	63.354,88	17.840,96	19.634,77	21.684,14	24.030,22	26.535,26	29.479,72	32.897,05	36.546,15	40.600,19	50.784,23	62.738,20	76.722,53
Gasto Reparaciones y Mantenimiento %	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%
Servicios Generales													
Personal	1.101.823,97	310.277,64	341.474,18	375.811,10	417.569,10	461.761,03	512.673,44	572.122,54	635.585,24	708.090,28	803.203,96	1.001.069,21	1.234.384,89
Gasto Servicios Generales %	4,08%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Total de Gastos no distribuibles	3.028.904,00	876.833,74	963.495,48	1.058.835,93	1.174.659,73	1.297.215,38	1.438.323,63	1.602.993,33	1.778.732,68	1.973.894,10	2.463.152,39	3.037.255,04	3.706.751,18

Fuente: Elaboración propia, 2022

En cuanto a los gastos no distribuibles podemos ver que el gasto porcentual en el primer año de comercial & marketing es mayor que administración general, mantenimiento y servicios generales con 4,76%; 2,12%; y 0,23% respectivamente. Y lo mismo sucede para los años siguientes, donde para el año 13 el gasto porcentual de comercial y marketing es de 4,77%. Por lo que, al ser este uno de los mayores gastos se sacará provecho de diferentes maneras como: distribución de inventario en diversas OTA's, publicidad, promociones, seguimiento de rendimiento como clics, entre otros. Además, en cuanto al personal de cada una de estas áreas también se aplicarán diferentes estrategias para reducir costos, entre ellas tenemos: capacitaciones y límite de horas laborales extras.

11.3. Resumen de pérdidas y ganancias

11.3.1. Resumen de utilidad por departamentos

Tabla # 17. Utilidad por departamentos anual

HABITACIONES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13
Ratio de crecimiento ADR	5.8%	7.8%	3.8%	3.0%	5.0%	2.5%	2.5%	2.5%	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	1.8%
Ratio de crecimiento OCC	7.4%	7.8%	7.8%	7.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%
Habitaciones disponibles	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250
ADR	\$ 93.17	\$ 95.07	\$ 98.84	\$ 101.81	\$ 104.88	\$ 107.49	\$ 110.17	\$ 112.83	\$ 115.19	\$ 117.49	\$ 119.84	\$ 122.24	\$ 124.68
OCC	39.42%	41.18%	43.13%	44.29%	44.29%	45.15%	46.20%	46.85%	47.27%	47.79%	48.35%	48.95%	49.58%
Ratio de doble ocupación	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52	31.52
Total Pax	227,135.12	242,612.26	259,595.12	277,746.78	299,988.12	323,987.17	349,986.15	381,397.70	415,723.49	453,138.61	493,821.08	538,373.88	586,827.44
BEVPAR	\$ 1,168.04	\$ 48.47	\$ 44.61	\$ 40.16	\$ 24.89	\$ 66.34	\$ 67.82	\$ 74.87	\$ 83.24	\$ 92.55	\$ 102.90	\$ 114.40	\$ 127.19
Ingresos Totales	27,242,299.29	7,756,841.12	8,576,824.51	9,395,275.28	10,419,217.60	11,344,025.78	12,818,839.03	14,303,963.62	15,899,831.08	17,623,256.92	21,080,959.31	27,277,480.22	33,357,623.13
INGRESOS POR HAB	31,178,785.92	738,453.87	814,068.34	887,184.72	944,028.28	1,004,817.30	1,223,892.75	1,366,433.54	1,539,268.59	1,690,647.22	1,877,882.78	2,087,828.98	2,311,409.38
INGRESOS POR AAB	5,837,321.18	6,422,189.33	7,077,894.75	7,860,547.81	8,677,328.58	9,605,983.62	10,633,624.61	11,880,417.19	13,268,647.73	14,685,374.54	16,327,159.42	18,152,580.31	20,182,638.70
Desayunos (Green Restaurant)													
Usa del servicio total de clientes	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
Ingreso medio por cliente	\$ 12.00	\$ 12.56	\$ 12.73	\$ 13.11	\$ 13.51	\$ 13.84	\$ 14.18	\$ 14.54	\$ 14.84	\$ 15.13	\$ 15.43	\$ 15.74	\$ 16.06
Total de ingresos por desayunos	\$ 2,116,763.82	\$ 2,348,844.04	\$ 2,809,125.54	\$ 3,095,937.26	\$ 3,443,910.61	\$ 3,812,426.12	\$ 4,220,149.87	\$ 4,715,185.86	\$ 5,242,342.68	\$ 5,828,456.59	\$ 6,480,055.80	\$ 7,204,529.04	\$ 8,089,992.03
Almuerzo (Mercado Restaurant)													
Usa del servicio total de clientes	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Ingreso medio por cliente	\$ 13.62	\$ 14.99	\$ 15.62	\$ 16.39	\$ 17.38	\$ 17.38	\$ 17.74	\$ 18.18	\$ 18.54	\$ 18.92	\$ 19.29	\$ 19.68	\$ 20.07
Total de ingresos por almuerzo	\$ 1,362,763.72	\$ 1,499,343.70	\$ 1,652,426.70	\$ 1,821,130.97	\$ 2,025,835.65	\$ 2,242,460.97	\$ 2,482,556.27	\$ 2,775,638.23	\$ 3,085,750.99	\$ 3,428,402.11	\$ 3,811,797.55	\$ 4,237,955.49	\$ 4,711,760.03
Cena (Marrón)													
Usa del servicio total de clientes	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Ingreso medio por cliente	\$ 19.00	\$ 18.27	\$ 20.16	\$ 20.76	\$ 21.78	\$ 21.82	\$ 22.47	\$ 23.83	\$ 23.48	\$ 25.86	\$ 26.44	\$ 24.63	\$ 25.43
Total de ingresos por cena	\$ 2,157,364.54	\$ 2,373,961.00	\$ 2,616,342.62	\$ 2,885,470.98	\$ 3,207,573.12	\$ 3,550,783.44	\$ 3,990,717.27	\$ 4,591,595.87	\$ 4,882,574.66	\$ 5,428,454.54	\$ 6,035,586.09	\$ 6,719,997.78	\$ 7,449,266.71
INGRESOS POR DEPARTAMENTOS MENORES	537,822.18	598,099.92	644,891.44	697,544.86	763,869.83	833,484.85	908,178.68	1,056,213.18	1,161,782.76	1,277,835.15	1,375,816.89	1,482,609.93	1,605,433.96
Servicios Adicionales													
Usa del servicio total de clientes	15.0%	16.3%	16.1%	16.1%	16.2%	16.2%	16.2%	16.2%	16.2%	16.2%	16.2%	16.2%	16.2%
Ingreso medio por cliente	\$ 6.90	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.88	\$ 6.88	\$ 6.88	\$ 6.88	\$ 6.88	\$ 6.90	\$ 6.90	\$ 6.90	\$ 6.90
Total de ingresos por servicios adicionales	\$ 264,418.81	\$ 233,635.61	\$ 249,090.10	\$ 267,480.41	\$ 291,518.46	\$ 314,915.53	\$ 391,125.88	\$ 426,226.35	\$ 464,695.72	\$ 508,518.34	\$ 552,106.99	\$ 601,794.43	\$ 655,955.03
Lavandería													
Usa del servicio total de clientes	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Ingreso medio por cliente	\$ 4.90	\$ 4.10	\$ 4.30	\$ 4.30	\$ 4.48	\$ 4.58	\$ 4.68	\$ 4.76	\$ 4.80	\$ 4.80	\$ 5.00	\$ 5.10	\$ 5.20
Total de ingresos por lavandería	\$ 72,642.60	\$ 76,576.82	\$ 87,223.06	\$ 95,551.77	\$ 105,595.82	\$ 116,635.38	\$ 128,765.44	\$ 143,465.94	\$ 159,637.82	\$ 177,630.33	\$ 2,667,175.84	\$ 3,111,071.17	\$ 3,368,611.44
OTROS INGRESOS													
SPA													
Usa del servicio total de clientes	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%
Ingreso medio por cliente	\$ 15.00	\$ 15.30	\$ 15.60	\$ 15.80	\$ 16.20	\$ 16.58	\$ 16.88	\$ 17.16	\$ 17.40	\$ 17.70	\$ 18.00	\$ 18.30	\$ 18.60
Total de ingresos por SPA	\$ 238,485.78	\$ 239,837.73	\$ 283,677.87	\$ 309,154.43	\$ 340,186.53	\$ 376,265.18	\$ 411,489.63	\$ 456,535.82	\$ 506,551.21	\$ 561,458.73	\$ 622,389.56	\$ 689,657.07	\$ 764,049.58
Equipos de Coworking													
Usa del servicio total de clientes	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00	\$ 5,475.00
Ingreso medio por cliente	\$ 4.90	\$ 4.21	\$ 4.42	\$ 4.43	\$ 4.83	\$ 4.84	\$ 5.05	\$ 5.26	\$ 5.48	\$ 5.80	\$ 6.10	\$ 6.31	\$ 6.52
Total de ingresos por equipos de coworking	\$ 11,480.00	\$ 23,849.75	\$ 24,199.50	\$ 25,349.23	\$ 26,498.88	\$ 27,648.73	\$ 28,798.58	\$ 29,948.22	\$ 31,098.06	\$ 32,247.75	\$ 33,397.50	\$ 34,547.25	\$ 35,697.00
Cuentas Operativas Totales	\$ 4,432,445.13	\$ 3,712,437.85	\$ 4,046,592.57	\$ 4,411,478.25	\$ 4,835,842.24	\$ 5,339,916.04	\$ 5,884,647.84	\$ 6,508,248.19	\$ 7,258,388.83	\$ 8,055,347.51	\$ 8,912,023.33	\$ 9,841,271.70	\$ 10,853,543.63

Fuente: Elaboración propia, 2022

11.3.2. Conclusiones clave

Tabla # 18. EBITDA

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
BEFICIO BRUTO OPERATIVO GOP	20,054,020.16	3,168,669.83	3,326,766.47	3,921,012.20	4,418,723.40	4,938,904.36	5,491,864.58	6,164,823.10	6,935,495.36	7,822,953.30	10,106,923.29	13,045,937.47	16,515,327.31
BEFICIO BRUTO OPERATIVO GOP %	73%	41%	41%	42%	42%	42%	43%	43%	43%	43%	43%	43%	48%
Ingresos y gastos de la propiedad	3,585,471.81	930,832.81	1,024,422.54	1,127,433.29	1,252,767.30	1,385,283.69	1,518,032.33	1,716,367.63	1,968,755.73	2,118,716.87	2,629,611.48	3,175,747.43	4,002,914.64
EBITDA	16,748,552.22	2,237,736.89	2,402,343.93	2,793,578.91	3,165,956.10	3,512,620.67	3,973,832.25	4,448,455.47	4,966,739.63	5,704,236.43	7,477,311.81	9,770,189.83	12,512,412.67
Depreciaciones y amortizaciones	217,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89	317,198.89
EBIT	16,481,353.27	1,920,538.00	2,085,145.04	2,476,379.02	2,848,757.21	3,195,421.78	3,656,633.36	4,131,256.58	4,649,540.74	5,387,037.54	7,160,112.92	9,452,990.94	12,195,213.78
Gastos Financieros	550,911.69	155,138.82	170,737.08	187,935.55	203,784.55	220,800.52	236,336.72	260,861.27	317,732.62	313,845.14	441,401.38	545,540.68	667,152.44
EBT	15,480,441.57	1,765,399.18	1,914,407.96	2,288,443.47	2,644,972.66	2,974,621.26	3,420,296.64	3,870,395.31	4,331,808.12	5,073,192.40	6,718,711.54	8,907,450.26	11,528,061.34
Ingresos 22%	3,485,686.20	300,277.82	355,169.73	416,342.41	491,067.63	566,179.21	655,067.90	751,843.41	861,934.59	975,376.90	1,385,232.32	1,872,175.82	2,465,957.21
Beneficio Neto	12,074,748.17	1,064,621.36	1,259,238.23	1,472,101.07	1,749,905.11	2,008,451.05	2,324,648.74	2,688,551.90	3,069,873.53	3,497,815.50	4,833,479.22	6,435,274.44	8,262,104.13

Fuente: Elaboración propia, 2022

En cuanto al GOP es importante mencionar que nos permite hacer una medición sobre la rentabilidad que tiene el hotel en un periodo anual, por lo que, la mejora de este indicador desde el año dos con \$3 168 069, 83 y un valor porcentual de 41, al año 13 con un valor de 16 515 327, 31 y 50% es de suma importancia para beneficios económicos del hotel escuela. El EBITDA “resultado antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones” presenta un crecimiento de \$ 2 237 236,89 en el segundo año a \$12 512 412, 66 en el treceavo año y el EBIT que es un indicador que no toma en cuenta los intereses

y los costes financieros, también tiende a crecer hasta el año 13 con el mismo valor que el EBITDA.

11.4. Análisis de inversión

Tabla # 19. Análisis de inversión y estimación inicial

DATOS PREVIO ANÁLISIS INVERSIÓN		
Criterio	Valores Novotel Cumbay	Unidad
Superficie de la parcela	3,200	m2
Índice de edificabilidad (COS)	200	%
Edificabilidad total	6,400	m2
Coste de Suelo (m2/ parcela)	\$1,600,000.00	\$
Coste de construcción	\$2,000.00	\$/m2
Desarrollo hotel/ Repercusión	128	m2/Habitación
Costo de mobiliario y equipamiento (FF&E)	7,000	\$/ Habitación
Número de habitaciones	50	

ESTIMACIÓN INVERSIÓN INICIAL	
Tarifa de franquicia inicial	\$50,000.00
Coste de suelo	\$1,600,000.00
Coste de Construcción	\$12,800,000.00
Costo de mobiliario y equipamiento (FF&E)	\$350,000.00
Gastos Legales	\$4,700.00
Sueldos y Salarios	\$417,288.88
Total	\$15,221,988.88

Fuente: Elaboración propia, 2022

Es muy importante analizar los datos de inversión de manera correcta, pues con esta información sabremos si el costo para invertir se ajusta a nuestros requerimientos o es demasiado alto con relación a nuestro presupuesto. En primer lugar tenemos como dato importante la superficie total de nuestra parcela que son 3200 m2, de igual manera tenemos como otro dato importante la edificabilidad total que son 6400 m2, con estos datos ya podemos sacar una gran parte de la inversión, pues para sacar el costo total del terreno necesitamos multiplicar los m2 del terreno por el precio estimado de metro por la zona correspondiente, dándonos como resultado un total de \$1,600,000.00. Para sacar el coste de

construcción por m² se realiza el mismo procedimiento ya mencionado, donde el resultado final fue de \$2,000.00 por metro cuadrado.

Para realizar nuestra estimación de inversión inicial tomamos varios factores útiles y específicos como la tarifa de franquicia inicial, el coste total del suelo, coste de construcción, coste de FF&E, gastos legales y salarios, dándonos un total de \$15,221,988.88 como una estimación inicial de inversión.

11.5. Financiamiento

Tabla # 20. Financiamiento

Parámetros utilizados		
Financiamiento %	50%	
Capital financiamiento	\$7,610,994.44	
Tasa . anuAL	5.18%	
Plazo	40	años
Pago mensual	\$454,539.46	
Pago anual	\$5,454,473.56	

Fuente: Elaboración propia, 2022

11.5.1. Tipo de financiamiento

El tipo de financiamiento que nosotros vamos a realizar es a través de un crédito proveniente a la corporación financiera nacional (CFN), estos serán los encargados de ayudarnos con el 50% del total de la inversión inicial estimada, donde el capital del financiamiento vendría a ser \$7,610,994.44. La tasa de interés anual que demos cubrir por realizar el crédito es del 5,18%, a un plazo de 40 años, con un pago mensual de \$454,539.46 y un pago anual de \$5,454,473.56.

11.6. Conclusiones

Durante la pandemia la industria hotelera fue la más afectada, sin embargo ciertas estadísticas como la tasa de crecimiento, la llegada de turistas, entre otras, nos muestran cómo este sector ha ido mejorando. Después de haber presentado diferentes análisis,

podemos concluir que la propuesta de un hotel escuela en Cumbayá podría llegar a ser rentable por diferentes razones: ubicación, Cumbayá se destaca por su clima, actividad nocturna, áreas verdes, entre otros; oferta hotelera Ecuador, a pesar de ciertos factores como el COVID - 19 y las protestas ciertas cadenas hoteleras ya tienen planeadas nuevas aperturas y proyectos, además para el 2023 se muestra una mayor reactivación para esta industria con un 45% de ocupación. También consideramos que como hotel escuela además de captar el segmento business (invitados USFQ, nómadas digitales, tripulación) y leisure, con el tiempo también vendrán investigadores hoteleros, ya que, como una de nuestros objetivos a largo plazo es llegar ser un modelo a seguir de un hotel futuro. Además, aquello nos permitirá influir en la industria hotelera ecuatoriana e inspirar a los pequeños empresarios a mejorar.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BBC News Mundo. (24 de junio de 2022). *BBC news mundo*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-61926354>
- BCE. (30 de Junio de 2022). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>
- Bhasin, H. (2019). *Mezcla de marketing de Accor Hotels*. Obtenido de <https://www.marketing91.com/marketing-mix-of-accor-hotels/>
- Care. (2022). *Care.org.ec*. Obtenido de <https://www.care.org.ec/frente-a-la-situacion-social-y-politica-que-vive-el-ecuador/>
- Colegio Menor. (2022). *Colegiomenor.edu.ec*. Obtenido de <https://colegiomenor.edu.ec/es/inicio-nae/acerca-colegio-menor/>
- EL UNIVERSO. (2022). Oro Verde Hotels: ‘Tenemos como objetivo, hasta 2025, estar con 15 hoteles en Ecuador’. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/oro-verde-hotels-tenemos-como-objetivo-hasta-2025-estar-con-15-hoteles-en-ecuador-nota/>
- Finanzas Digital. (05 de agosto de 2022). *Finanzas Digital*. Obtenido de <https://finanzasdigital.com/2022/08/ecuador-registro-una-inflacion-de-016-en-julio-de-2022/>
- Gadcumbaya. (2021). *Cumbaya Gobierno Parroquial*. Obtenido de <https://gadcumbaya.gob.ec/historia/>
- Huanca, M. (202). *APLICACIÓN DEL MANUAL DE TÉCNICAS OPERATIVAS PARA EL ÁREA DE HOUSEKEEPING PARA MEJORAR LA OPERATIVIDAD DEL PERSONAL DE PEQUEÑOS HOSPEDAJES DE AREQUIPA, 2019*. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7157/HUANC_A_FM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

King, J (2013). *HOS_hotel_resort_houskeeping*

Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=zTChLJ4nMdi&t=9s>

Ministerio de Trabajo. (2020). *NUEVAS MODALIDADES CONTRACTUALES,*

INCENTIVANDO EL EMPLEO. Obtenido de

file:///Users/nathalybelenpanchivelasco/Downloads/ModalidadesContractuales_V4.pdf

Mendoza, M (2022). Millonarias inversiones para levantar el Courtyard By Marriott-

Resort y Sunset City en Villamil Playas. Recuperado de

<https://www.forbes.com.ec/negocios/millonarias-inversiones-levantar-courtyard-by-marriott-resort-sunset-city-villamil-playas-n12752>

Novotel Madrid Center. (2022). Habitaciones. Obtenido de

<https://www.novotelmadridcenter.com/habitaciones/>

Olamendi. (2009). Obtenido de [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategia-](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategia-de-posicionamiento-que-es-y-como-funciona#:~:text=La%20estrategia%20de%20posicionamiento%20es,y%20valore%20su%20ventaja%20competitiva)

[de-posicionamiento-que-es-y-como-](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategia-de-posicionamiento-que-es-y-como-funciona#:~:text=La%20estrategia%20de%20posicionamiento%20es,y%20valore%20su%20ventaja%20competitiva)

[funciona#:~:text=La%20estrategia%20de%20posicionamiento%20es,y%20valore%20su%20ventaja%20competitiva.](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategia-de-posicionamiento-que-es-y-como-funciona#:~:text=La%20estrategia%20de%20posicionamiento%20es,y%20valore%20su%20ventaja%20competitiva)

Paseo San Francisco. (2022). *Paseo San Francisco.ec.* Obtenido de

<https://paseosanfrancisco.ec/servicios/>

Plaza Cumbaya. (2022). *Plaza Cumbaya.* Obtenido de

<https://www.plazacumbaya.ec/nosotros/>

Primicias . (2022). Obtenido de La tasa de desempleo cayó a 3,7% en mayo, según el

INEC: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tasa-desempleo-mayo-ecuador-inec/>

Quito, Q. (2022). *Yellow place.* Obtenido de [://yellow.place/es/quorum-quito-](://yellow.place/es/quorum-quito-cumbayá-ecuador)

[cumbayá-ecuador](://yellow.place/es/quorum-quito-cumbayá-ecuador)

Radio Pichincha. (08 de 08 de 2019). *Pichincha comunicaciones .* Obtenido de

<https://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/conozca-la-cultura-y-curiosidades-de-la-parroquia-de-cumbaya/>

Santana, C (2022). *Características Y Definición De Un Hotel-Escuela*. Obtenido de https://www.academia.edu/18949028/Caracter%C3%ADsticas_Y_Definici%C3%B3n_De_Un_Hotel_Escuela

Scala Shopping. (2022). *Scala Shopping.com*. Obtenido de <https://scalashopping.com/quienes-somos/>

Travel Professionals Accor. (2022). *Descubra todos nuestros canales de reserva*. Obtenido de <https://travelpros.accor.com/services/call-centers/index.es.shtml>

Tripadvisor. (2022). *Tripadvisor.es*. Obtenido de https://www.tripadvisor.es/Attraction_Review-g4187114-d24800256-Reviews-Experience_House_Paccari_C_C_Scala-Cumbaya_Quito_Pichincha_Province.html

Universidad San Francisco de Quito. (2019). *USFQ*. Obtenido de https://www.usfq.edu.ec/sites/default/files/inline-files/Informe_Rendicion_de_Cuentas_USFQ_2019.pdf

Uribe schwarzkopf. (2022). *Yoo Cumbaya*. Obtenido de <https://www.uribeswarzkopf.com/proyectos/yoo-cumbaya>

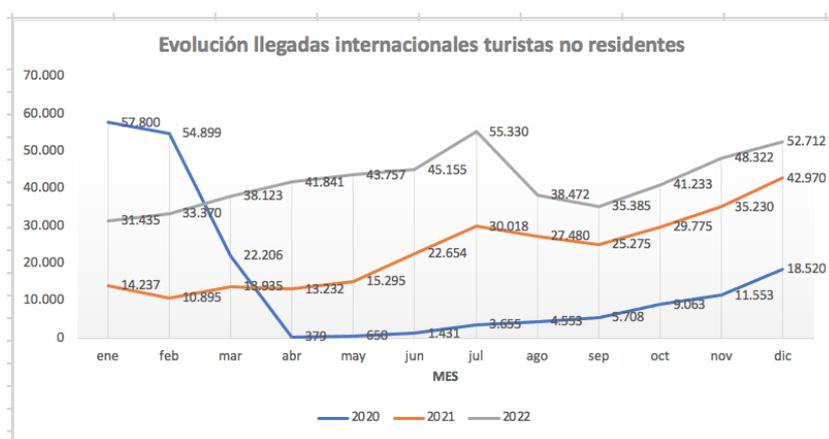
13. Anexos

Anexo A: Evolución llegadas internacionales turistas no residentes

Evolución llegadas internacionales turistas no residentes			
Período	2020	2021	2022
ene	57.800	14.237	31.435
feb	54.899	10.895	33.370
mar	22.206	13.935	38.123
abr	379	13.232	41.841
may	650	15.295	43.757
jun	1.431	22.654	45.155
jul	3.655	30.018	55.330
ago	4.553	27.480	38.472
sep	5.708	25.275	35.385
oct	9.063	29.775	41.233
nov	11.553	35.230	48.322
dic	18.520	42.970	52.712
Total anual	190.417	280.996	505.135

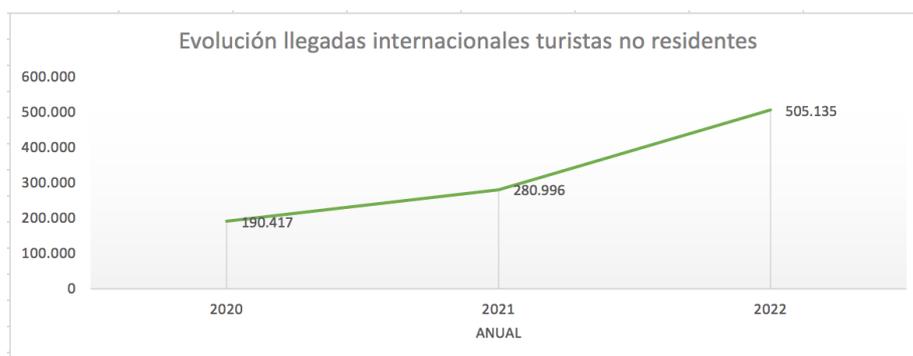
Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022

Anexo B: Evolución llegadas internacionales turistas no residentes



Fuente: Elaboración propia 2022

Anexo C: Evolución por año de llegadas internacionales turistas no residentes



Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022

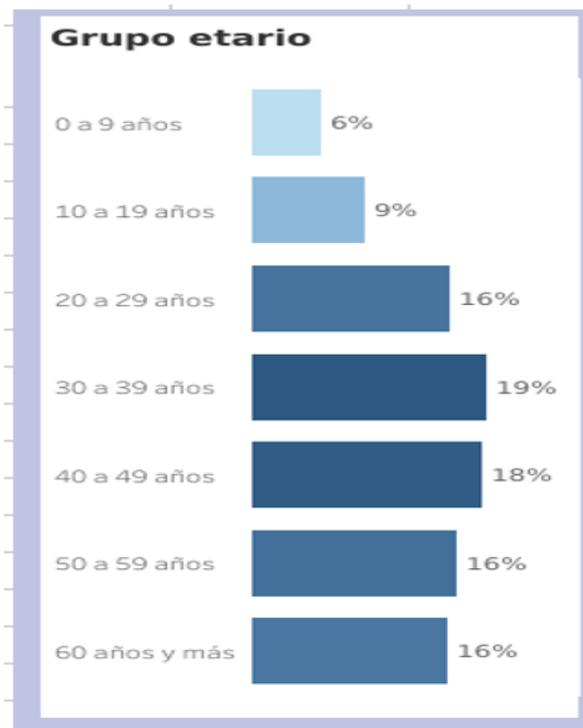
Anexo D: Entradas por nacionalidad 2022

Ord.	Mercado de Origen	Entrada de visitantes	% Participación
1	Estados Unidos de América	277.128	37,35%
2	Colombia	114.539	15,44%
3	España	73.918	9,96%
4	Perú	53.101	7,16%
5	Alemania	15.391	2,07%



Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022

Anexo E: Grupo etario de los turistas en Ecuador



Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022

Anexo F: ¿Con quién viaja el visitante de Quito?



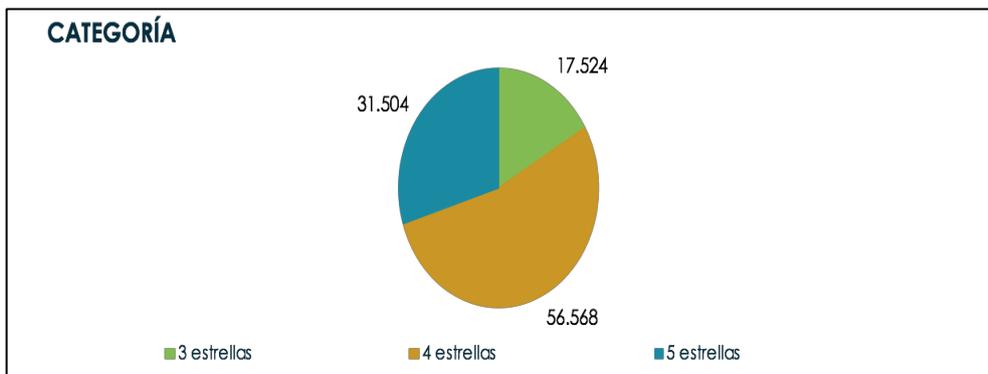
Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022

Anexo G: Evolución de pernotación en Quito



Fuente: UIO Cifras 2021

Anexo H: Noches pernfectadas por categoría



Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022

Anexo I: Estancia media hotelera en Quito anual

Estancia media hotelera DMQ				
Categoría	2019	2020	2021	2022
5 estrellas (Lujo)	1,73	2,06	1,03	1,64
4 estrellas (Primera)	1,4	1,10	1,15	1,40
3 estrellas (Segunda)	1,24	1,66	1,18	1,39
Total estancia media	1,48	1,48	1,14	1,44

Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022. Elaborado por: Nathaly Panchi 2022

Anexo J: Evolución estancia media hotelera Quito mensual



Fuente: UIO Cifras 2021

Anexo K: Tasa de ocupación hotelera anual %

Tasa de ocupación hotelera anual %				
Categoría	2019	2020	2021	2022
5 estrellas	49,60	17,4	31	44,6
4 estrellas	38,6	6,7	22	48,56
3 estrellas	22,4	6,5	13,2	23,14



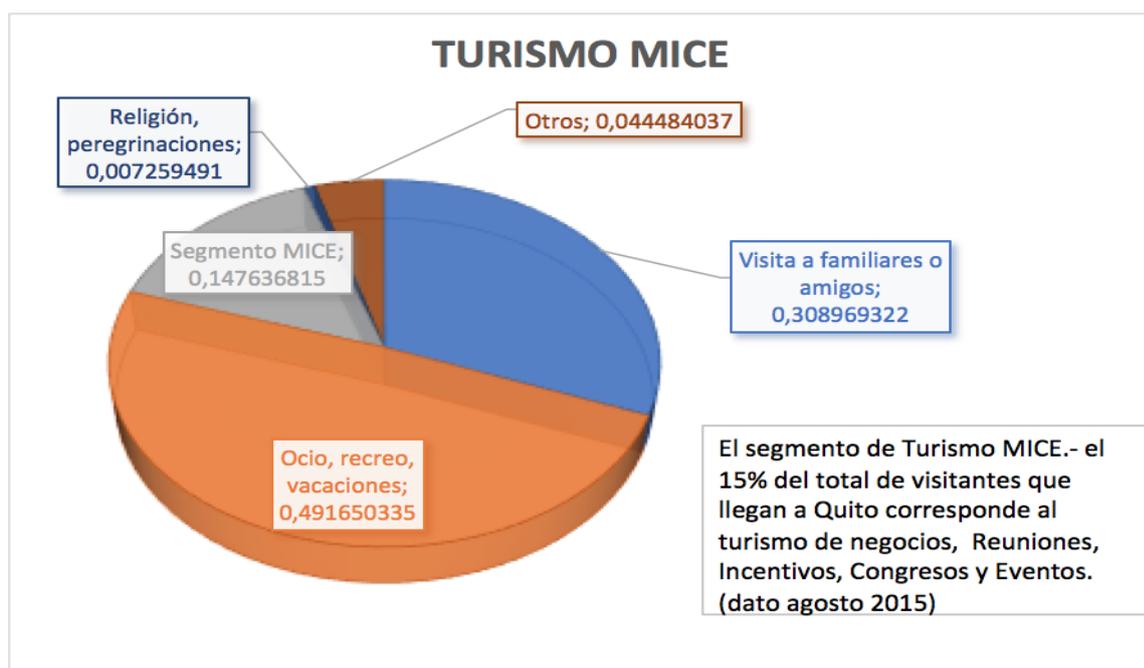
Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022. Elaborado por: Nathaly Panchi 2022

Anexo L: Tasa ocupación hotelera mensual %



Fuente: UIO Cifras 2021

Anexo M: Turismo MICE



Fuente: Quito Turismo, Entradas y Salidas 2022

Anexo N: Alojamiento por provincia 2022

Registro por provincia en el año 2022 : Alojamiento				
Canton	Registro	Habitaciones	Camas	Plazas camas
CAYAMBE	26	304	624	594
MEJIA	33	612	1.003	1.224
PEDRO MONCAYO	7	108	186	212
PEDRO VICENTE MALDONADO	12	295	597	594
PUERTO QUITO	14	157	331	363
QUITO	720	14.252	29.951	20.453
RUMIÑAHUI	37	610	743	944
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	78	1.103	2.355	2.408
Total general	927	17.441	35.790	26.792

Canton QUITO Subactividad Turística HOTEL				
CATEGORÍA	Registro	Habitaciones	Camas	Plazas camas
5 ESTRELLAS	12	1.698	3.451	2.026
4 ESTRELLAS	27	1.323	2.567	2.005
3 ESTRELLAS	67	1.792	3.845	2.841
2 ESTRELLAS	37	855	1.754	1.146
Total general	143	5.668	11.617	8.018

Fuente: Quito Turismo, Establecimientos Registrados 2022

Anexo O: Alojamientos abiertos en Quito

Alojamientos abiertos en Quito				
Año	Registro	Habitaciones	Camas	Plazas camas
2019	682	13.662	20.776	29.492
2020	738	14.503	21.836	31.373
2021	732	14.060	21.051	30.441
2022	720	14.252	29.951	20.453

Fuente: Quito Turismo, Establecimientos Registrados 2022. Elaborado por: Nathaly Panchi 2022

Anexo P: Cuadrante de turnos y horarios – camareras de pisos

CUADRANTE DE TURNOS Y HORARIOS - CAMARERAS DE PISOS						
Empleado	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
Camarera1	M	M	M	M	M	D
Camarera2	D	D	M	M	M	M
Camarera3	T	T	D	D	M	M
Camarera4	M	M	T	T	T	D
Camarera5	M	M	M	D	D	T
Camarera6	V	V	V	V	V	V
	CM3	CM3	CM3	CM2	CM3	CM2
	CT1	CT1	CT1	CT1	CT1	CT1
	CD1	CD1	CD1	CD2	CD1	CD2
Total	CV1	CV1	CV1	CV1	CV1	CV1

CM: camareras de pisos de mañana
 CT: camareras de pisos de tarde
 CD: camareras de pisos de descanso
 CV: camareras de pisos de vacaciones

Turno de mañana: 7.00-15.00h
 Turno de tarde: 15.00-23.00h

Fuente: WordPress 2013

Anexo Q: Check List de habitaciones

Nombre: _____

CHECK LIST DE HABITACIONES

1	PUERTA PRINCIPAL:	NOVEDADES
1.1	CERRADURA VERIFICAR PILAS CARGADAS, SIN MARCAS, SEGURO INTERNO REVISAR QUE ESTE FUNCIONANDO	
1.2	PISTILLO HEMBRA Y MACHO VER QUE ESTEN BIEN LOS TORNILLOS	
1.3	MAPA DE EVACUACION EN BUEN ESTADO Y LIMPIO	
1.4	LETRERO PRIVACY EN BUEN ESTADO	
2	LUCES Y AIRE	
2.1	PENEL DE AIRE ACONDICIONADO 22 GRADOS CENTIGRADOS Y COOL	
2.2	TARGETERO ILUMINACION GENERAL REVISAR LUCES (PLAFON OJO DE BUEY GRANDE, DICROICOS, LAMPARA DE PETALOS, LAMPARA DE PLATO) DEJAR ENCENDIDO SOLO LOS DICROICOS	
3	CLOSET	
3.1	PUERTA SIN MARCAS	
3.2	LUZ CLOSET	
3.3	COBRIJA EXTRA BIEN DOBLADA CON PROTECTOR SIN MANCHAS	
3.4	ALMOHADA EXTRA ANTIALERGICA CON FUNDA Y PROTECTOR SIN MANCHAS	
3.5	CAJA FUERTE SIN NINGUN OBJETO DENTRO, REVISAR BATERIA	
3.6	6 ARMADORES DE HOMBRE, 2 ARMADORES DE SEDA, 6 ARMADORES DE MUJER	
3.7	1 PARAGUAS	
3.8	COSTURERO Y LUSTRA CALZADO	
3.9	1 PAR PANTURILLAS TALLA 38 Y UN PAR TALLA 42	
3.10	PORTA FACTURA Y FUNDAS LAVANDERIA LIMPIO	
3.11	2 FUNDAS LAVANDERIA CON LAS 2 FACTURAS EN BUEN ESTADO	
4	ESCRITORIO	
4.1	ESCRITORIO SIN MARCAS REVISAR CAJONES SIN NINGUN OBJETO DENTRO	
4.2	CABLE INTERNET REVISAR EN EL PRIMER CAJON	
4.3	DECODIFICADOR SIN POLVO NI MARCAS	
4.4	2 CONTROLES (REVISAR PILAS FUNCIONANDO)	
5	CAFETERA	
5.1	CAJA PORTA CAFETERA SIN POLVO	
5.2	JARRA Y CAFETERA LIMPIAS Y PULIDAS	
5.3	2 TAZAS PULIDAS CON LOS PORTA TAZAS	
5.4	2 CUCHARAS PULIDAS, 2 ZULETAS LIMPIAS Y PLANCHADAS	
5.5	4 TES DE COCAS	
5.6	4 TES DE FRUTAS	
5.7	4 AZUCAR BLANCA	
5.8	4 AZUCAR MORENA	
5.9	4 SPLENDA	
5.10	4 STEVIA	
5.11	1 BOTE LLENO DE CAFE	

6	T.V. MUEBLE	NOVEDADES
6.1	T.V. MUEBLE REVISAR CAJONES SIN NINGUN OBJETO, LIMPIO Y SIN MARCAS	
6.2	TELEVISOR CANAL 706 CNN VOLUMEN 12	
6.3	2 CONTROLES	
7	VELADORES	
7.1	VELADORES SIN MARCAS CAJONES LIMPIOS	
7.2	LINTERNA (VA EN EL CAJON VELADOR AL LADO TELEFONO)	
7.3	TELEFONO VERIFICAR QUE ESTE FUNCIONANDO Y PULIDO	
7.4	KIT PAPEL NOTAS CON ESFERO	
7.5	LAMPARAS VELADORES VERIFICAR LUZ, PANTALLA SIN POLVO, BASE PULIDA Y ALINEADAS	
7.6	CORTAPICOS O REGLETA	
7.7	RADIO REVISAR HORA AM O PM Y DIA	
8	CAMA	
8.1	FALDON LIMPIO SIN MANCHAS	
8.2	SABANAS NIVELADAS SIN MANCHAS NI ROTURAS	
8.3	COVER SIN ARRUGAS NI MANCHAS	
8.4	ESPALDARES CENTRADOS SIN MANCHAS	
8.5	ALMOHADAS BIEN UBICADAS Y SIN MANCHAS	
8.6	VER BAJO CAMA SIN NINGUN OBJETO NI BASURA	
	VARIOS	
9	LAMPARAS APLIQUES ALINEADAS , PANTALLAS SIN POLVO , LAMPARA LECTURA Y VERIFICAR LUCES	
9.1	SILLON LIMPIO , REVISAR BAJO COJINES SIN NINGUN OBJETO	
9.2	SILLA SIN MANCHAS	
9.3	BASURERO LIMPIO CON FUNDA BIEN COLOCADA	
9.4	PORTA MALETAS BUEN ESTADO Y LIMPIO	
9.5	REJILLAS LIMPIAS	
9.6	MESA REDONDA SIN MARCAS (1 GUITIG, 2 VASOS PULIDOS CON SERVILLETAS DE PAPEL)	
9.7	CORTINAS SIN ARRUGAS Y BIEN UBICADAS	
9.8	VENTANAS LOS VIDRIOS SIN MARCAS, FILOS LIMPIOS Y SEGUROS FUNCIONANDO	
9.9	MURO FUERA VENTANAS LIMPIO	
9.10	BARREDERAS LIMPIAS	
9.11	PAREDES LIMPIAS	
9.12	ALFOMBRA SIN MANCHAS Y BIEN ASPIRADA	
10	BAÑO	
10.1	PUERTA SIN MARCAS, ESPEJOS PUERTA LIMPIOS Y PULIDOS	
10.2	SEGURO DE PUERTA FUNCIONANDO	
10.3	REVISAR TODAS LAS LUCES (DEJAR ENCENDIDO TODAS LAS LUCES)	
10.4	LAMPARAS LATERALES VERIFICAR LUZ	
10.5	ESPEJOS SIN MARCAS (FACIAL Y LAVABO)	
10.6	2 VASOS PULIDOS	
10.7	2 AGUAS NATURALES DE VIDRIO	NOVEDADES

10.8	PORTA AMENIDADES LIMPIO Y PULIDO (2 FACIALES, 2 SANITARY BAG, 1 VANITY KIT, 1 SHOWER CAP, 1 JABON FACIAL, JABON DE CUERPO, LOCON, GEL ANTIBACTERIAL, 1 ALCOHOL).	
10.9	KILNERA LIMPIA CON SUFICIENTE KLEENEX Y PULIDA	
10.10	DESAGUE LAVABO LIMPIO Y FUNCIONANDO (SIN RESIDUOS)	
10.11	REVISAR AGUA CALIENTE	
10.12	TOALLERO MANO PULIDO VAN 2 TOALLAS	
10.13	3 PLAYERAS BIEN DOBLADAS SIN MANCHAS	
10.14	SECADORA FUNCIONANDO CON LA FUNDA SIN MANCHAS	
10.15	2 BATAS TALLA L Y TALLA XL (SIN MANCHAS TIRAS CON EL MISMO LABRADO)	
10.16	INODORO REVISAR SIN SARRO NI RESTOS DE PRODUCTO Y PULIDO	
10.17	BASURERO PULIDO, CON LA FUNDA BIEN COLOCADA	
10.18	PAPEL HIGIENICO DOBLADO Y CON EL STEAKER	
11	TINA	
11.1	TINA LIMPIA PULIDA, DESAGUE FUNCIONANDO, GRIFERIA PULIDA	
11.2	VERIFICAR AGUA CALIENTE	
11.3	TOALLA PIE SIN MANCHAS	
11.4	1 FACIAL, 1 LOOFAH	
12	DUCHA	
12.1	PUERTA DE VIDRIO, PAREDES, Y PISO DUCHA LIBRE DE GRASA Y PULIDO	
12.2	REVISAR AGUA CALIENTE	
12.3	REVISAR MANGUERA QUE NO TENGA FUGA (AGUA)	
12.4	DESAGUE LIMPIO Y BIEN COLOCADO LOS EMPAQUES	
12.5	AMENIDADES (2 FACIALES SHAMPOO, SHOWER GEL, ACONDICIONADOR, LOOFAH)	
12.6	REJILLAS LIMPIAS	
12.7	PERSIANA ALINEADA	
12.8	PISO BAÑO SIN MARCAS Y BIEN ASPIRADO	
13	LIMPIEZA EXTRA	
13.1	BALCONES LIMPIOS	
13.2	TERRAZA LIMPIA	
13.3	PARASOL LIMPIO	
13.4	TECHOS CLOSET SIN PELLUSA (10B – 113 – 112 – 212 -208)	
13.5	112 – 212 VAN 4 ARMADORES DE HOMBRE, 4 DE MUJER Y 2 DE SEDA CADA LADO DEL CLOSET	
	OBSERVACION GENERAL HABITACION	
	• PRIMERA IMPRESION	
	• DETALLE	
	• OLOR NEUTRO	

Fuente: CHECKLIST HABITACION - HABITACION GARDEN 2022

Anexo R: Formato objetos olvidados

Ilustración 5. Formato Objetos Olvidados



**ACTA DE CONTROL DE OBJETOS
OLVIDADOS Y/O DEVUELTOS**
000200

CÓDIGO _____

OLVIDADO: _____ DEVUELTO: _____

NOMBRE DE LA PERSONA: _____

FECHA: _____ HORA: _____ LUGAR: _____

DESCRIPCIÓN Y ESTADO DEL OBJETO: _____

FECHA: _____ ENTREGA: _____ DEVOLUCIÓN: _____

HORA: _____ ENTREGA: _____ DEVOLUCIÓN: _____

NOMBRE FIRMA DE QUIEN ENTREGA: _____

NOMBRE FIRMA DE QUIEN ENVÍA: _____

NOMBRE FIRMA DE QUIEN RECIBE: _____

CORREO ELECTRÓNICO: _____

DIRECCIÓN DOMICILIARIA: _____

MEDIO DE ENTREGA

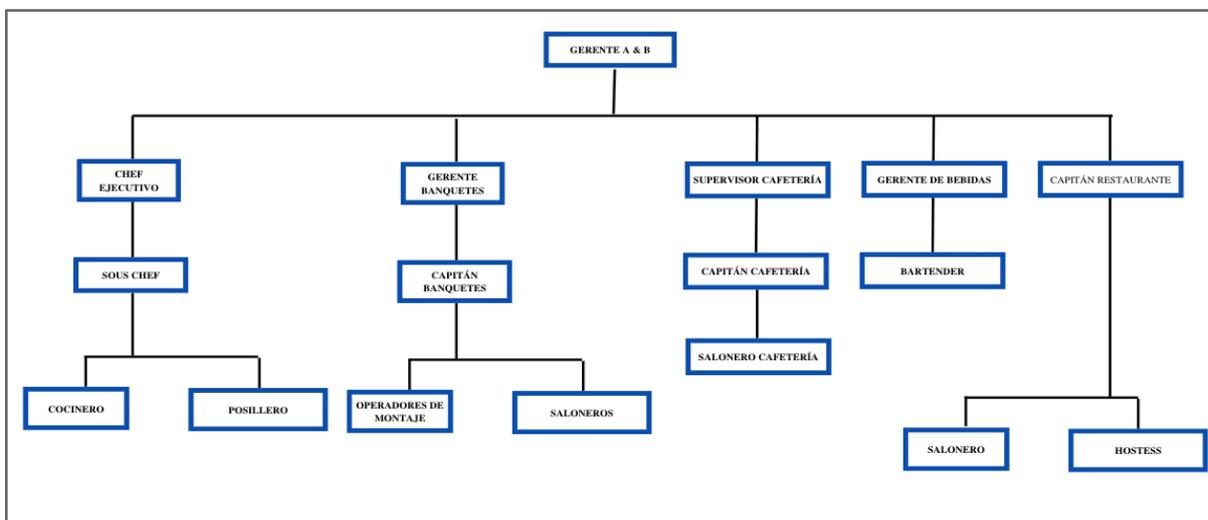
PERSONAL: _____ TRANSPORTE: _____

DETALLE DE DOCUMENTOS ADJUNTOS: (COPIA DE CÉDULA, GUÍA DE ENVÍO,
CARTA DE AUTORIZACIÓN) _____

Fuente: Elaborado por los autores

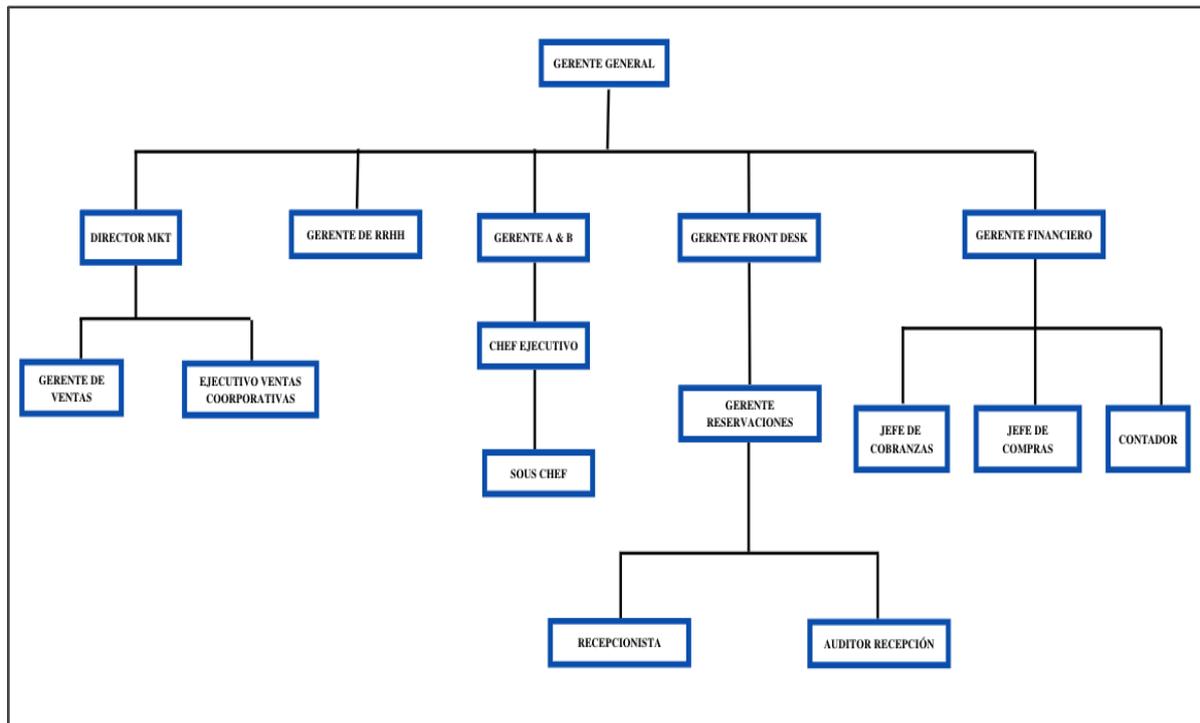
Fuente: Calle, Granados & Lazo. *GESTIÓN DEL SECTOR: ALOJAMIENTO – HOTEL 2017*

Anexo S: Organigrama - A & B



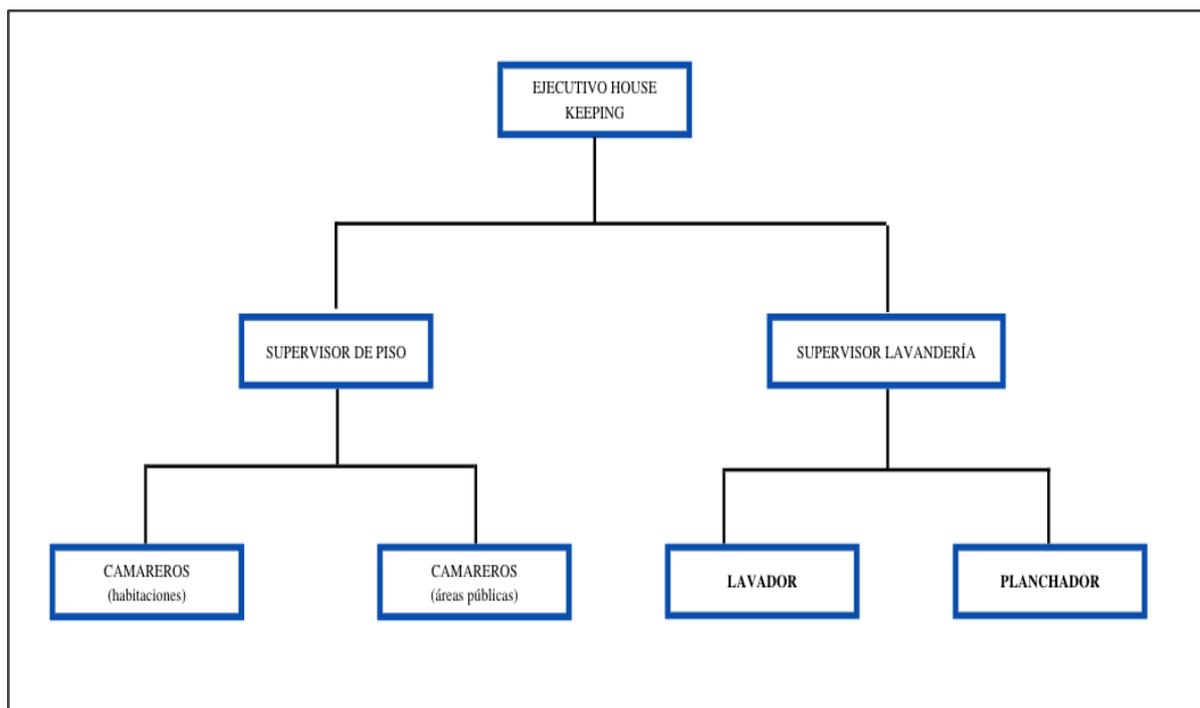
Fuente: Elaboración propia

Anexo T: Organigrama - Front Desk



Fuente: Elaboración propia

Anexo U: Organigrama – BOH



Fuente: Elaboración propia

Anexo V: Salario RRHH

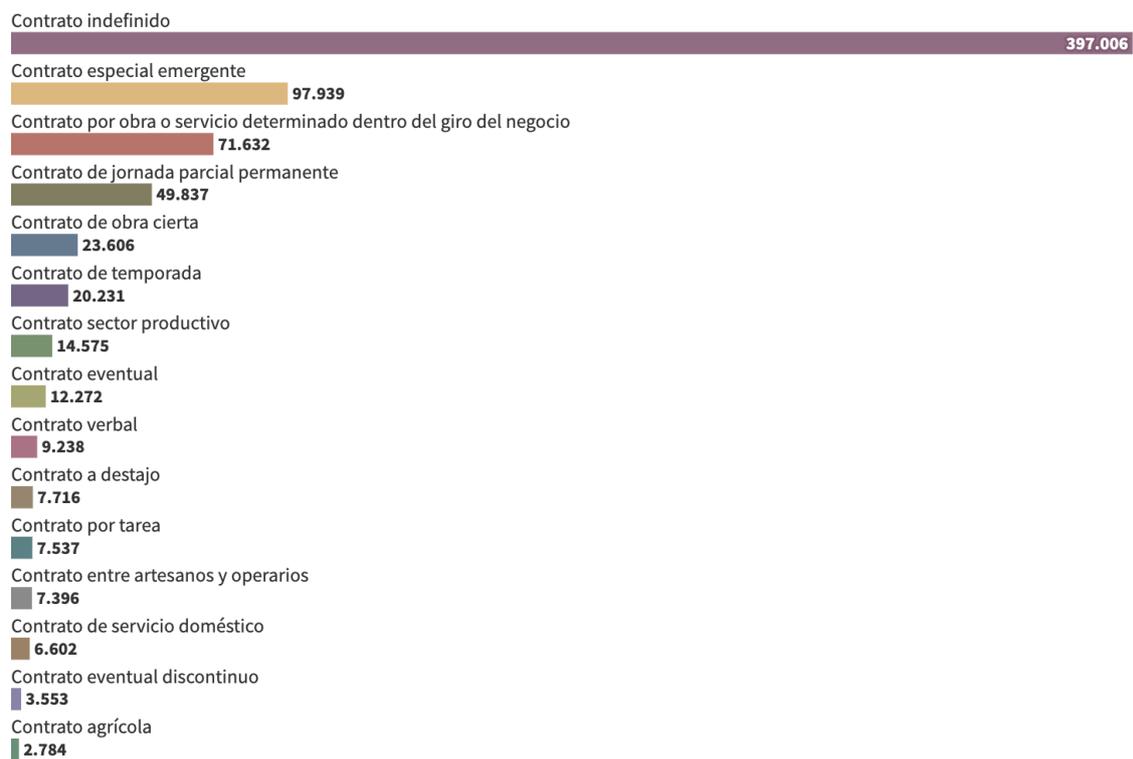
Cargo	Departamento	Área /División	Nómina Base	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Vacaciones	Salario
Ocupación				30%	30%	44%	32%	45%	40%	41%	43%	44%	40%	45%	39%		
Gerente General	Gerencia	Gerencia	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	432,99
Gerente Financiero	Financiero	Financiero	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,71
Coutador	Financiero	Financiero	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,71
Jefe de compras	Financiero	Financiero	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	429,17
Jefe de cobranzas	Financiero	Financiero	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	429,17
Gerente de RRHH	Recursos Humanos	Recursos Humanos	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,71
Director de Marketing	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	428,57
Gerente de ventas	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	428,57
Ejecutivo de ventas coporativa	Marketing y ventas	Marketing y ventas	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	428,57
Gerente A&B	Cocina	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	432,99
Chef Ejecutivo	Cocina	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	432,43
Sous Chef	Cocina	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,88
Cocinero	Cocina	A&B	6,25	5	5	5	6	6	6	6	6	6	8	8	8	8	430,23
Pasillero	Cocina	A&B	8,17	6	6	6	8	8	8	8	9	9	10	10	10	10	427,47
Gerente de banquetes	Banquetes	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	429,59
Capitán de banquetes	Banquetes	A&B	1,58	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	429,59
Saloneros	Banquetes	A&B	4,17	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	428,57
Operadores de montaje	Banquetes	A&B	3,17	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	427,47
Supervisor	Cafetería	A&B	1,50	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	428,57
Capitán	Cafetería	A&B	1,83	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	429,59
Salonero	Cafetería	A&B	6,33	5	5	5	6	6	6	6	7	7	7	8	8	8	428,57
Capitán	Restaurante Gourmet	A&B	1,58	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	429,59
Salonero	Restaurante Gourmet	A&B	4,92	4	4	4	4	4	5	5	5	6	6	6	6	6	428,57
Hostess	Restaurante Gourmet	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	427,47
Capitán	Almuerzo Buffet	A&B	1,58	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	429,59
Salonero	Almuerzo Buffet	A&B	5,92	5	5	5	5	5	6	6	6	7	7	7	7	7	429,59
Hostess	Almuerzo Buffet	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	427,57
Gerente de bebidas	Bar	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,71
Bartender	Bar	A&B	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	428,57
Gerente de Front Desk	Recepción	Habitaciones	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,71
Gerente de reservaciones	Recepción	Habitaciones	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,71
Recepcionista	Recepción	Habitaciones	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	429,17
Auditor de recepción	Recepción	Habitaciones	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	429,17
Ejecutivo de House Keeping	Ama de llaves	Habitaciones	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	431,71
Supervisor de Piso	Ama de llaves	Habitaciones	2,00	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	431,29
Camareros	Ama de llaves	Habitaciones	3,50	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	429,17
Limpieza áreas públicas	Ama de llaves	Habitaciones	1,50	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	428,74
Supervisor de Lavandería	Lavandería	Habitaciones	1,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	429,17
Lavador y Planchador	Lavandería	Habitaciones	2,00	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	428,74

Fuente: Elaboración propia

Anexo X: Tipos de contratos laborales

Tipos de contratos laborales

Enero 2020-febrero 2022



Fuente: Ministerio de Trabajo