

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

Xenia by Universidad San Francisco de Quito

Valeria Isabel Rojas López

María Francisca Pérez Barreiro

Kristel Sophia Larrea Zavala

Hospitalidad y Hotelería

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

Quito, 21 de diciembre de 2022

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

Xenia by USFQ

Valeria Isabel Rojas López

María Francisca Pérez Barreiro

Kristel Sophia Larrea Zavala

Calificación

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: Valeria Isabel Rojas López

Código: 00326854

Cédula de identidad: 1725757031

Nombres y apellidos: María Francisca Pérez Barreiro

Código: 00207892

Cédula de identidad: 1717527111

Nombres y apellidos: Kristel Sophia Larrea Zavala

Código: 00202066

Cédula de identidad: 1716388234

Lugar y fecha: Quito, 21 de diciembre de 2022

RESUMEN

Xenia by Universidad San Francisco de Quito hace referencia a un hotel escuela que será construido en las actuales instalaciones del Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo entre la calle Diego de Robles y Pampite. Es un hotel full-service en el cual los estudiantes del CHAT pueden involucrarse directamente a través de ejercicios prácticos en las diferentes áreas del hotel para ofrecer un servicio personalizado y de calidad. Xenia va a contar con 43 habitaciones, 5 restaurantes, clases magistrales, certificaciones y talleres, entre otros servicios.

En el siguiente trabajo, se exponen los eventos del micro y macroentorno, planos arquitectónicos de cada uno de los espacios, operaciones, finanzas, recursos humanos y el entorno legal para construir este hotel escuela de carácter independiente en el sector de Cumbayá. Se resalta la metodología de enseñanza de "aprender haciendo" Este trabajo te permite transportar a este maravilloso concepto pionero hotelero en Quito.

Palabras clave:

Cumbayá, hotel escuela, estudiantes, aprender, calidad, personalización, certificaciones

ABSTRACT

Xenia by Universidad San Francisco de Quito refers to a school hotel that will be built in the current facilities of the faculty of Hospitality, Culinary Arts and Tourism between Diego de Robles and Pampite streets. It is a full-service hotel in which CHAT students can get directly involved through practical exercises in the different areas of the hotel to offer a personalized and quality service. Xenia will have 43 rooms, 5 restaurants, master classes, certifications, and workshops, among other services.

In the following work, the events of the micro and macro environment are exposed, architectural plans of each one of the spaces, operations, finances, human resources, and the legal environment to build this independent hotel-school in the Cumbayá sector. The teaching methodology of "learning by doing practically" is highlighted. This thesis allows to transport yourself to this wonderful pioneer hotel concept in Quito.

Key words:

Cumbayá, hotel school, students, learning, quality, personalization, certifications

ÍNDICE

Xenia by Universidad San Francisco de Quito	1
© DERECHOS DE AUTOR	2
RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
ÍNDICE.....	6
ÍNDICE DE TABLAS	15
INTRODUCCIÓN	17
Capítulo 1 INTRODUCCIÓN	18
1. Resumen ejecutivo.....	18
2. Justificación del plan y modelo de negocio.....	18
Capítulo 2 ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	18
1. Análisis del macroentorno.....	18
1.1. Entorno político y legal.....	18
1.2. Entorno económico.....	20
1.3. Entorno social-cultural y demográfico.....	20
1.4. Entorno tecnológico.....	22
1.5. Entorno ecológico.....	23
1.6. Entorno global.....	24

1.7. Análisis FODA.....	25
2. Generadores de demanda turística.....	27
2.1. Accesos y comunicaciones	27
2.2. Viarios.....	27
2.3. Aéreos	29
3. Análisis del microentorno.....	31
3.1. Identificación, evolución y características de la industria.....	31
3.2. Evaluación de la actividad de la industria hotelera.....	32
3.3. Amenazas de nuevos competidores	33
3.4. Rivalidad de competidores existentes.....	33
3.5. Poder de negociación de los clientes.....	33
3.6. Poder de negociación de los proveedores.....	34
3.7. Disponibilidad de sustitutos.....	34
3.8. Evaluación global de la atraktividad de la industria	34
4. Evaluación interna.....	35
4.1. Identificación de los factores claves del éxito.....	35
4.2. Perfil competitivo	35
5. Conclusiones.....	36
Capítulo 3 DESARROLLO DEL CONCEPTO	36
1. Desarrollo del concepto.....	36
1.1. Concepto general.....	36

1.2.	Identities: conceptual, visual y espacial.....	37
1.3.	Propuesta de valor.....	38
2.	Desarrollo del producto.....	38
2.1.	Descripción general.....	38
2.1.1.	Ubicación, barrio, sector.....	38
2.1.2.	Alimentos y bebidas.....	43
2.1.3.	Otros servicios.....	46
2.1.4.	Turismo externo.....	47
2.1.5.	Turismo interno.....	48
Capítulo 4 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....		49
1.	Visión, misión y valores.....	49
1.1.	Visión.....	49
1.2.	Misión.....	49
1.3.	Valores.....	49
2.	Objetivos General.....	50
3.	Objetivo Estratégicos.....	50
3.1.	Objetivos de rentabilidad.....	50
3.2.	Objetivos de crecimiento.....	50
3.3.	Objetivos de supervivencia.....	51
4.	Mapa de posicionamiento.....	51
5.	Estrategia de crecimiento.....	53

6. Estrategia competitiva.....	54
7. Selección de mercados y análisis de benchmarking.....	55
7.1. Set competitivo.....	55
7.2. Análisis de tarifas del set competitivo.....	61
8. Conclusiones.....	62
Capítulo 5 PLAN DE MARKETING.....	63
1. Descripción del servicio.....	63
2. Objetivos del plan de marketing.....	63
2.1. Objetivos cuantitativos.....	63
2.2. Objetivos cualitativos.....	64
3. Formulación estratégica de marketing.....	65
3.1. Estrategia de segmentación.....	65
3.2. Segmentación de usuario.....	65
3.3. Segmentación de empresa.....	66
3.4. Buyer persona.....	66
3.5. Estrategia de posicionamiento.....	68
4. Estrategia de la mezcla de marketing servicio.....	69
4.1. Servicio esencial.....	69
4.2. Servicio complementario.....	69
4.3. Servicios suplementarios de facilitación (<i>cross-selling</i>).....	70
4.4. Servicios suplementarios de aumento (<i>upselling</i>).....	71

	10
4.5. Elección de la marca.....	72
4.6. Plaza.....	72
4.7. Precio.....	73
4.8. Promoción.....	73
4.9. Campaña de online y física de lanzamiento.....	74
4.10. Publicidad.....	76
4.11. Promoción de ventas.....	77
4.12. Proceso.....	77
4.13. Personal.....	78
4.14. Productividad y calidad.....	79
5. Cronograma de actividades	80
6. Medios y canales de marca de Xenia by Universidad San Francisco de Quito	80
7. Presupuesto de marketing.....	82
Capítulo 6 PROGRAMACIÓN DE ESPACIOS Y APLICACIÓN DE CONCEPTO.....	85
1. Aplicación de concepto.....	85
1.1. Diseño y construcción del proyecto.....	85
2. Diseño de instalaciones, interiores y distribución	87
3. Terreno	95
3.1. IRM.....	95
4. Fachada exterior.....	98
5. Habitaciones	102

6. Front of the house.....	103
7. Back of the house.....	105
8. Diagrama de operaciones	105
Capítulo 7 PROGRAMACIÓN DE LAS OPERACIONES.....	106
1. Objetivo y estrategia de operaciones.....	106
1.1. Objetivos generales del plan de operaciones	106
1.2. Modelo de gestión.....	107
2. Diseño del servicio	108
2.1. Tipo de servicio según el plan de operaciones.....	108
2.2. Calidad de los procesos.....	109
3. Programación de las operaciones.....	110
3.1. Servicio de hospedaje.....	110
3.1.1. Front office.....	110
3.1.1.1. Proceso de reservas.....	111
3.1.1.2. Proceso de llegada y check in.....	112
3.1.1.3. Proceso de check out y seguimiento.....	115
3.1.1.4. Auditoria nocturna.....	115
3.1.2. Housekeeping	116
3.1.3. Pisos y habitaciones.....	116
3.1.4. Lavandería.....	119
3.1.5. Áreas Públicas	120

	12
3.2. Servicio de alimentos & bebidas	122
3.3. Tipo de servicio en restaurantes	123
4. Servicio de complementarios.....	126
4.1. Eventos y Tours.....	126
4.2. Galería de arte	126
4.3. Gimnasio.....	127
4.4. Parking	128
5. Organigrama	128
Capítulo 8 PLAN FINANCIERO	129
1. Proyecciones financieras.....	129
1.1. Resumen de ingresos por habitaciones.....	129
1.2. Resumen de ingreso por A&B	130
1.3. Resumen de ingreso por otros departamentos.....	132
2. Costos por departamento y gastos generales	133
2.1. Resumen de costo por departamento	133
2.2. Resumen de recursos humanos.....	134
2.3. Resumen de gastos no distribuidos.....	135
3. Resumen de pérdidas y ganancias	135
3.1. Estado de resultados.....	135
3.2. Análisis financiero (TIR y VAN).....	137
4. Análisis de inversión.....	138

4.1. Estimación de la inversión inicial.....	138
5. Financiamiento.....	139
5.1. Tipo de financiamiento.....	139
5.2. Tabla de amortización.....	140
6. Conclusiones financieras.....	140
Capítulo 9 RECURSOS HUMANOS Y TRIBUTARIO.....	140
1. Estructura organizacional.....	140
1.1. Propósito empresarial.....	141
2. Objetivos de personal y requerimientos.....	141
2.1. Objetivos de personal.....	141
1.1. Requerimientos.....	142
2.2. Área de habitaciones.....	143
2.3. Área de alimentos y bebidas.....	144
2.4. Área de servicios y mantenimiento.....	144
2.5. Área de ventas y marketing.....	144
2.6. Área de administración y recursos humanos.....	145
2.7. Área de informática y telecomunicaciones.....	145
3. Perfiles.....	145
4. Plantilla financiera.....	146
5. Tipo de contratos.....	147
6. Estrategia de administración de recursos humanos.....	147

6.1. Planes de desarrollo (habilidades blandas).....	147
7. Presupuesto de plan de recursos humanos.....	148
Conclusión	149
Referencias bibliográficas.....	150
Anexos	155

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 FODA.....	22
Tabla 2 FODA.....	23
Tabla 3 FODA y tipo de crecimiento.....	24
Tabla 4 Efectos FODA.....	24
Tabla 5 Comparación de categoría de hoteles	32
Tabla 6 Calificaciones de éxito de Hotel Cumbayá Sanvy	36
Tabla 7 Estructuras Tarifaria	41
Tabla 8.....	52
Tabla 9 Comparación de competencia Hotel Cumbayá Sanvy	55
Tabla 10 Comparación de competencia Hostal Sumaq Kay.....	56
Tabla 11 Comparación de competencia IMPAQTO.....	58
Tabla 12 Comparación de competencia JW Marriot Quito.....	58
Tabla 13 Comparación de competencia Hotel Ibis Quito	59
Tabla 14 Comparación de competencia Holiday Inn Airport.....	59
Tabla 15 Set competitive restaurantes	61
Tabla 16 Tarifa Hotel Cumbya Sanvy	61
Tabla 17 Tarifa Hotel Sumaq Kay.....	61
Tabla 18 Segmentación de usuario.....	65
Tabla 19 Segmentación de empresa	66
Tabla 20.....	80
Tabla 21.....	82
Tabla 22.....	83
Tabla 23 Servicio del Hotel.....	108

Tabla 24 Calidad de procesos	110
Tabla 25 Tipo de restaurantes	124
Tabla 26.....	130
Tabla 27 análisis restaurantes	131
Tabla 28 Resumen de ingresos por departamento.....	132
Tabla 29.....	132
Tabla 30 Ingresos de año 1 al año 5	132
Tabla 31 gastos departamentales.....	134
Tabla 32 Recursos Humanos	134
Tabla 33 Gastos no distribuidos + nómina	135
Tabla 34 Estado de resultados.....	136
Tabla 36 TIR y VAN.....	137
Tabla 37 Inversión Inicial.....	138
Tabla 38 Tipo de financiamiento.....	139
Tabla 41 Requerimientos de personal.....	142
Tabla 42 Staffing + finanzas.....	146

INTRODUCCIÓN

Con lo que respecta a la industria hotelera en la ciudad de Quito se ha podido observar un ligero crecimiento del 2% desde el 2019 a 2022, sin tomar en cuenta los años de pandemia. Los cuales afectaron más al sector turístico. Sin embargo, para el 2022 se pronosticaba poder estar como en el 2019, aunque después del paro nacional del del 13 de junio del presente año, significo una gran pérdida para la industria hotelera. Con lo que respecta al desarrollo del mercado de Cumbayá, es un valle el cual ha tenido un crecimiento largo de los últimos años. Muchos proyectos como centros comerciales y dos hospitales se proyectan para el año 2025.

Cumbayá es un valle con alto potencial hotelero debido a que se encuentras a tan solo 15 minutos del aeropuerto y 15 minutos de la ciudad. Cuenta con un clima templado y con varias propuestas gastronómicas, cerca de donde se propone el hotel.

Capítulo 1 INTRODUCCIÓN

1. Resumen ejecutivo

Xenia By Universidad San Francisco de Quito consta en un proyecto hotelero dentro de la ciudad de Quito, en uno de sus maravillosos valles como es Cumbayá. Es un hotel escuela que tiene como objetivo principal, brindar una filosofía de aprender haciendo. Llega a resolver una de las problemáticas que se vive en el país. En la actualidad se tiene 4.1% de la población activa del país desempleada, con lo que respecta al 25% estudiantes recién graduados, debido a que exigen 2 años de experiencia laboral. Razón por la cual los estudiantes de la universidad San Francisco de Quito podrán obtener experiencia desde los primeros años de carrera de hospitalidad, arte culinario y turismo.

2. Justificación del plan y modelo de negocio

Con lo que respecta al plan de negocio empieza con un análisis real del sector hotelero el cual determinará su factibilidad dentro del mercado de Cumbayá. Esta investigación tiene fin de encontrar la rentabilidad de un hotel de tres estrellas y desarrollar las estrategias, crecimiento mediante el análisis FODA. Dicho documento contará con un análisis macro y micro del sector, diseño del proyecto, plan de marketing, operaciones del hotel, plan financiero y recursos humanos.

Capítulo 2 ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1. Análisis del macroentorno

1.1. Entorno político y legal

El gobierno de Guillermo Lasso y el Movimiento Creó ha estado gobernando el Ecuador desde 24 de mayo de 2021. El partido consiste en ideas liberales y conservadoras, marcando un giro hacia la derecha en el país, después de varios años de haber sido gobernados por políticos izquierdistas.

Desde mediados del año pasado, el nuevo gobierno entró al poder para encaminar al país en contra de varias crisis, entre estas la pandemia. Hasta abril de 2022, 13,4 millones de personas recibieron la dosis completa de vacunación contra el COVID-19. Esa cantidad de personas vacunadas representan casi el 85% del total de habitantes desde los 5 años en adelante. A pesar de los exitosos resultados de la vacunación en Ecuador, el último estudio de Perfiles de Opinión, de acuerdo con Radio Pichincha, es que la aprobación del presidente ecuatoriano es negativa (RP, 2022). Alrededor del 64% de total de encuestados desaprueba la gestión de Lasso hecha durante este último año. En general, Guayaquil tuvo una desaprobación más alta que la capital.

A comienzos de este año el Ministerio de Turismo presentó un plan de promoción para el Ecuador en base a proyectos y metas para los próximos tres años. El nuevo plan percibe invertir alrededor de 47,3 millones USD hasta el 2025 y el presupuesto está asignado para promoción tanto como para innovación, menciona la cancillería ecuatoriana (GOB, 2022). Además de apuntar su promoción mayoritariamente a un público extranjero, se prevé participar en ferias y eventos comerciales de mercados importantes para el Ecuador.

Para el turismo ecuatoriano y su hospitalidad, la vacunación tuvo un efecto positivo durante la pandemia, ya que el país se pudo reactivar antes de lo esperado. Además, la proyección económica para el sector turístico también tiene una tendencia positiva. Sin embargo, la incertidumbre de la política en Ecuador y Latinoamérica afecta directamente al turista que considera vacacionar en estos países. Existen varios episodios relacionados a los temas políticos, incluso algunos violentos, que no permiten un buen rendimiento por parte de los sectores turísticos del país.

1.2. Entorno económico

De acuerdo con el Banco Central de Ecuador, el país registró aproximadamente un 3,8% de crecimiento económico en los primeros meses del 2022 en comparación a los mismos meses del año pasado (BCE, 2022). Este valor incrementó por varios factores, sin embargo, el consumo de los hogares de Ecuador logró incrementaciones importantes. Además, también hubo importaciones y créditos de consumo que tuvieron un gran aporte al crecimiento económico del país. Incluso, el primer trimestre de este año tuvo valores superiores a meses prepandémicos.

Por otro lado, el Banco Central del Ecuador asegura que varias industrias tuvieron un crecimiento y un desempeño efectivo, entre estas: acuicultura y pesca de camarón con el mayor crecimiento equivalente a un valor de 28,5%. También alojamiento y servicios de comida, suministro de electricidad y agua, comercio y transporte (BCE, 2022). Durante el primer trimestre del 2022 Ecuador tuvo 128 millones USD de inversión extranjera directa, siendo un 45% menos que el mismo periodo del año pasado (Primicias, 2022). De acuerdo con Oswaldo Landázuri, analista económico, esto se debe a la inestabilidad política y social del Ecuador.

Es de suma importancia recalcar que el valor de crecimiento económico de Ecuador toma en cuenta el desempeño de exportaciones durante el conflicto entre Rusia y Ucrania y también los 18 días de paro nacional. Finalmente, Ecuador siendo un país que utiliza el dólar y tuvo un crecimiento económico este año, debe mantener un plan a largo plazo y de la mano con la política para convertirse en uno de los destinos turísticos con más importancia en Latinoamérica.

1.3. Entorno social-cultural y demográfico

Ecuador cuenta con una población de casi 18 millones de personas, encontrándose en el puesto número 67 de la tabla de los 196 países. Este puesto representa una moderada densidad de población para Ecuador. Las Naciones Unidas indica que, de acuerdo con el Índice de Desarrollo

Humano, Ecuador se encuentra en el puesto 86 de 196 en cuanto al nivel de vida de la población (NU, 2022). Esta es una medición que toma en cuenta la calidad de vida tanto como el nivel de educación, el progreso económico de las personas, entre otros factores. Por otro lado, el último reporte acerca del PIB de Ecuador que fue publicado en julio de este año menciona que este llegará a USD 6.413 a finales de 2022, representando un crecimiento económico de alrededor del 3,8% en comparación al año pasado. Por otro lado, el Fondo Monetario Internacional menciona que el PIB de Ecuador se recuperó más rápido de lo esperado, sobre todo después de la pandemia. Después del alto porcentaje de vacunación, el país se pudo reactivar y aumentar el flujo de facturaciones y exportaciones.



Ilustración 1 Evolución PIM capital Ecuador

El país ha incrementado notoriamente la inseguridad. Uno de los indicadores más importante es el número de muertes violentas, que en este caso hubieron más de 1,200 hasta finales del mes de abril, 2022. Del total de estos homicidios, alrededor del 65% ocurrieron en la costa

(Primicias, 2022). La cantidad de muertes durante estos últimos meses se estima que es por las operaciones de los grupos criminales que se encuentran en el país.

Finalmente, la recuperación rápida de Ecuador durante la pandemia permite a los establecimientos de hospedaje y restaurantes recuperar pérdidas de los últimos años y enfocarse en atraer nuevos clientes para los próximos. Ecuador pasó de ser un país con alerta roja, a un país atractivo para varios turistas extranjeros. Aunque estos últimos meses la inseguridad abunda dentro de varias provincias que dependen del turismo, tal como Esmeraldas.

Tabla 1.

Efectos FODA y tendencias de entorno político y legal- económico - social

Tabla 1 FODA

Variable	Tendencia	Efecto FODA
Aprobación del gobierno	Negativa	Amenaza
Inversiones extranjeras	Positiva	Oportunidad
Índice de seguridad	Negativa	Amenaza
Conflictos sociales	Negativa	Oportunidad
PIB per cápita	Positiva	Oportunidad
Inversión a la promoción turística	Positiva	Oportunidad

1.4. Entorno tecnológico

En Ecuador el tener acceso a las TIC o tecnologías de la información es un derecho establecido en la Constitución. De acuerdo con el Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la Información (2021) “Ecuador ha ido mejorando su posicionamiento en el índice de disponibilidad de tecnología y registra un mayor acceso al servicio de internet y rapidez telefónica”. Esto quiere decir que se ha ido progresando con el sistema de comunicaciones, por la inversión realizada en tecnología para permitir una mayor conectividad para los ecuatorianos. En 2006, solo 6 de cada

10 ecuatorianos tenían acceso a internet. En 2012, 60 de cada 100 y en 2021, 73 de cada 100. Se ve una mejoría en el alcance de esta herramienta fundamental.

Si bien actualmente hay más tecnología que en los años pasados el INEC (2019) expone que el nivel de analfabetismo digital en el país se ha ido incrementando. En el 2018, la población nacional contaba con un nivel del 10.70% y a principios del 2020 con un 11.40%

Efectos FODA y tipos de crecimiento

Tabla 2 FODA

Variable	Tipo de Crecimiento	Efecto FODA
Alcance y Accesibilidad Internet	Positivo	Oportunidad
Analfabetismo Digital	Negativo	Amenaza

Fuente: Elaboración propia

1.5. Entorno ecológico

En la actualidad, en Ecuador ya se implementan varias iniciativas para ser más conscientes con el medio ambiente. Por ejemplo, se creó el proyecto “Universidad Verde” con el que se ha venido trabajando desde 2015 para capacitar a distintos centros educativos en Quito entre universidades y escuelas para impulsar buenas prácticas ambientales, conciencia de reciclaje y mejor manejo de recursos para aportar con la comunidad. (Ministerio del Ambiente, 2021).

En cuanto, a turismo saludable y ecológico cerca de la parroquia de Cumbayá se ha ido promoviendo la caminata y el ciclismo por la ruta del parque El Chaquiñán. Según (INEC, 2020) desde el 2019, Quito ha incrementado en más de un 700% el uso de bicicletas como nueva alternativa de movilización.

Efecto FODA y tipo de crecimiento

Tabla 3 FODA y tipo de crecimiento

Variable	Tipo de Crecimiento	Efecto FODA
Campañas de conciencia ambiental	Positivo	Oportunidad
Ciclismo y otros medios de transporte	Positivo	Oportunidad

Fuente: Elaboración propia

1.6. Entorno global

El mundo se vio afectado por la pandemia del COVID 19, específicamente el turismo que se vio paralizado, se cerraron fronteras y se implementaron múltiples restricciones. Según la OMT, la organización mundial del Turismo (2022) “En 2020 se registraron solo 400 millones de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo cuando en el 2019 hubieron más de 1500 millones” mencionando, un decrecimiento notable de los arribos, derivado por el virus.

En cambio, para Ecuador, en 2020 ingresaron menos de 450 mil turistas al país cuando en 2019 visitaron 1.6 millones (Quito Turismo, 2022) Se han ido implementado diferentes estrategias para intentar recuperar las pérdidas que dejó el COVID.

Por otro lado, el turismo aporta alrededor de 1.5 billones de dólares anuales al PIB de Estados Unidos es decir alrededor de 1.1% del total. Mientras que en Ecuador aporta alrededor de 1000 millones de dólares anuales 10.2% del total de PIB (Ministerio de Turismo, 2022)

La industria de la hotelería y del turismo ofrecen muchas oportunidades tanto para la economía de un país, como para brindar un gran porcentaje de plazas de trabajo y reconocimientos del país.

Efectos FODA

Tabla 4 Efectos FODA

Variable	Tipo de crecimiento	Efecto FODA
----------	---------------------	-------------

Influencia del COVID y otras enfermedades en el turismo internacional	Negativo	Amenaza
Aportación del turismo al PIB internacional	Positivo	Oportunidad
Aportación del turismo al PIB en Ecuador	Positivo	Oportunidad
Oportunidades de trabajo y economía por la hotelería	Positivo	Oportunidad

Fuente: Elaboración propia

1.7. Análisis FODA

Fortalezas (Internas)

- Primer hotel escuela del Ecuador
- Se va a utilizar una marca que ya cuenta con una trayectoria de más de 30 años
- Se va a implementar un concepto nuevo y diferente
- Uno de los pocos hospedajes en Cumbayá
- La USFQ ya es dueño del terreno donde va a ser construido
- Ya se cuenta con los estudiantes del CHAT que van a trabajar en el hotel escuela
- Uso de tecnología de punta, servicio de calidad y de tipo personalizado pionera en el país
- Ya se tiene una mentalidad establecida por la universidad para vincularse con la comunidad y tener iniciativas eco-friendly
- Distancia corta para llegar al aeropuerto, centro de la ciudad y puntos turísticos importantes desde el hotel

Debilidades (Internas)

- Viabilidad en un verdadero financiamiento y la inversión para llevar a cabo el hotel
- Localizado en un área sin muchos atractivos turísticos importantes
- Acceso demorado al parqueo propio del hotel
- Demora en obtención de los permisos del municipio para desarrollo del proyecto

Oportunidades (Externas)

- Al menos el 85% del Ecuador cuenta con vacunas de COVID 19
- Buen plan de promoción turística del Ecuador para el extranjero, planificada por al menos los 3 próximos años, para tener más visibilidad
- Crecimiento económico del país en los últimos años
- Recuperación rápida del PIB per cápita después de la pandemia en relación con otras naciones
- País con alerta verde para viajar en temas de vacunación, COVID 19
- Progreso en el sistema de comunicaciones, inversión en mejor tecnología
- Aumento de la inversión extranjera en el país en los últimos años
- Aportación económica alta por el turismo al PIB de las naciones
- Aumento y oportunidades de plazas de trabajo y creación de nuevas tendencias por la hotelería
- Ya existe un poco más de conciencia ambiental, con la implementación de varias campañas en el país y el uso de otros medios de transporte
- Alto alcance y mejor accesibilidad del internet para la implementación de nuevas tecnologías
- El turismo aporta en una gran parte al PIB total del Ecuador

Amenazas

- Incertidumbre política, hace que los viajeros no consideren a Ecuador como un buen destino para viajar
- Inestabilidad política y social hace que exista menor inversión extranjera en el país

- Baja de exportaciones por conflicto entre Rusia y Ucrania
- Duda de seguridad por el presente paro nacional de 18 días
- Incremento en la inseguridad, como muertes violentas, robos y aumento de grupos criminales
- Demora en la aprobación del proyecto por parte del gobierno
- Alza del porcentaje de analfabetismo digital en Ecuador
- Muchos conflictos sociales en Ecuador
- Pandemias que influyen en el turismo internacional

2. Generadores de demanda turística

2.1. Accesos y comunicaciones

Hay que recordar que el hotel escuela se encuentra ubicado en las actuales instalaciones de la USFQ, en la calle Diego de Robles y Pampite por lo que existen los siguientes accesos:

2.2. Viarios

De acuerdo con un estudio de ordenamiento territorial llevado a cabo por el Gobierno Autónomo de Cumbayá (2019) el sistema de vías terrestres en Cumbayá se distribuye de la siguiente manera “4 categorías divididas en: redes viales principales, vías de ingreso y salida, vías colectoras y ciclovías”.

Las redes viales principales para acceder al futuro hotel escuela son la Ruta Viva, la Vía Interoceánica y la Avenida Simón Bolívar que conecta el norte con el sur de la ciudad de Quito, estas 3 vías atraviesan Cumbayá de oriente a occidente.

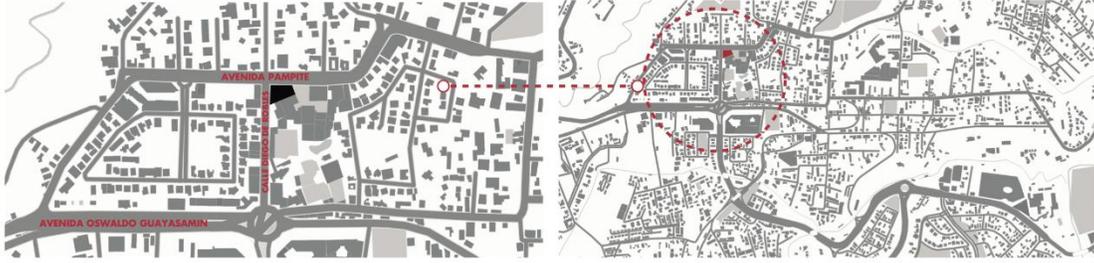


Ilustración 2

Elaborado por: estudiantes arquitectura USFQ, 2022

Las vías colectoras se encargan de desviar el tráfico de las “horas pico” de las vías principales ya que cuentan con carriles extra y enlaces de ingreso y salida hacia las avenidas principales. Una que permite acceder a la USFQ desde el Oeste de Quito es la Avenida Oswaldo Guayasamín, terminando en la Francisco de Orellana.

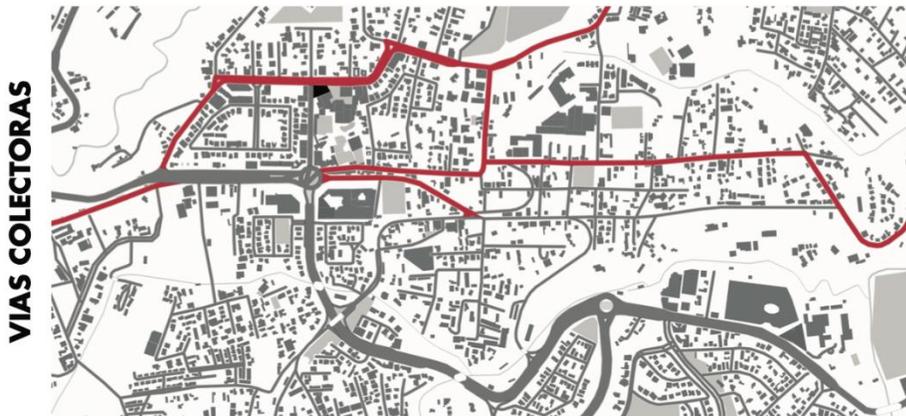


Ilustración 3

Elaborado por: estudiantes arquitectura USFQ, 2022

También se puede acceder por la calle Pampite accediendo desde la Vía Láctea.

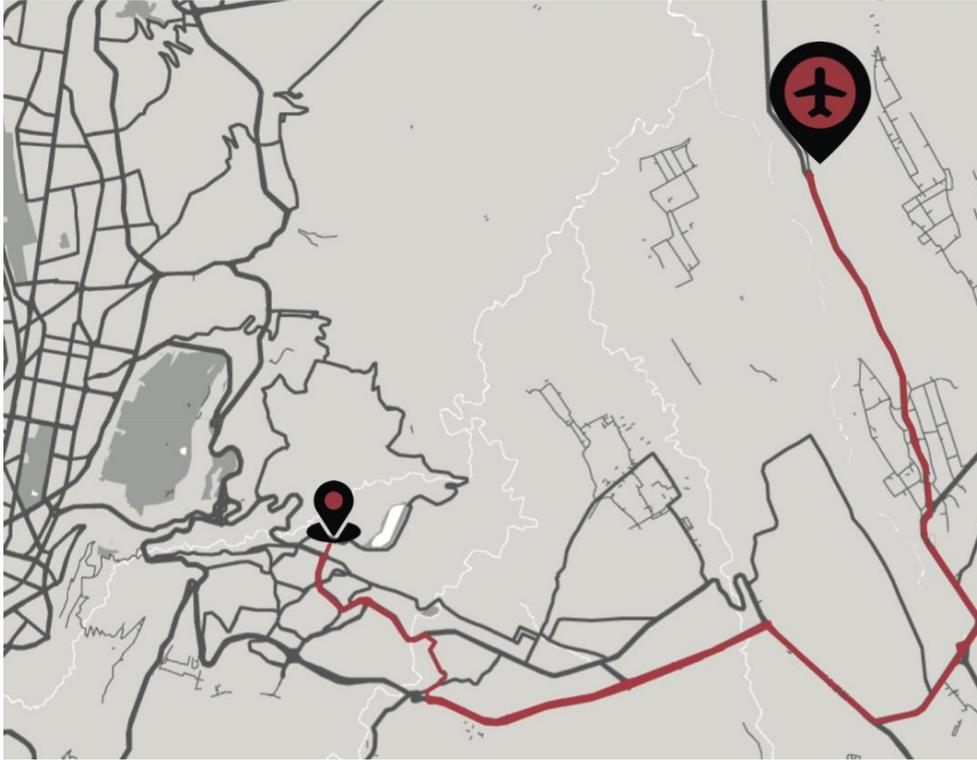
También existe una ciclovía que pasa por Cumbayá en el parque “Chaquiñán Ecológico”. Se puede acceder a la USFQ por la ciclovía que empieza en el parque y sigue por la calle Francisco de Orellana.



Ilustración 4

2.3. Aéreos

La ciudad de Quito cuenta solamente con un acceso aéreo, el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre. Se encuentra localizado en Tababela con una pista de aterrizaje de una longitud de 4.098 metros y una elevación de 2.411 metros (QUIPORT, 2022). Está ubicado a 28.6 km de la USFQ.



**ACCESO DESDE EL AEROPUERTO INTERNACIONAL
MARISCAL SUCRE VÍA RUTA VIVA: 28KM A 27 MIN EN AU-**

Ilustración 5

Elaborado por: estudiantes arquitectura USFQ, 2022



Ilustración 6

Elaborado por: estudiantes arquitectura USFQ, 2022

3. Análisis del microentorno

3.1. Identificación, evolución y características de la industria

Mediante el presente análisis se logra entender más sobre la industria hotelera en la ciudad de Quito, que trae consigo estudiar los hoteles de la categoría de 3, 4 y 5 estrellas de la ciudad. Por medio de un estudio realizado por el Distrito Metropolitano de Quito en el mes de abril de 2021, se puede observar como la tasa de ocupación ha disminuido, sin embargo, se aspira incrementar dichas cifras.

La tasa de ocupación en la fecha anteriormente dicha es de 13.44%, lo cual se ve reflejado en promedio de noches que permanecieron los huéspedes a 1,27 noches. Se pudo observar que los huéspedes se alojaron un total de 5.561 noches durante el mes indicado, y la tarifa promedio por noche del sector hotelero es de \$83.96.

Comparación de categoría de hoteles:

Tabla 5 Comparación de categoría de hoteles

CATEGORÍA	TOH	ESTADIA MEDIA	PERNOCTACIONES	TARIFA
3 ESTRELLAS	7.69%	1.46	844	\$55.52
4 ESTRELLAS	14.60%	1.30	3.977	\$81.62
5 ESTRELLAS	27.67%	1.02	740	\$154.60
TOTAL	13.44%	1.27	5.561	\$83.96

Fuente: Encuesta de ocupación Hotelera (EOH)- abril 2021

En el estudio se observa que la categoría 3 estrellas posee la tasa de ocupación más baja a comparación a las otras dos categorías, mientras que la categoría 5 estrellas posee la tasa de ocupación más alta con el 27,67%.

Es importante recordar que estos últimos años la industria hotelera se vio afectada debido a la pandemia mundial. Y la sumatoria de las tres categorías nos da un total de 49.96%, lo cual es muy baja a lo que se aspira llegar.

Con lo que respecta a Cumbayá, parroquia rural de la ciudad de Quito, tan solo dispone de un hotel de 2 estrellas. Cumbayá cuenta con todo tipo de servicios, como son: hospital, centros comerciales, restaurantes, tiendas e historia. Es considerada una de las parroquias más antiguas dentro de la ciudad de Quito. También se encuentra en crecimiento, por lo cual muchas empresas de construcción han notado el potencial que tiene y han invertido en nuevos proyectos.

3.2. Evaluación de la actividad de la industria hotelera

Para poder saber si el proyecto va a ser viable vamos a considerar algunos pasos a continuación:

- Amenazas de nuevos competidores
- Rivalidad de competidores
- Poder de negociación con los clientes

- Poder de negociación de los proveedores
- Disponibilidad de sustitutos

Estas 5 fuerzas nos van a ayudar a evaluar y analizar la competitividad que existe en la zona.

3.3. Amenazas de nuevos competidores

Las necesidades de Cumbayá van creciendo a medida que la población se va extendiendo hasta este territorio. Existen proyectos hoteleros a largo plazo que aún se siguen analizando si son factibles ya que es un valle pequeño de extensión, se puede decir que posee un gran potencial turístico y se encuentra a tan solo 20min de Quito y a 25min del aeropuerto lo cual lo hace un lugar accesible para los turistas tanto internos como externos.

Con lo dicho anteriormente se ve una gran amenaza con nuevos competidores ya que la industria hotelera ve un gran potencial en Cumbayá.

3.4. Rivalidad de competidores existentes

Con lo que respecta a la rivalidad de competidores existentes, es casi nula, debido a que solo existe un hotel llamado Hotel Cumbayá Sanvy. Dicho hotel tiene dos estrellas, mientras que lo que respecta a la infraestructura se encuentra desgastada y antigua. Lo que nos da ventaja ya que no se encuentra más competencia dentro de la zona. Uno de los grandes rivales que podemos presentar es Airbnb, ya que se puede observar que tiene una gran demanda en el mercado y precios competitivos.

3.5. Poder de negociación de los clientes

En el caso de los clientes de la industria hotelera, tienen un bajo poder de negociación. Existen varios clientes que están en busca de un hospedaje en Cumbayá, sin embargo, la oferta es muy baja, debido a que la competencia es mínima. El costo para que un cliente escoja entre los distintos hospedajes dentro de la zona no es tan alto, por lo que su poder de negociación termina siendo

relativamente baja. Los clientes suelen exigir un nivel de calidad que no se encuentra fácilmente alrededor de la Universidad San Francisco de Quito.

3.6. Poder de negociación de los proveedores

Existen varios tipos de proveedores que la industria hotelera necesita, sin embargo, los más cruciales están relacionados a los insumos de alimentos y bebidas. En este caso, el poder de negociación de los proveedores es relativamente alto. La mayoría de las empresas que proveen insumos a los hoteles de Cumbayá, no dependen del todo en que los específicos establecimientos realicen sus compras con ellos. Es por esto, que no representan una amenaza para el proveedor en el caso que el hotel no necesite de sus insumos. Otros proveedores importantes son los que están relacionados a todos los servicios básicos que puede tener un hotel. Para un establecimiento dentro del área de Cumbayá no es costoso ni complicado poderse cambiar de proveedor que le ofrezca agua, luz, internet, etc. Además, la mayoría de los establecimientos y hogares usan estos servicios, resultando que el proveedor tenga un bajo poder de negociación.

3.7. Disponibilidad de sustitutos

Como se menciona previamente, no existen varios establecimientos de hospedaje dentro de Cumbayá, dejando a los clientes pocas opciones y aún menos sustitutos. Los hoteles y hostales que se encuentran cerca son hoteles de una categoría inferior, por lo tanto, no se lo califica específicamente como un sustituto para Xenia by Universidad San Francisco de Quito.

3.8. Evaluación global de la atraktividad de la industria

De acuerdo con el Gobierno Parroquial de Cumbayá, uno de los principales atractivos turísticos es la Ruta Ecológica Chaquiñán, su ubicación está a pocas cuadras de la Universidad (PDOT (Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial), 2020). Dicho esto, anteriormente, podemos considerar que Cumbayá es una zona altamente estratégica para la creación de un proyecto hotelero, al ser un valle céntrico y con un clima favorecedor.

4. Evaluación interna

4.1. Identificación de los factores claves del éxito

Considerando que Cumbayá es el mejor lugar para crear el primer hotel escuela del país y basada en las necesidades que presenta el mercado. Se considerará aspectos importantes para hacer este proyecto viable, como son:

- Servicio de alta calidad con tecnología de punta los cuales satisfarán las necesidades de nuestro mercado objetivo.
- Ubicación estratégica ya que se encuentra cerca de los restaurantes y centros comerciales.
- Espacios para estudio donde se puede realizar nuevos proyectos.
- El primer hotel escuela, con infraestructura moderna, con alta tecnología y nueva visión para el mundo de la hotelería.
- Aulas con alta tecnología y profesionales que guiaran a los estudiantes para brindar el mejor servicio.
- Precios accesibles para nuestro mercado objetivo tanto como turistas internos como externos.

4.2. Perfil competitivo

Se han desarrollado puntos que facilitaran a medir la competitividad que existe entre el hotel que está dentro de la zona el cual se lo considera la primera competencia directa.

Por consiguiente, la valoración de un factor decisivo para la realización de un proyecto hotelero exitoso se presenta en la siguiente tabla.

Calificaciones de éxito de Hotel Cumbayá Sanvy:

Tabla 6 Calificaciones de éxito de Hotel Cumbayá Sanvy

Factores Decisivos para el éxito	Hotel Cumbayá Sanvy
Atención de alta calidad	3
Oferta de precios	3
Localización estratégica	5
Infraestructura acorde a las necesidades actuales de los huéspedes	2

Fuente: Elaboración propia

5. Conclusiones

Evaluando los puntos anteriores, se puede concluir que el desarrollo del Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito puede llegar a ser posible; por factores influyentes como el tener un nuevo concepto de hotel, una ubicación estratégica en el sector de Cumbayá donde hay poca oferta hotelera, y la no existencia de sustitutos iguales, entre otros. Sin embargo, hay que considerar también los riesgos existentes que influyen en la efectividad del proyecto como la inseguridad en todo el país, la incertidumbre política y social, demora en la aprobación de permisos de construcción y la baja de inversión exterior por efectos del macroentorno.

Capítulo 3 DESARROLLO DEL CONCEPTO

1. Desarrollo del concepto

1.1. Concepto general

Xenia by Universidad San Francisco de Quito, es un hotel escuela en las que todas sus operaciones son manejadas por los estudiantes del Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo. Se encuentra ubicado en la calle Diego de Robles y Pampite, en el sector de Cumbayá. El hotel va dirigido hacia los turistas tipo leisure y business que viajan a Quito por planes

específicos y a los estudiantes tanto nacionales como internacionales que necesiten hospedaje. Ofrece un servicio personalizado de alta calidad para el hospedaje, la alimentación y el ocio.

Asimismo, Xenia by USFQ se adapta a las últimas tendencias de la hospitalidad y la demanda de los nuevos usuarios, como implementar alta tecnología en sus diferentes espacios inteligentes para el aprendizaje y la estadía. Es un hotel con propósito, en especial al tener vinculación con la comunidad y cuenta con iniciativas eco-friendly.

1.2. Identidades: conceptual, visual y espacial

Con respecto a la identidad conceptual hay un enfoque especial en brindar experiencias personalizadas a cada uno de los huéspedes por los estudiantes del Colegio de Hospitalidad, Artes Culinarias y Turismo que hacen sus prácticas.

Identidad visual: Xenia by Universidad San Francisco de Quito transmite confianza e innovación. La tipografía será gruesa y clara, con el logo de la universidad colocado debajo. Los colores irán de la mano con la “paz” y con “modernismo”, colores como azules, beige, cafés claros, blancos, etc. Por otro lado, el tono de voz es seguro y explicativo. Para reflejar la identidad visual, es importante tener un buen manejo de las redes sociales. Constantemente, se van a realizar publicaciones ya sean de fotos, vídeos o en vivos para dar a conocer las instalaciones, actividades y servicios que existen en el hotel. Además, se tiene que mostrar el logo repetitivamente para que los usuarios identifiquen la marca y la relacionen con la Universidad.

Para la identidad espacial hay que considerar hasta el más mínimo detalle: diseño, iluminación y decoración siguiendo el estilo “Japandi” para asegurarnos de transmitir el concepto moderno, minimalista y relajante que identifica a este hotel escuela.

1.3. Propuesta de valor

Brindamos un servicio personalizado de hospedaje, alimentación y ocio desarrollado en base a nuevas tendencias y sus usuarios; se aplican metodologías liberales y modernas de la USFQ para preparar a los estudiantes y que puedan dar un servicio de alta calidad. Constantemente innovando, logramos adaptarnos a las necesidades actuales trabajando con estudiantes de principios. Nos enfocamos en huéspedes que viajan con un objetivo en específico y por un corto periodo, que busquen tener una experiencia única y crear conexiones entre ellos.

Xenia by Universidad San Francisco de Quito se destacará por su excelencia académica y sus programas, además por ser el primer Hotel Escuela del Ecuador.

2. Desarrollo del producto

2.1. Descripción general

2.1.1. Ubicación, barrio, sector

Xenia by Universidad San Francisco de Quito está ubicado en la parroquia de Cumbayá, situado alrededor de 15 minutos de la zona comercial de la ciudad de Quito y a 2,200m sobre el nivel del mar. La parroquia se divide en varios barrios, entre estos: San Juan, Lumbisí, Santa Inés, entre otros. Adicionalmente, tiene una temperatura media de alrededor de 16 grados centígrados (PDOT, 2020). Es un clima cálido y estable durante casi todo el año, en especial para vivir u hospedarse. Por otro lado, Cumbayá se encuentra cerca de varias calles y carreteras principales como la Ruta Viva que dirige al aeropuerto y la vía Interoceánica. El valle de Cumbayá está principalmente copado por casas y departamentos (Properati, 2021), haciéndolo un barrio muy urbanizado y uno de los barrios con precios más elevados para arrendar.

En las siguientes imágenes se puede entender que la mayor parte de Cumbayá está urbanizada y dentro de los sectores más exclusivos y distinguidos de la ciudad de Quito.

Tipos de inmuebles en Cumbayá:

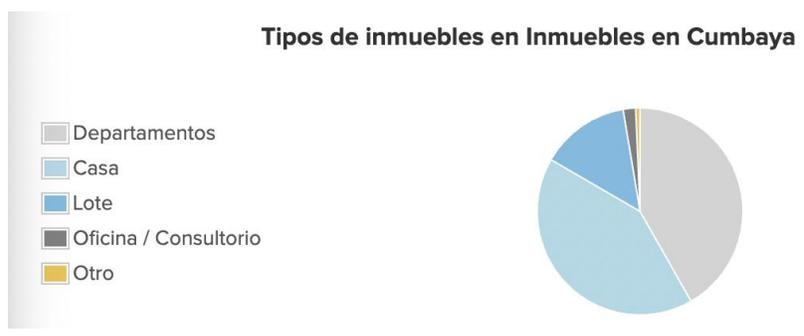


Ilustración 7

Fuente: Properati-, 2021.

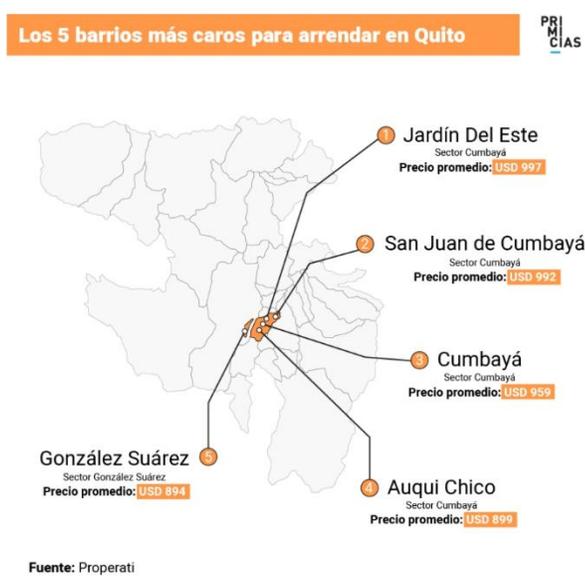


Ilustración 8

- Nombre: Xenia by Universidad San Francisco de Quito

Se ha escogido el nombre Xenia debido a su significado. Es una palabra griega que significa "Hospitalidad" y antiguamente en latín era reconocido como brindar regalos a los invitados. Debido

a esa razón, se decidió poner ese nombre, para llevar un poco de la esencia de lo que es el hotel y la universidad en el nombre.



Ilustración 9 Logo Hotel Xenia By Universidad San Francisco de Quito

- Tipo del hotel: Hotel escuela

Se lo conoce como un establecimiento en donde tiene como fin brindar un servicio de alta calidad y al mismo tiempo educar a los estudiantes. Cabe recalcar, que en Ecuador no se tiene ningún establecimiento con las mismas características.

- Categoría: Hotel 3 estrellas

Un hotel de 3 estrellas tiene como objetivo brindar comodidad, un estilo único y servicio personalizado de alta calidad. Debido al análisis que se ha realizado a la demanda y oferta del mercado, se pudo llegar a la conclusión que falta un hotel de dicha categoría en el mercado de Cumbayá.

- Nivel de servicio: Full service

Se brindará un servicio de full service, debido a que esta aliado con la propuesta de valor, que consiste en brindar un servicio de alta calidad. Lo que significa que contara con muchas comodidades para los huéspedes dentro de las instalaciones. Contará también con 2 restaurantes y

1 cafetería, desayuno tipo buffet incluido dentro de la tarifa. Contará con un pequeño gimnasio y también con aulas que estarán diseñadas para reuniones en caso de que sea necesario.

- Habitaciones:
 - Estructura tarifaria:

Con lo que respecta a la estructura tarifaria, se realizó un análisis basado a la competencia y se sacó un promedio, para así poder saber lo que nuestro mercado meta está dispuesto a pagar por nuestros servicios. Cabe recalcar que esta tarifa no es fija puede variar dependiendo de la temporada. Como se puede observar en la tabla de la parte inferior, la tarifa de apertura está en \$ 85.11, la cual está incluido con desayuno tipo buffet. Es importante recalcar que dicha tarifa no se mantendrá siempre, va a ir aumentando o disminuyendo como se dijo anteriormente. De igual forma, se aplica *revenue management* dentro del departamento de habitaciones para general una mayor rentabilidad para el hotel.

Tabla 7 Estructuras Tarifaria

Competencia directa + tarifaria	Tarifa estándar	0.15
Holiday Inn Quito Airport	\$ 111.00	\$ 16.65
Ibis Quito	\$ 90.00	\$ 13.50
Hotel Finlandia	\$ 81.00	\$ 12.15
Wyndham Garden	\$ 118.50	\$ 17.78
Tarifa Estándar	\$ 100.13	\$ 15.02
Tarifa de Apertura	\$ 85.11	

- Categoría de habitaciones:

El hotel contará con: 43 habitaciones

- Habitaciones simples

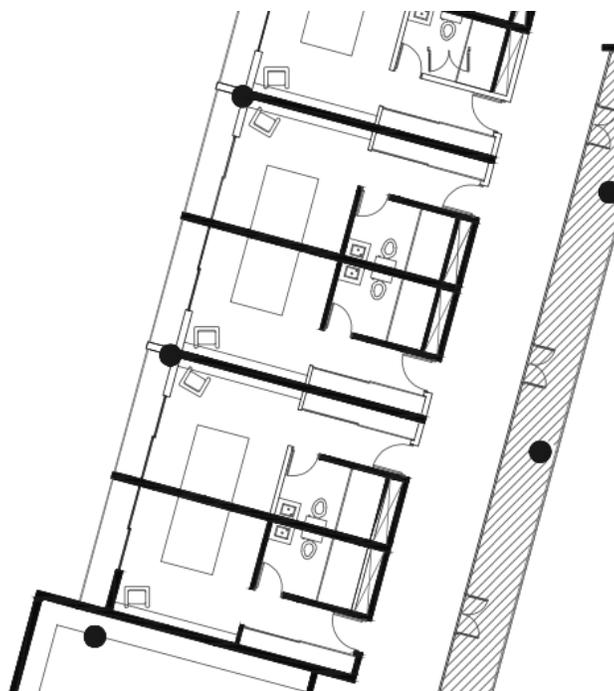


Ilustración 10 Habitaciones Simples

- Habitaciones dobles

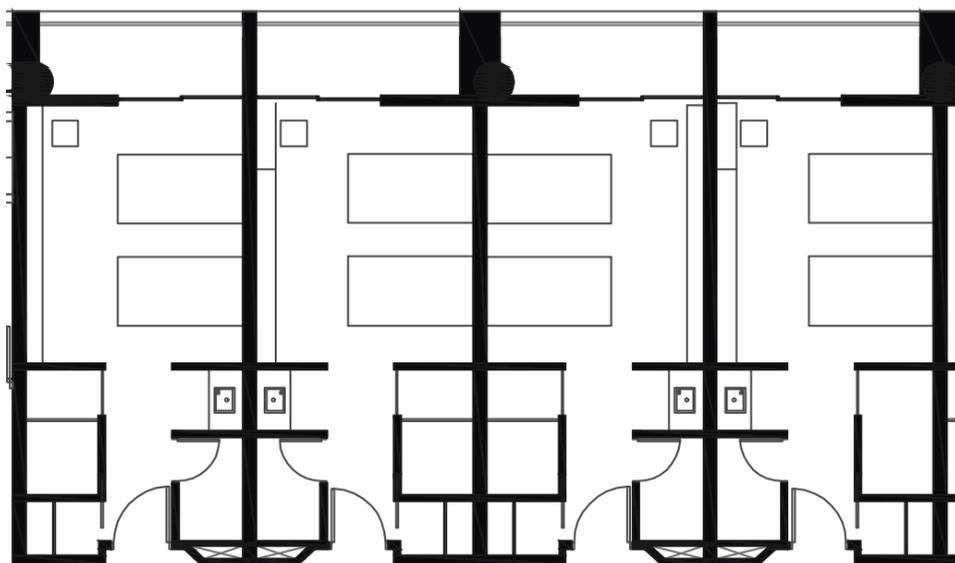


Ilustración 11 Habitaciones dobles

- Habitaciones necesidades especiales

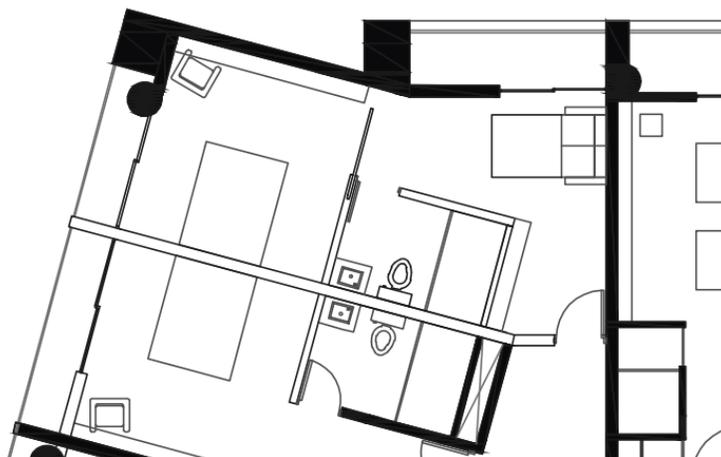


Ilustración 12 Habitaciones necesidades especiales

2.1.2. Alimentos y bebidas

- Restaurantes & Banquetes

El hotel contará con 2 restaurantes, una cafetería, adicional a eso cuenta con San Francisco catering y contará con servicio de desayuno tipo buffet para los huéspedes del hotel.

- Marcus

Restaurante de alta calidad, laboratorio en donde se realiza investigación de sabores y técnicas culinarias por parte de alumnos y maestros de la Universidad San Francisco de Quito. Brinda dos tipos de menú a sus clientes: el menú fijo que es representado por los mejores chefs y ayuda de los estudiantes. Y, por otro lado, el menú de degustación que son elaborados por parte de los estudiantes de gastronomía.

Imagen referencial:



Ilustración 13 Marcus

Fuente: Pinterest, 2022

- Divinato

Restaurante tipo americano fusión, que brinda picaditas y cocteles elaborados por los estudiantes de gastronomía. Brindará un servicio de alta calidad, acompañado de la mejor vista de Cumbayá, debido a que estará ubicado en el *rooftop*, donde las noches de fin de semana serán acompañadas por música en vivo, por parte de los estudiantes de música de la Universidad San Francisco de Quito.

Imagen referencial:



Ilustración 14 Divinato

Fuente: Pinterest, 2022

- Ambrosia

Panadería y pastelería con técnicas francesas donde se logrará brindar un servicio personalizado en un concepto de cafetería.

Imagen referencial:



Ilustración 15 Ambrosia

Fuente: Pinterest, 2022

2.1.3. Otros servicios

- Con lo que respecta a otros servicios se brindará capacitaciones para restaurantes o hoteles futuros que quieran aprender más sobre lo que es el mundo de la hospitalidad. Adicional a eso, también se continuará brindando cursos sobre varios temas de interés del mercado objetivo.
- Constará con 15 parqueadero privados en donde se cobrará el uso de este, tanto huéspedes como personas externas que quieran hacer uso. Con una diferencia de 5% de descuento para los huéspedes.
- Contará con cursos de cata de vinos y chocolate, que tendrá como objetivo enseñar al público sobre la cultura de estos dos mundos.

- Se brindará el servicio de lavandería para los huéspedes que necesiten del servicio. Es importante recalcar que también contará con el servicio de transporte para el aeropuerto.
- Se permitirá realizar eventos privados dentro de las instalaciones con su respectivo valor, otorgando el servicio completo de nuestro catering.
- Se tendrá un pequeño gimnasio completo para todos los huéspedes del hotel, también podrán hacer uso de aulas que serán utilizadas como sala de reuniones en caso de ser necesario.
- Con lo que respecta a la limpieza, se hará diariamente en cada habitación que se encuentre en uso. Adicionalmente a esto contará con *roomservice* las 24h del día, con costo adicional en horarios entre las 23h00 y 5h00.
- Los huéspedes dispondrán de wifi rápido, gratuito y de buena cobertura durante toda su estadía, dentro y fuera de sus habitaciones.

2.1.4. Turismo externo

El primer semestre del 2022, Ecuador tuvo ingresos positivos, en especial del sector turístico. Este se ubica en el cuarto lugar como fuente de ingreso no petrolera de Ecuador (MINTUR, 2022). Por otro lado, si se compara con los años pasados, previos a la pandemia, se puede notar una tendencia positiva y una recuperación de la industria turística para el Ecuador.

Cifras del año 2016 demuestran que un 95% de turistas extranjeros entran al Ecuador por el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre, el 4% por el Aeropuerto José Joaquín Olmedo en Guayaquil y el 1% restante vía tierra (EPMGT, 2016). De estos visitantes, más de la mitad se quedan por 15 días en el país; además un 75% de los visitantes fueron a “lugares históricos” mientras que 27% fueron a apreciar la naturaleza. Finalmente, se conoce que del consumo turístico más substancial están los restaurantes, seguido por hospedaje y en tercer lugar diversión. Las cifras

mencionadas previamente son críticas de analizar para entender el segmento de mercado más grande en Ecuador, en especial de la ciudad de Quito. La mayoría de los turistas llegan por la capital, están atraídos a visitar sitios históricos y suelen consumir en varios restaurantes. Con lo mencionado, Xenia by Universidad San Francisco de Quito tiene un gran enfoque en tener un restaurante altamente atractivo y guías claras para que los huéspedes tengan un fácil acceso a los lugares históricos de la ciudad.

También, se estima que hasta mediados de este año el número de visitantes no residentes en Quito fue de 289.011 (MINTUR, 2022). *Hoteles de Quito Metropolitano* señala que en las estadías de junio la tasa de ocupación hotelera fue de 47%, con una tarifa promedio de \$90 y con 1,4 pernoctaciones (HQM, 2022). Los datos de este primer semestre demuestran que los huéspedes no se están hospedando por varios días, por lo que el hotel tendrá un enfoque a turistas por trabajo, de paso y pocos de ocio.

2.1.5. Turismo interno

Existe cierta complicación al medir el turismo interno, en especial en el valle de Cumbayá, ya que es complejo saber la cantidad de personas que entran al sector vía terrestre, a vehículos y a pie. Además, en vez de alojarse en hoteles, los huéspedes suelen quedarse en viviendas de familiares o empresas que rentan casas y departamentos, tal como Airbnb.

Existen varios destinos turísticos dentro de Cumbayá, en especial a una corta distancia de la Universidad San Francisco de Quito. Entre estos se encuentra el Chaquiñán, el Parque de Cumbayá y el Reservorio a menos de 1km; el Volcán Ilaló y el Parque Algarrobos a unos kilómetros más. También existen más de 50 restaurantes en la zona, convirtiendo al hotel aún más atractivo para los potenciales huéspedes.

De acuerdo con el Ministerio de Turismo, dentro de la infraestructura hotelera, alrededor del 67% de las personas que se hospedaron en Quito durante el feriado de Semana Santa de 2022

fueron turistas nacionales y 33% turistas internacionales. (MINTUR, 2022). Finalmente, el número de pasajeros nacionales que ingresaron por el aeropuerto durante el primer semestre de 2022 fue de 661.936. Con los datos del Ministerio de Turismo, se puede notar que Ecuador no solo depende del turismo extranjero, sino también del nacional, por lo que Xenia by Universidad San Francisco de Quito tendrá un enfoque al cliente nacional también.

Capítulo 4 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1. Visión, misión y valores

1.1. Visión

La visión del Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito es volverse el principal atractivo del sector de Cumbayá por medio de los servicios que se ofrecen de hospedaje, ocio y gastronómicos que por detrás están vinculados con la comunidad local.

1.2. Misión

La misión del Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito es convertirse en el mejor hotel escuela de Sudamérica. A través de un servicio personalizado y de calidad, dado por estudiantes del colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo que están comprometidos a superar las expectativas de sus huéspedes por medio de la constante innovación, uso de tecnología de punta y adaptación a las nuevas tendencias mientras se crean conexiones sociales.

1.3. Valores

El hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito, se rige por los siguientes valores:

- **Calidad:** superar las expectativas a través de la continua excelencia
- **Personalización:** crear una conexión cercana y única entre cada cliente y nuestra marca
- **Colaboración:** trabajo en equipo para lograr ser los mejores y alcanzar todos objetivos

- Conciencia: ser responsables en todas las prácticas para cuidar el medio ambiente
- Compromiso: cumplir con lo que se promete y siempre trabajar con la comunidad
- Innovación: diferenciarnos de la competencia a través de la creación de nuevas tendencias
- Cortesía: Ser amables con absolutamente todas las personas que vengan y formen parte del Hotel

2. Objetivos General

Convertirse en el primer hotel escuela del Ecuador y el mejor en Sudamérica a través del servicio de excelencia que supera expectativas, por parte de los estudiantes de la facultad de Gastronomía y Hospitalidad y Hotelería que estudian en la Universidad San Francisco de Quito.

Constantemente adaptarse a las tendencias para poder diferenciarse de la competencia y satisfacer las necesidades de todos los huéspedes para ser la primera opción en mente de hospedaje en Cumbayá.

3. Objetivo Estratégicos

3.1. Objetivos de rentabilidad

- Obtener el retorno de inversión total del proyecto del hotel en un período máximo de 10 años.
- Empezar a generar utilidades a partir del año 3 de apertura.

3.2. Objetivos de crecimiento

- Lograr una ocupación al menos del 60% en los primeros cinco años, después subir a un 70% y mantenerlo.

- Desarrollar un buen plan de marketing y ponerlo en marcha para darse a conocer en toda la comunidad Universidad San Francisco de Quito y en Quito para alcanzar una buena cantidad de clientes potenciales que interactúen con la marca.
- Mantener y subir la retención actual de clientes del restaurante Marcus, a través de la apertura del nuevo espacio del restaurante junto con la inauguración de un bar en el rooftop y otro restaurante para la continuación de sus eventos.

3.3. Objetivos de supervivencia

- Crear un plan de fidelización para los clientes y así volvernos la primera opción seleccionada de hospedaje y restaurantes.
- Conseguir y mantener un nivel de satisfacción en los huéspedes de al menos 70% en su primer año de apertura, tratar de subir un 5% en cada año siguiente para asegurar que elegirán primera opción al Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito y no afecten con mala reputación a los siguientes huéspedes.
- Lograr convenios con diferentes agencias de viaje y de planificación de eventos para ofrecer descuentos, paquetes de hospedaje y al mismo tiempo creación de tours por Ecuador para los huéspedes.

4. Mapa de posicionamiento

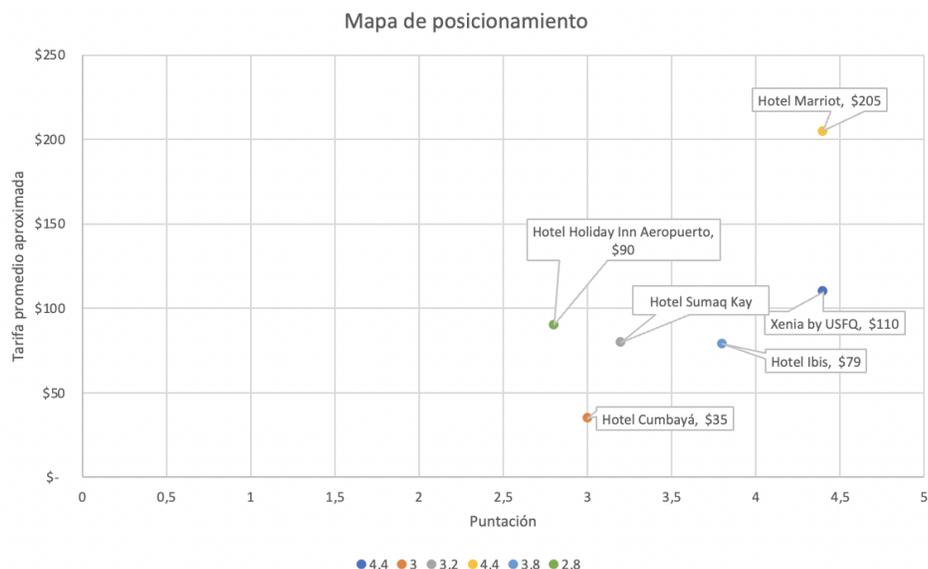


Ilustración 16 Mapa de posicionamiento

Fuente: Elaboración propia basada en tarifas promedio y puntuación de requisitos básicos.

La estrategia de posicionamiento nace del tipo de servicio brindado por los estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito que están realizando sus prácticas y sus estudios. Además, de la infraestructura y del diseño que forman parte del concepto innovador de Xenia by Universidad San Francisco de Quito. En el mapa conceptual se proyecta la posición deseada del hotel, en términos de puntuación y tarifa promedio en comparación con el resto de los establecimientos de hospedaje de la zona y posibles competidores indirectos. El objetivo de este posicionamiento se conseguirá atrayendo al público objetivo y ofreciendo un concepto atractivo.

Requisitos básicos con calificación

Tabla 8

Desarrollo Hotelero – Xenia by Universidad San Francisco de Quito						
Requisitos básicos	1	2	3	4	5	Total /5
Ubicación					X	5
Comunicaciones y accesos		X				3
Atractivos turísticos del entorno	X					2

Atractivo del producto a desarrollar				X	5
Oferta actividades complementarias al complejo				X	4
Destino consolidado – imagen de marca			X		3
Total					22

La tabla demuestra la puntuación de los requisitos básicos de un hotel, Xenia by Universidad San Francisco de Quito puntuando 22 sobre 30.

5. Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento irá de la mano con la estrategia de posicionamiento, que está relacionada con el hecho de que Xenia by Universidad San Francisco de Quito es un Hotel Escuela con un alto nivel de servicio y un concepto innovador. Se usará la matriz de Ansoff como herramienta para identificar de qué manera se inserta el hotel al mercado. Para un producto nuevo, en el mercado actual, es necesario desarrollar un producto/servicio que se pueda adaptar a las necesidades de los huéspedes. En este caso se está introduciendo al mercado un nuevo servicio de hospedaje que tiene un concepto innovador y diferente, un Hotel Escuela. En el desarrollo de este servicio se logra integrar la comunidad con la universidad.

Finalmente, esta apuesta de negocio representa un riesgo medio. De acuerdo con la matriz de Ansoff, desarrollar un producto dentro de un mercado existente tiene un riesgo de 3 sobre 4.

Matriz de Ansoff:



Ilustración 17 Matriz de Ansoff

Elaborado por: Kyle Perterdy, 2022, Compárate Finance Institute

6. Estrategia competitiva

Xenia by Universidad San Francisco de Quito optará como estrategia competitiva principal la diferenciación. En este caso, ser diferente es la clave del éxito para que el hotel escuela genere interacciones con su segmento y se destaque de forma significativa.

También se competirá con varios establecimientos de hospedaje que se encuentran fuera de la zona para mantener el volumen de ventas necesario dentro del mercado. La estrategia de diferenciación según las 3 estrategias competitivas genéricas de Michael Porter (1985) consiste en ofrecer un servicio único que se valore de forma auténtica y permita cobrar precios más altos (CEPYME, 2020). Las estrategias competitivas genéricas se siguen usando en el mundo actual, en este caso el Hotel Escuela se puede diferenciar no solo por su servicio, sino por su diseño, oferta de servicios, personalización, etc. La personalización no predomina en la estancia, sino en el primer minuto que se interactúa con el cliente. Además, se debe primero tener una buena base de estandarización para poder fundar un proceso para la personalización de cada huésped (GGA,

2021). Es crucial que el valor adicional que perciba el huésped predomine ante la diferencia en precio en comparación a los otros establecimientos dentro de la zona.

7. Selección de mercados y análisis de benchmarking

7.1. Set competitivo

De acuerdo con características como: concepto, precio, estilo, categoría, tipos de servicios y localización del Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito se ha decidido comparar los siguientes hoteles que cuentan con atributos similares

Servicios de alojamiento ubicados en Cumbayá:

- Hotel Cumbayá Sanvy: es la principal competencia directa ya que es el hotel más cercano a las instalaciones de la Universidad San Francisco de Quito. Lleva abierto desde el 2007 (Hotel Cumbayá, 2022), siendo uno de los únicos hoteles en la parroquia de Cumbayá y captura en gran parte al segmento de estudiantes de larga estadía. Su precio se vuelve atractivo para los estudiantes ya que está rodeando los \$30 por noche.

Comparación de competencia Hotel Cumbayá Sanvy

Tabla 9 Comparación de competencia Hotel Cumbayá Sanvy

Hotel Cumbayá Sanvy	
Categoría	2 estrellas
Precio	Desde \$27
N° Habitaciones	33
N°Salones	1 capacidad máx. 40 personas
N°Restaurantes	1

Otros Servicios

Lavandería, cafetería, parqueadero

Fuente: Elaboración propia

Ubicación Hotel Cumbayá Sanvy

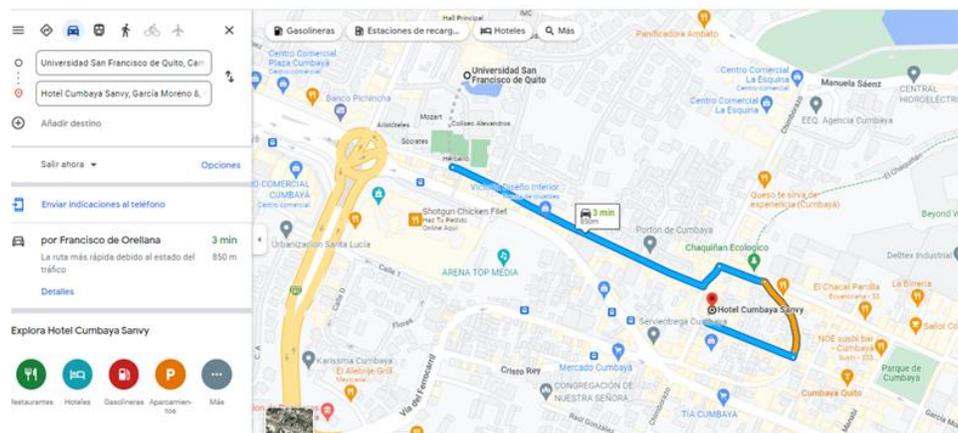


Ilustración 18 Ubicación Hotel Cumbayá Sanvy

Fuente: Google Maps, distancia entre USFQ y Hotel Cumbayá Sanvy

- Hotel Sumaq Kay: es otro hotel que se encuentra cerca de la Universidad San Francisco de Quito, establecido en el 2015. Se enfoca en el segmento de estudiantes y viajeros de ocio con diferentes propósitos y se encuentra frente centro comercial Scala, volviéndose atractivo por las actividades cercanas.

Comparación de competencia Hostal Sumaq Kay

Tabla 10 Comparación de competencia Hostal Sumaq Kay

Hostal Sumaq Kay	
Categoría	3 estrellas
Precio	Desde \$65
N° Habitaciones	16
N° Salones	0
N° Restaurantes	1
Otros Servicios	Servicio de lavandería, gimnasio, cafetería, parqueadero, masajes

Fuente: Elaboración Propia

Ubicación Hotel Cumbayá Sanvy

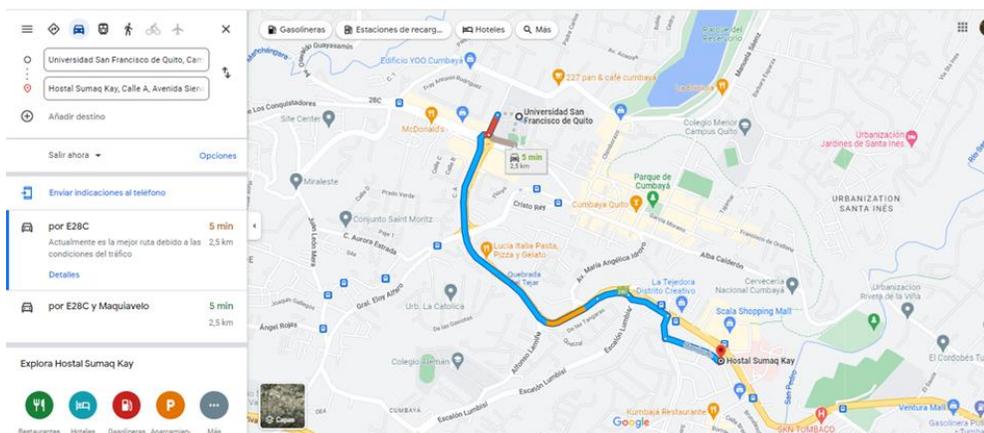


Ilustración 19 Ubicación Hotel Sumaq Kay

Fuente: Google Maps, para demostrar distancia entre la Universidad San Francisco de Quito y el Hotel Sumaq Kay

- Airbnb (habitaciones privadas y *lofts*) en Cumbayá: existen diferentes opciones de hospedaje cercanos a la zona de Cumbayá. Los precios varían desde los \$10 en adelante por noche. Cuentan con espacios totalmente equipados como con (cocinas, utensilios, electrodomésticos, muebles) necesarios para el segmento de larga estadía. Se puede alquilar desde una habitación hasta un departamento completo, volviéndose una competencia directa al momento de seleccionar hospedaje cercano en Cumbayá.

Algunos hoteles/instalaciones que cuentan con servicios parecidos:

- IMPAQTO: ofrecen el servicio de renta por horas o días de espacios colaborativos y oficinas para realizar eventos de trabajo o reuniones. Es una competencia muy fuerte ya que cuentan con múltiples sedes en Ecuador, 3 en la ciudad de Quito y otra en Cuenca. Fue fundado en Ecuador en el 2014 (IMPAQTO,2022) y es una marca bien posicionada dentro de América Latina con diferentes instalaciones. Capturan el segmento business que realizan conferencias y a los estudiantes que buscan trabajar individualmente o en conjunto.

Comparación de competencia IMPAQTO

Tabla 11 Comparación de competencia IMPAQTO

IMPAQTO	
Instalaciones	3 en Quito, 1 en Cuenca
Precio	Desde \$650
Otros Servicios	Servicio de limpieza, mentoría, cafetería, parqueadero, pet-friendly

Fuente: Elaboración Propia

- Hotel Marriott Quito: Es un hotel de la cadena JW Marriot que se enfoca en la creación de experiencias personalizadas y de calidad con sus instalaciones de lujo. Cuenta con 22 salones de eventos, y varios restaurantes para servir a sus huéspedes en todo tipo de ocasión. Es la principal opción para realizar eventos de más de 500 personas. Capturan mucho el segmento business y ocio de lujo. Lleva en Ecuador desde 1999, por lo que tiene una larga trayectoria (JW Marriot Quito, 2022).

Comparación de competencia JW Marriot Quito

Tabla 12 Comparación de competencia JW Marriot Quito

Hotel JW Marriott Quito	
Categoría	5 estrellas
Precio	Desde \$171 x noche
N° Habitaciones	257
N° Salones	22, uno con capacidad máx. de 1100
N° Restaurantes	5
Otros Servicios	Piscina, spa, lavandería, parqueadero, gimnasio jacuzzi, shuttle, masajes

Fuente: Elaboración Propia

- Hotel Ibis: De igual manera se enfoca en el segmento leisure and business de corta estadía, convirtiéndolo en una competencia muy fuerte para Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito. Se puede arrendar su salón compartido para eventos de conferencia y

co-working. Cuenta con un restaurante, desayuno buffet, gimnasio y bar. Está ubicado en una zona con mucho movimiento comercial, a tan solo a 700 metros del parque La Carolina.

Comparación de competencia Hotel Ibis Quito

Tabla 13 Comparación de competencia Hotel Ibis Quito

Hotel Ibis Quito	
Categoría	3 estrellas
Precio	Desde \$70 x noche
N° Habitaciones	151
N°Salones	1
N°Restaurantes	1
Otros Servicios	Gimnasio, lavandería, parqueadero, pet-friendly

Fuente: Elaboración Propia

- Hotel Holiday Inn: Ofrece experiencias personalizadas en instalaciones de lujo, se enfocan mucho en la limpieza. Cuentan con servicios de alquiler de salones, piscina, desayuno buffet, etc. Abarca también al segmento business y leisure grupal de corta estadía. Tienen instalaciones en Tababela, cerca al Aeropuerto y en el norte de la ciudad de Quito, al frente del parque la Carolina.

Comparación de competencia Holiday Inn Airport

Tabla 14 Comparación de competencia Holiday Inn Airport

Hotel Holiday Inn Quito Airport	
Categoría	4 estrellas
Precio	Desde \$106 x noche
N° Habitaciones	171
N°Salones	4
N°Restaurantes	1
Otros Servicios	Piscina, gimnasio, lavandería, parqueadero, shuttle, pet-friendly

Fuente: Elaboración Propia

Restaurantes que ofrecen una experiencia parecida a los restaurantes de Xenia by Universidad San Francisca Quito:

- Urko: utilizan productos locales para realizar platillos de alto lujo con identidad ecuatoriana. En tema de concepto y precios, es la competencia directa de Marcus restaurante. Captura al segmento de ocio y lujo con alto nivel socioeconómico.
- Somos Ecuador: Se enfocan en trabajar con la comunidad, utilizando productos locales para crear una experiencia culinaria de autor. Constantemente invitan a chefs locales e internacionales para crear fusiones. En cuanto a precios, menú y tipo de servicio es muy similar a Marcus. Se enfoca en servir las necesidades de un segmento que se preocupa por el lujo y la calidad en el servicio de comida.
- Nuema: se encuentra en la lista de los 50 mejores restaurantes de Sudamérica. Se preocupan por utilizar ingredientes locales para crear diferentes menús de degustación. Es un restaurante que compite directamente con Marcus ya que su precio, experiencia, servicio es muy similar. Compiten por innovar y convertirse en el mejor restaurante de la ciudad.
- Lucía: cuenta con una amplia carta con diferentes platillos, picaditas y cócteles de tipo americano. Conlleva un amplio segmento de personas (lujo, business, ocio) Se ubica en Cumbayá cerca de la USFQ y tiene diferentes sucursales en toda la ciudad de Quito con larga trayectoria. Su bar y su concepto relajado compite con el restaurante rooftop de Xenia by Universidad San Francisco de Quito.

Set competitivo restaurantes:

Tabla 15 Set competitiva restaurantes

Restaurante	Precio	# de sucursales	Concepto
Urko	\$\$\$	1	Cocina local de lujo ecuatoriana
Somos Ecuador	\$\$-\$\$\$	1	Cocina de autor, ecuatoriano
Nuema	\$\$-\$\$\$	1	Restaurante ecuatoriano de alta cocina
Lucía	\$\$-\$\$\$	6	Cocina Americana-Fusión

Fuente: Elaboración Propia

7.2. Análisis de tarifas del set competitivo

El análisis es basado en las tarifas de los 2 servicios de alojamiento más cercanos a la zona:

Tarifas Hotel Cumbayá Sanvy

Tabla 16 Tarifa Hotel Cumbya Sanvy

Hotel Cumbayá Sanvy (2 estrellas)				
Fecha	Tipo de Habitación	Precio Página Web	Precio OTA Booking	Otras OTA
Entresemana	Simple	\$33.00	n/a	n/a
Fin de semana	Simple	\$38.00	n/a	n/a
Entresemana	Doble	\$27.50	n/a	n/a
Fin de semana	Doble	\$34.50	n/a	n/a

Tarifas Hotel Sumaq Kay

Tabla 17 Tarifa Hotel Sumaq Kay

Hostal Sumaq Kay (2 estrellas)				
Fecha	Tipo de Habitación	Precio Página Web	Precio OTA Booking	Agoda OTA
Entresemana	Simple	\$73.80	\$ 81.00	\$ 81.00
Fin de semana	Simple	\$80.00	\$ 88.00	\$ 89.00
Entresemana	Doble	\$81.00	\$ 91.00	\$ 91.00
Fin de semana	Doble	\$91.00	\$ 99.00	\$ 99.00

Fuente: Elaboración propia y análisis de las páginas oficiales de Hotel Cumbayá Sanvy, Hotel Sumaq Kay.

8. Conclusiones

Analizando a la competencia directa e indirecta se puede recalcar que en el sector de Cumbayá y en la ciudad de Quito existen varias opciones para un hospedaje de corta estadía, como Airbnb y una variedad de hoteles. Sin embargo, el Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito se puede convertir en el primer Hotel Escuela del Ecuador.

En cuanto a la competencia indirecta, pero con servicios parecidos se puede ver que la mayoría de las instalaciones ofrecen el arrendamiento de salones para eventos. En los restaurantes, se sigue el concepto de cocina ecuatoriana, con uso de ingredientes locales. Se debe considerar siempre a la competencia para implementar servicios y técnicas similares que satisfagan a las necesidades de los consumidores actuales. Pero siempre dar un valor diferenciador para que cada marca sea identificada, en este caso para el Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito es que todo va a ser manejado por la comunidad de estudiantes del Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo.

Analizando el set competitivo de tarifas podemos ver que el Hotel Cumbayá Sanvy solo realiza reservas por medio de su página web, también es interesante que el precio de sus habitaciones es más barato en fin de semana que comparando con el fin de semana. En cambio, el Hotel Sumaq Kay utiliza su página web y Online Travel Agencies como Booking y Agoda, sus habitaciones son más caras en fin de semana que en entresemana. Estos comportamientos sirven para que el Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito implemente el uso de una página web propia para hacer reservas, asimismo como ventaja competitiva no solo utilizar una o 2 OTA si no trabajar con más canales de distribución.

Capítulo 5 PLAN DE MARKETING

1. Descripción del servicio

El servicio consiste principalmente en ofrecer hospedaje de corta estadía en el primer hotel escuela del Ecuador, el Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito manejado por los estudiantes del colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo en instalaciones modernas y con tecnología de punta.

Asimismo, busca ofrecer el servicio de alimentación en sus diferentes restaurantes: Marcus, Divinato y Ambrosía para tener diferentes experiencias de tipo sensorial, pensados en las necesidades actuales de los consumidores a través de la larga oferta de comida y de sus eventos interactivos. Esto se puede ver expuesto en el punto 4 del presente capítulo.

2. Objetivos del plan de marketing

2.1. Objetivos cuantitativos

- Tener un porcentaje de ocupación de al menos 65% en el primer año de apertura del hotel.
- Lograr al menos un 85% de asistencia en cada uno de los eventos realizados como las diferentes catas, masterclass y cenas.
- Tener una visualización de la marca de al menos 10.000 clics por mes en las diferentes redes sociales y página web con las herramientas de marketing digital.
- Generar una interacción presencial y virtual con nuestros segmentos para formar conexiones mientras se comparte con la comunidad.
- Crear una cartera de al menos 600 contactos en base a la comunidad USFQ en el primer mes de apertura para así formar conexiones de networking.

- Potenciar el alcance de la marca por medio de campañas en las redes sociales que aseguren un nivel de interacción con los usuarios de al menos 15%
- Minimizar los costos de los diferentes departamentos de Xenia by Universidad San Francisco de Quito a través de un buen control operativo
- Maximizar los ingresos netos del hotel y restaurantes implementando varias estrategias de revenue management como las técnicas de cross-selling y up-selling que vayan de acuerdo con las necesidades del segmento definido

2.2. Objetivos cualitativos

- Ser considerados nacional e internacionalmente como el primer hotel escuela del Ecuador
- Ser reconocidos por brindar una experiencia personalizada con un servicio de calidad en el hospedaje y alimentación dada por los estudiantes del Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo en instalaciones modernas y de lujo
- Ser contempladas como la primera opción de hospedaje en el sector de Cumbayá
- Lograr la lealtad y fidelización de los clientes de los segmentos definidos con el hotel escuela y sus marcas afiliadas a través de promociones y beneficios.
- Mantener de manera constante un nivel elevado de satisfacción de todos los clientes
- Conservar una buena reputación de la marca con el manejo de comentarios en los diferentes canales de distribución utilizados para saber cómo fue la experiencia de los clientes en las instalaciones de Xenia by Universidad San Francisco de Quito
- Todos estos objetivos se van a alcanzar siguiendo el cronograma de actividades del plan de Marketing explicadas en el punto 5 del presente capítulo.

3. Formulación estratégica de marketing

3.1. Estrategia de segmentación

Para la estrategia de segmentación se ha escogido la de mercado personalizada. Según Phillip Kotler y Gary Amstrong (2010) esta estrategia consiste en la creación de campañas de marketing y servicios que permiten adaptarse constantemente a las diferentes preferencias individuales de los clientes potenciales. Esto también contribuye para que el usuario seleccione algunas características de su experiencia para que vayan de acuerdo con sus necesidades, intereses y gustos; haciéndolo sentir identificado con una marca.

3.2. Segmentación de usuario

Resumen de los usuarios que se hospedarán y harán uso de los servicios en el Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito.

Segmentación de usuario

Tabla 18 Segmentación de usuario

Variable	Segmento
Segmentación Geográfica	Turistas Nacionales y Extranjeros (Estados Unidos, Canadá, México, Colombia, Perú, Francia, España, Alemania, Holanda, China, entre otros) Habitantes de la ciudad de Quito
Género	Masculino y Femenino
Edad	Entre 25 y 60 años
Ingresos	Salario Anual aproximado de \$18.000
Clase social	Media-Alta
Ocupación	Profesionales (profesores, ingenieros, arquitectos, chefs, doctores, licenciados, investigadores, tripulantes de cabina) Alto funcionario (público y privado) Estudiante (licenciatura, master, doctorado)

Segmentación Conductual	Asistir a una conferencia, dar clases, hacer inversiones, participar en eventos corporativos/convenciones/personales, reunión de negocio, relajarse.
Segmentación por Ocasión	Trabajo, Ocio.

Fuente: Elaboración propia, basada en los principios de Marketing de Kotler y Armstrong

3.3. Segmentación de empresa

Resumen de las empresas que se hospedarán y harán uso de los servicios en el Hotel

Xenia by Universidad San Francisco de Quito.

Segmentación de empresa

Tabla 19 Segmentación de empresa

Variable	Segmento
Segmentación Geográfica	Todos los sectores de producción
Tamaño	Empresas pequeñas, grandes y medianas
Ubicación	De Quito, varias provincias del Ecuador y extranjeras
Relación	Prioridad a las empresas e instituciones que formen/tengan alianzas con la Universidad San Francisco de Quito
Políticas de Reserva	Contratos con precios corporativos y descuentos
Segmentación por Ocasión	Trabajo, Ocio

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Buyer persona

Las siguientes buyer personas están basadas en la segmentación previamente realizada en los puntos 3.1, 3.2 y 3.3

Buyer persona 1:

Christian Herman



Ilustración 20

Características demográficas

- Estadounidense
- 40 años
- Casado
- No tiene hijos
- Profesor de Emprendimiento y de Administración de Empresas, conferencista
- Tiene un salario anual de \$50.000
- Es agnóstico

Características psicográficas

- Habla 4 idiomas
- Workaholic y productivo
- Le gusta probar platillos de todo el mundo
- Disfruta de un buen vino y de un café

- Se preocupa por su imagen, así que todas las mañanas corre
- Cuando tiene tiempo libre le gusta viajar con su pareja
- Es muy observador, se enfoca mucho en los detalles
- Es empático con los demás
- Es súper extrovertido

Características Web-ográficas (Experiencia web/internet)

- Pasa mucho tiempo en su computadora
- Asiste a varios *webinars*
- Usa mucho su Instagram y LinkedIn
- Sus palabras clave: *travel, languages, food, wine, books*

Relación con la empresa

- Invitado a la USFQ por las conferencias que da en la universidad en la que trabaja
- Necesita un lugar donde dormir y tenga muchas opciones de restaurantes cercanas
- Buena banda de internet para continuar con sus reuniones en línea y pueda seguir dando clases

Razones para comprar/utilizar el producto

- Ubicación cercana a la USFQ, restaurante y el parque para satisfacer sus necesidades
- Calidad en la comida y atención en los detalles
- Muchas opciones de un buen vino con su comida

3.5. Estrategia de posicionamiento

Como se mencionó previamente, la estrategia de posicionamiento está relacionada al concepto del hotel, sus atributos únicos y su diferencia competitiva. El objetivo principal es posicionarse en la mente de los consumidores como *top of mind*, no solo cuando estén buscando hospedaje sino cuando estén en busca de nuevas experiencias.

Por otro lado, parte de la estrategia es tener claro a que target se quiere apostar, ya que Xenia by Universidad San Francisco de Quito se encuentra a un nivel superior en comparación a la competencia de la zona y el segmento no es el mismo.

4. Estrategia de la mezcla de marketing servicio

4.1. Servicio esencial

Se brinda un servicio de hospedaje que cuenta con una habitación cómoda, la cual está equipada con todo lo necesario para cubrir todas sus expectativas y necesidades que requiera el huésped. Adicionalmente a esto la tarifa de la habitación incluye desayuno tipo buffet, limpieza de la habitación y lo que esto implica es cambio de toallas en caso de que sea necesario, arreglar la cama. También cuenta con una televisión con canales nacionales e internacionales y acceso a internet de alta velocidad.

Todos estos servicios estarán disponibles a partir de las 14h00 y termina a las 12h00 del otro día. En caso de que el huésped requiera un late *check-out*, esto tendrá un costo adicional.

4.2. Servicio complementario

- **Roomservice:** todos los huéspedes del hotel podrán contar con el servicio de roomservice las 24h, con un menú que se encontrará en la aplicación del hotel. No es necesario llamar debido a que puede realizar el pedido mediante la aplicación.
- **Alimentos y bebidas:** El hotel cuenta con 2 restaurantes y una cafetería, el consumo de este, será un cargo adicional.

- **Transporte:** con lo que respecta a transporte, el hotel contara con trasporte gratuito al aeropuerto. Adicionalmente a esto, si el huésped escoge realizar el tour mediante la aplicación, también se le informará horarios de salida.
- **Llave digital:** a diferencia de otros hoteles, la llave digital servirá únicamente para conectar las luces del cuarto, debido a que la llave de la habitación será mediante la aplicación que le mostrará un código QR para el ingreso. Con este código igual podrá realizar algún pedido directamente en nuestro restaurante. Esto nos ayudara a saber si tiene alguna dieta especial o alergia alimentaria. Con esto se quiere lograr reducir los tiempos.
- **Free cancellation:** el hotel cuenta con *free cancellation* hasta 48 horas antes de la reserva en caso de que no pueda acudir a su reservación.
- **Área de fumadores:** el hotel tiene como política ser libre de humo, sin embargo, estará adecuado para personas que consuman tabaco, lo puedan realizar en áreas abiertas.
- **Free wifi:** con lo que respecta a wifi, el hotel cuenta con un internet de alta velocidad para realizar cualquier actividad que necesite este servicio, lo puede conseguir es cualquier lugar del hotel.
- **Petfriendly:** el hotel será petfriendly pensado en cada miembro de la familia que nos visite, contra con su propia cama y platos para la alimentación.
- **Gimnasio:** contará con gimnasio de libre acceso para todos los huéspedes que deseen.
- **Free parking:** contará con estacionamiento gratis para huéspedes, sin embargo, también queda abierto para todo público que se le cobrará una tarifa.

4.3. Servicios suplementarios de facilitación (*cross-selling*)

Los servicios suplementarios de facilitación ayudarán a Xenia by Universidad San Francisco de Quito crear relaciones con una variedad de negocios y empresas locales. Así podrán brindar

ofertas exclusivas y llamativas a los huéspedes durante su estadía en el hotel. Estos servicios harán que el huésped tenga una experiencia personalizada y única, mientras que el hotel genera más ingresos.

- **Capacitaciones:** Se ofrecerá capacitaciones para restaurantes o bares de la zona, de esta manera se quiere llegar a mejorar el servicio de los lugares.
- **Cursos:** se brindará cursos para todo público de temas de interés.
- **Catas:** el hotel contará con catas de bebidas/productos para todo el público.
- **Talleres:** los talleres estarán elaborados para todo público que le interese la gastronomía o hospitalidad.
- **Tours guiado por las instalaciones del hotel:** se ofrecerán visitas al hotel que expliquen cómo funciona un hotel.
- **Tours conocer la ciudad:** descuentos exclusivos en los diferentes museos de Quito, tours exclusivos en atractivos turísticos como el Teleférico.
- **Eventos:** se podrá hacer todo tipo de evento dentro de las instalaciones del hotel.
- **Transporte:** el hotel tendrá alianzas con diferentes cooperativas que ofrezcan transporte privado durante todo el día.

4.4. Servicios suplementarios de aumento (*upselling*)

Ofrecer servicios suplementarios de aumentos pueden generar más rentabilidad para Xenia by Universidad San Francisco de Quito. Además, tiene otros beneficios como mejorar la experiencia de los huéspedes y sacar un mayor provecho a las instalaciones del hotel. Estos servicios se ofrecerán a los huéspedes al momento que hacen su reserva y durante su estadía.

- *Upgrade* de habitación simple a una habitación doble o con vista.

- Ofrecer la tarifa que incluya desayuno durante toda la estadía.

4.5. Elección de la marca

Se escogió como marca la Universidad San Francisco de Quito, porque además de estar posicionado en el mercado, es reconocido en el ámbito académico y laboral.

Por otro lado, se va a renovar e implementar instalaciones de la Universidad que hoy se conocen como el restaurante Marcus y algunas clases de el colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo. Se implementará un nuevo concepto de aprendizaje por parte del equipo que ha tenido una larga trayectoria en el mundo culinario y hospitalario.

4.6. Plaza

Existen diferentes estrategias de marketing primordiales que se deben combinar debidamente con el fin de conseguir el objetivo de atraer futuros huéspedes y clientes al hotel. Al ser un bien intangible, el esfuerzo por llegar a los consumidores o huéspedes es mucho mayor, la noche perdida no se la puede vender después.

El hotel se encuentra en Cumbayá, al este de Quito y noroeste del Volcán Ilaló. Además, está dentro de las instalaciones de la Universidad San Francisco de Quito, con frente a la calle Pampite y a tan solo 25min del aeropuerto. La plaza es un factor crucial en la industria hospitalaria, en especial por la comodidad y conveniencia de los huéspedes al momento de escoger en dónde hospedarse. El servicio estará principalmente en las instalaciones de la universidad, sin embargo, el *app* es un factor clave en el servicio diferenciador. Adicionalmente, el contacto con los clientes será con las OTA's, la página web, las redes sociales, varios canales de venta y la aplicación explicadas a detalle posteriormente. Finalmente, se realizarán diversos acuerdos con establecimientos de alimentos & bebidas, principalmente de la zona, universidades, agencias de viaje, entidades de tarjetas de crédito, cursos académicos, entre otros.

4.7. Precio

De acuerdo con el Graduate School of Business de Perú, *pricing* es “una teoría económica que permite fijar un precio que aporte valor al cliente, un equilibrio entre el usuario y la rentabilidad de la empresa” (ESAN, 2018). Para determinar los precios de un nuevo servicio en el mercado, se usará la estrategia de *skimming pricing*, que consiste en presentarse como el precio más alto del mercado o de la zona. Xenia by Universidad San Francisco de Quito es un hotel que contará con aproximadamente 57 habitaciones y tarifas entre \$90-\$110. Durante el proceso de esta estrategia, el hotel debe recalcar las ventajas competitivas y el valor agregado que tiene versus los distintos hoteles. Los líderes en precios suelen alcanzar las mejores rentabilidades.

Se consideran adecuados los precios para el nivel de servicio que cuenta el hotel y las experiencias ofrecidas por el hotel. Además, es importante notar que dentro del valle de Cumbayá no se encuentra ningún hotel que cuente con precios similares, ya que sus servicios son limitados e inferiores, por lo que algunos posibles clientes pueden ser más sensibles a los precios.

4.8. Promoción

La Universidad San Francisco de Quito ha logrado mantener una gran presencia física tanto como digital en la ciudad de Quito y en todo el país. Se han dado a conocer por sus logros, sus instalaciones y sobre todo por sus canales digitales como redes sociales y la página web. Existe una ventaja, el hecho de ya contar con un nombre en el mercado (académico y laboral), por lo que el hotel podrá comenzar a posicionarse principalmente por OTAs (Online Travel Agencies) y campañas en el extranjero. Los medios por utilizarse en la campaña serán espacios físicos, canales

digitales, eventos de la universidad y externos, marcas aliadas estratégicamente y alianzas con otras universidades.

Las campañas transmitirán la identidad corporativa, el nivel de servicio, pero sobre todo crearán expectativas y mucha intriga de las experiencias. Cada huésped cuenta con una experiencia única y ajustada a sus preferencias. Existen comidas, actividades, clases, paseos, tours y comodidades para cada persona. La publicidad hará que cada uno se sienta cómodo al tomar la decisión de hospedarse en Xenia by Universidad San Francisco de Quito.

4.9. Campaña de online y física de lanzamiento

- **Concepto creativo:**

“El lujo de ser tú mismo”

- **Mensaje:**

Cautivar la atención del potencial cliente con un nuevo concepto de hotel en el cual tenga experiencia única, debido a que puede sentirse cómodo, mientras satisface sus necesidades y preferencias.

- **Tono:**

El mensaje será elaborado con un tono de intriga, acogedor y persuasivo debido a que se quiere lograr cautivar la atención y crear expectativa. Mediante que pase se ira tomando un tono informativo para explicar el nuevo concepto de un hotel que llega a revolucionar el mercado.

- **Medios por utilizarse:**

- Aplicación
- Página web

- Redes sociales
- Convenios con tarjetas de crédito/ universidades/ establecimientos de alimentos & bebidas
- Espacio físico
- Canales digitales

- **Acciones:**

- Aplicación

- Cursos
- Check in y *check-out* eficientes
- Catas que se brindará en el hotel
- Reservaciones
- Alianzas con restaurantes y tours

- Página web

- Fácil acceso a información de Xenia by Universidad San Francisco de Quito
 - Teléfono
 - Ubicación
 - Botón de reserva

- Redes sociales

- Tiktok
- Facebook
- Instagram

- Convenio con establecimientos de A&B, agencias de viaje/tours

- Mediante la aplicación del hotel, se quiere conseguir que todos los convenios sean un ganar para todos debido a que se llegaría a más gente.
- Espacio físico
 - Eventos con influencers (cursos de cocina, tours por instalaciones de la universidad, cocteles) (restaurante y cursos)
 - Eventos de inauguración con estudiantes/profesores/ejecutivos
 - Habladores: “el lujo de ser tú mismo”
- Google
 - Google My Business
 - Google Ads
 - Google Trend
- WhatsApp Business

4.10. Publicidad

La mayoría de los turistas buscan información del destino y de los hospedajes principalmente vía Google. Sin importar el destino, el huésped compara precios, ve imágenes, reseñas, busca la página web, la ubicación y los teléfonos por Google. Por esto, las herramientas que ofrece Google Hotel Ads, Google AdWords, Google Trend, entre otras se han vuelto cruciales para que los hoteles lleguen a su mercado objetivo. El año pasado, Google anunció que presentará nuevas herramientas gratuitas para apoyar a los hoteles y a comienzos de este año los estrenó (Google, 2021).

La primera campaña de lanzamiento será física y digital, enfocada en cautivar la atención del potencial cliente con un nuevo concepto de hotel en el cual los huéspedes se sientan cómodos

de ser ellos mismos. Se lanzará la campaña en español tanto como en inglés para que el enfoque llegue a más clientes. Se usarán palabras claves como “hoteles”, “Quito”, “Cumbayá”, entre otros, y se mantendrá un contacto directo con huéspedes potenciales y con huéspedes antiguos. La confianza que va a generar el hotel con sus clientes será por medios propios como la página web, la aplicación y redes sociales; por medios pagados como anuncios en canales terceros y finalmente medios ganados como el boca a boca y noticias.

4.11. Promoción de ventas

El principal objetivo del hotel y negocio es generar ingresos mientras los estudiantes tienen la oportunidad de aprender y la universidad de enseñar. Esto se conseguirá con estrategia de *push & pull* para promoción de ventas.

La estrategia *push* o *outbound marketing* es una estrategia agresiva y con un gran alcance, en este caso, Xenia by Universidad San Francisco de Quito la usará para tener resultados a corto plazo desde el antes del lanzamiento. Se organizarán eventos para llegar al sector de B2B, tanto como a turistas. Además, anuncios pagados en redes sociales que incrementen los leads.

Por otro lado, la *estrategia pull* o *inbound marketing* permite realizar una estrategia más personalizada y menos invasiva una vez que el hotel se encuentre más posicionado y reconocido. Servirá para obtener resultados a largo plazo. Xenia by Universidad San Francisco de Quito estará en sitios webs con mucho potencial como Google, ya que es una herramienta que permite a los usuarios encontrar fácilmente lo que necesitan, como el hospedaje. También habrá contenido intrigante y enganchador en la página web y redes sociales para mantener a los clientes conectados con la comunidad USFQ.

4.12. Proceso

Los procesos son absolutamente necesarios para garantizar la calidad de servicio ofrecido y que la experiencia sea casi exacta cada vez que el huésped regrese al establecimiento. Los procesos son necesarios para superar las expectativas de los clientes y para sacar adelante el concepto del hotel. Los procesos involucran a los responsables de los diferentes departamentos, a los estudiantes y a los profesores de la universidad. Por otro lado, los procesos físicos/presenciales tanto como digitales deben ser fáciles de seguir y concisos. La experiencia del usuario comienza mucho antes de que la persona arribe al hotel y en la experiencia digital no es igual de fácil superar las expectativas que en la experiencia física. La página web, la aplicación, el *call center*, y otros canales no presenciales deben tener procesos detallados y eficientes para que el potencial cliente llegue a hospedarse en el hotel.

Por otro lado, los procesos en las experiencias físicas se tienen que asegurar de que el huésped se vaya del hotel con todas las intenciones de volver. Estos procesos incluyen que las instalaciones estén nítidas y cuidadas, que las habitaciones estén funcionales, que los estudiantes saluden y estén sonriendo, que los servicios sean de fácil acceso, etc. Finalmente, es crucial que los procesos permitan a Xenia by Universidad San Francisco de Quito cumpla con su propuesta de valor y sus principios.

4.13. Personal

El personal del hotel estará conformado principalmente por estudiantes de la carrera de Hospitalidad y Gastronomía, entre otras. Contarán con previo entrenamiento y capacitación dentro de sus clases para asegurarse que el cliente tenga una experiencia que sobrepase sus expectativas. Al personal trabajando en el hotel se lo toma en cuenta como una oportunidad. Una oportunidad de constante mejora y de proveer experiencias personalizadas. El personal es una oportunidad para que se pueda destacar el valor agregado que nos diferencia de la competencia.

El equipo que esté trabajando en el hotel, en este caso los estudiantes, serán los responsables de que el huésped tenga una experiencia agradable y única. Esta experiencia comienza desde el momento que el cliente escucha acerca del hotel, hasta que se esté hospedando y finalmente serán responsables de formar una relación para que sigan escuchando de nosotros cuando el cliente haya terminado su estadía.

La evaluación interna del personal/estudiantes es crucial para que Xenia by Universidad San Francisco de Quito pueda convertir las amenazas en oportunidades y que el equipo se vuelva eficiente en contentar las amenazas del futuro. La idea principal del concepto del hotel escuela es que los estudiantes puedan aprender de su experiencia mientras ofrecen una experiencia inolvidable a cada huésped del hotel, a cada huésped que se vuelva parte de la comunidad USFQ.

4.14. Productividad y calidad

Es evidente que la productividad es clave para cualquier tipo de negocio, en especial para poder reducir costos sin tener la necesidad de tener una calidad inferior. Para Xenia by Universidad San Francisco de Quito los elementos tecnológicos que se implementarán y las instalaciones profesionales facilitarán estos procesos. Desde el equipo de recepción hasta el personal de cocina, ventas, gerencia o mantenimiento tienen que ser productivos en sus áreas para que el hotel sea remunerador. El *app* del hotel facilitará los procesos y garantizará productividad y calidad en cada experiencia que tenga el huésped.

La industria turística se está transformando entorno a las nuevas tendencias tecnológicas, dando como resultado que los hoteles más tradicionales se queden atrás en cuanto a su eficiencia. La aplicación de Xenia by Universidad San Francisco de Quito permitirá que los huéspedes detallen sus restricciones alimenticias, que pidan *room service*, que hagan *check-in* o que reserven

tours dentro de la ciudad, ente otras actividades, todo desde el celular. Esto permitirá que todo el *staff* sea más eficiente con su tiempo y con la información que el cliente les provee, volviendo al establecimiento muy productivo

5. Cronograma de actividades

Tabla 20

Actividades para la campaña de marketing	Primer mes				Segundo mes				Tercer mes			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Realizar presentación del hotel												
Realizara alianzas con las empresas aliadas												
Publicar información en redes sociales												
Hacer evento con los influencers para crear contenido												
Realizar encuestas de satisfacción												

6. Medios y canales de marca de Xenia by Universidad San Francisco de Quito

Medios:

- Branding: crear anuncios que lleguen a nuestro mercado meta para poder crear expectativa.
- Redes sociales: mediante esta herramienta se quiere conseguir llegar a la mayor cantidad de personas posibles, creando contenido creativo e imágenes que llamen la atención.
- SEO/SEM: de las dos formas se puede captar la atención, la idea es crear contenido.
- *Emailing*: ayudar a crear una base de datos de contactos para futuros clientes.
- Boca a boca: crear un nuevo concepto de hotel que nos enseñe a que establecer nuevos estándares de calidad en el servicio e innovar en tecnología.

- Algoritmos de búsqueda: De acuerdo con *Google Trends*, la palabra clave “hotel Cumbayá” se buscó tanto menos que “hotel Quito” en 2021.

Búsqueda Google Trends: “hotel cumbayá”, “hotel quito”

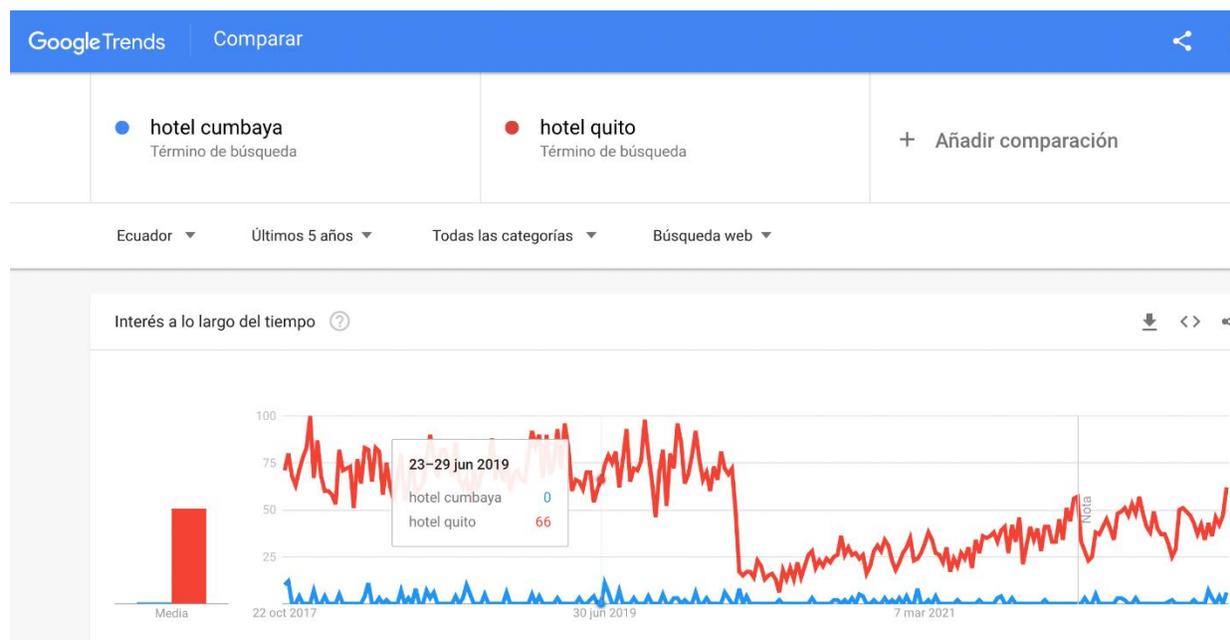


Ilustración 21

Google Trends, 2022.

Canales:

Los canales de distribución son un recurso necesario dentro de los hoteles, debido a que esto ayuda a los clientes buscar lo que necesitan en una plataforma amigable y reconocida. Como Xenia by Universidad San Francisco de Quito es un hotel nuevo, se considera de suma importancia tener presencia en dichas plataformas para que, de esta manera, se conozca más sobre el hotel. Las plataformas que se utilizarían serían:

- Booking
- Expedia

7. Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing para los 3 primeros meses se divide de la siguiente manera:

1. Campaña de Lanzamiento

Tabla 21

Campaña de Lanzamiento	
Medios	Presupuesto
Redes sociales: Instagram y Facebook	Instagram y Facebook \$3500, en 3 meses clics por mes Google Ads, Google My Business (\$3000 en 3 meses para un alcance de clics de 6270 a 11.620 clics por mes
Influencers & Bloggers	\$1700 en 3 meses. (alrededor de \$10 a \$250 x publicación, dependiendo la negociación y tamaño de influencer)
Espacio Físico, Vallas Publicitarias	\$4500 en 3 meses, ya incluyen instalación e impresión
Asesoría Empresa de Marketing	\$2500 en tres meses
Herramientas de Marketing Digital	\$720 en 3 meses
Materiales y Degustación	\$1200 en 3 meses
Total	\$ 17,120

Fuente: Elaboración propia, basado en el presupuesto expuesto en las páginas de Google Ads, Meta

Presupuestos:

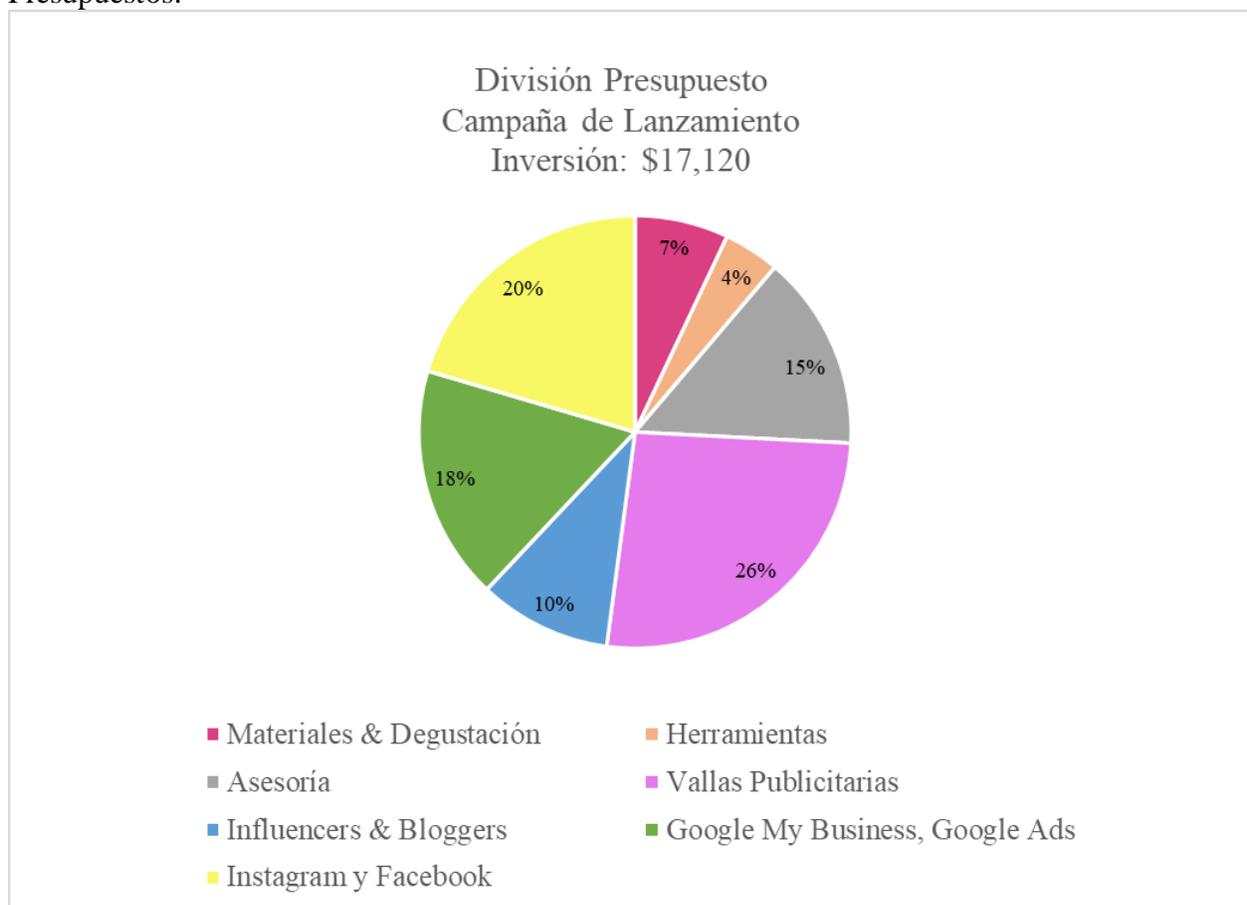


Ilustración 22

Fuente: Elaboración Propia

2. Campañas de Promoción Futura

Tabla 22

Campañas de Promoción Futura	
Medios	Presupuesto
Instagram y Facebook	Instagram y Facebook \$1500 en 3 meses Google Ads, Google My Business \$1000 en 3 meses (alcance de 2.090 a 3.890 clics mensuales)
Influencers & Bloggers	\$500 en 3 meses
Herramientas de Marketing Digital	\$300 en 3 meses
Materiales y Degustación	\$800 en 3 meses
Total	\$ 4,100

Fuente: Elaboración Propia, basado en el presupuesto expuesto en las páginas de Google Ads, Meta

Presupuestos:

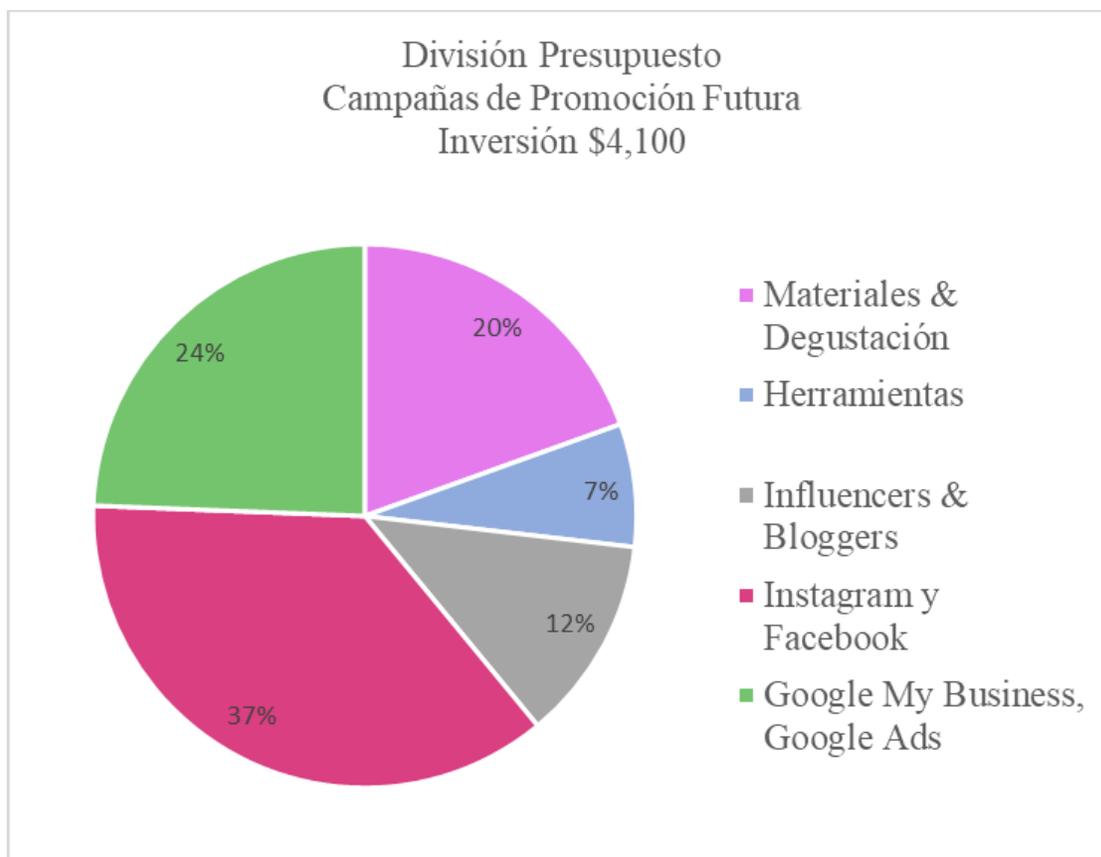


Ilustración 23

Fuente: Elaboración Propia

Estos presupuestos para las campañas de marketing están realizados en base a los objetivos cualitativos y cuantitativos expuestos en los puntos 2.1 y 2.2 del presente capítulo.

La inversión de marketing en ambas campañas va dirigida en mayor porcentaje a las redes sociales de Instagram, Facebook y a las herramientas de Google, My Business y Google Ads, considerando como las mejores opciones para cumplir con el alcance propuesto de potenciales clientes. Siguiendo en orden descendente, con la asesoría de la empresa experta de marketing,

trabajos cercanos con bloggers e influencers, uso de herramientas digitales y gasto en materiales y degustaciones para promocionar la marca de Xenia by Universidad San Francisco de Quito.

Capítulo 6 PROGRAMACIÓN DE ESPACIOS Y APLICACIÓN DE CONCEPTO

1. Aplicación de concepto

1.1. Diseño y construcción del proyecto

El Hotel Escuela es un proyecto que combina dos conceptos, la educación y el alojamiento. Es un espacio que ofrece servicios de hospitalidad mientras que la escuela ofrece un espacio académico basado en la enseñanza por medio de la práctica. Los principales usuarios de Xenia by Universidad San Francisco de Quito son los huéspedes, sin embargo, los estudiantes que realizan sus prácticas son también usuarios cuyas necesidades también son tomadas en cuenta.

La construcción tendrá lugar en lo que hoy se conoce como el Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo, y negó la visibilidad desde la entrada de la Avenida Pampite. Por esta razón, se limitan las opciones del peatón y los usuarios de este espacio público. El ingreso hacia el hotel se plantea por la esquina de la intersección mientras que la entrada al CHAT será por la plaza de la Universidad San Francisco de Quito.

Visual de intersección Avenida Pampite y Diego de Robles

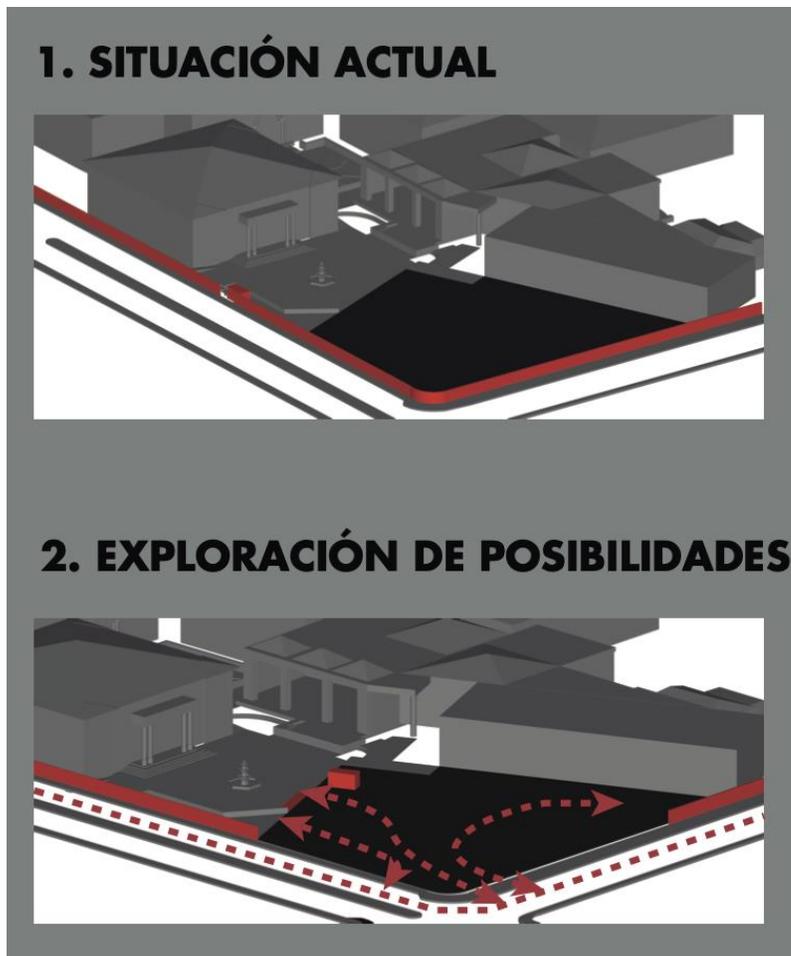


Ilustración 24

Elaboración: Sofía Murillo, 2022. Estudiante de Arquitectura USFQ.

El hotel se construirá cumpliendo las características de un hotel 3 estrellas y las regulaciones de edificación de Ecuador. En este caso, el concepto del diseño será contemporáneo y remarcará la esquina de las calles Diego de Robles y avenida Pampite para crear espacios públicos para la ciudad.

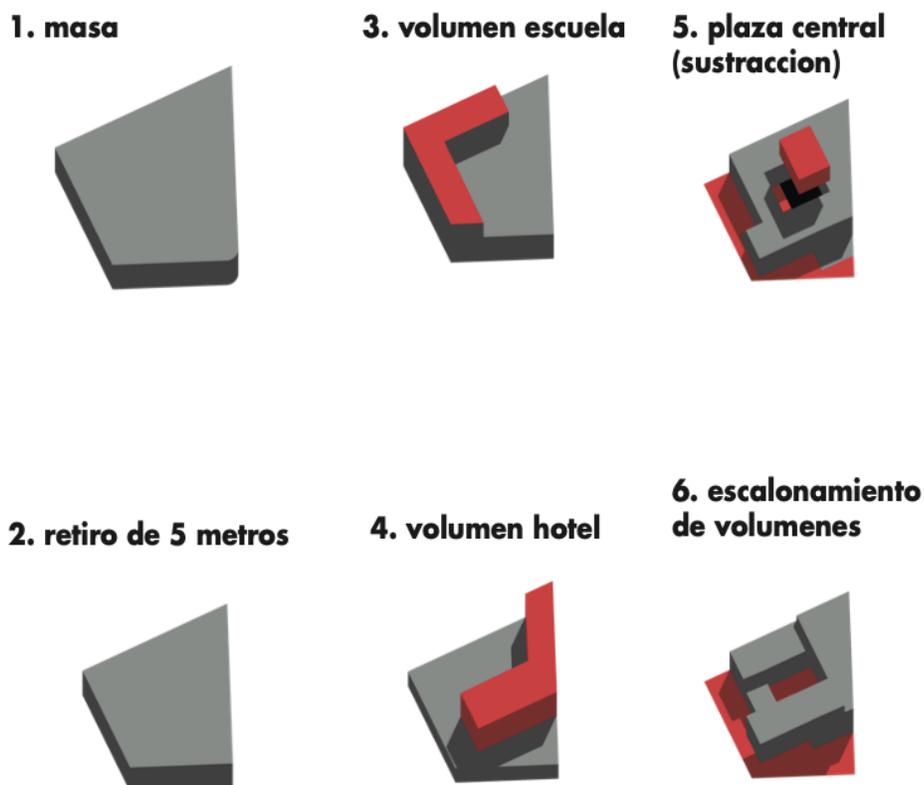


Ilustración 25

Elaboración: Sofía Murillo, 2022. Estudiante de Arquitectura USFQ.

Xenia by Universidad San Francisco de Quito está diseñado para cubrir todas las necesidades de las personas, por lo tanto, eso incluye estar equipados para alojar a personas con movilidad reducida y personas con discapacidad, como discapacidad visual, auditiva, etc. Por otro lado, tendrá detectores de humo, extintores de fuego, iluminación de emergencia, alarma sonora y con luz, entre otras, todo lo necesario para mantener seguros a los huéspedes.

2. Diseño de instalaciones, interiores y distribución

El edificio tendrá un total de 3 pisos y 1 subsuelo, por las regulaciones permitidas por el Gobierno Autónomo de Cumbayá. Contará con un diseño funcional para los huéspedes que incluye

43 habitaciones, restaurantes, gimnasio, clases para estudiantes, cafetería, *rooftop*, zonas de ocio y áreas comunes, teatro para estudiantes, entre otros.

La siguiente distribución/diseño/planos y renders son elaborados por Sofia Murillo, estudiante de arquitectura de la USFQ:

- Subsuelo

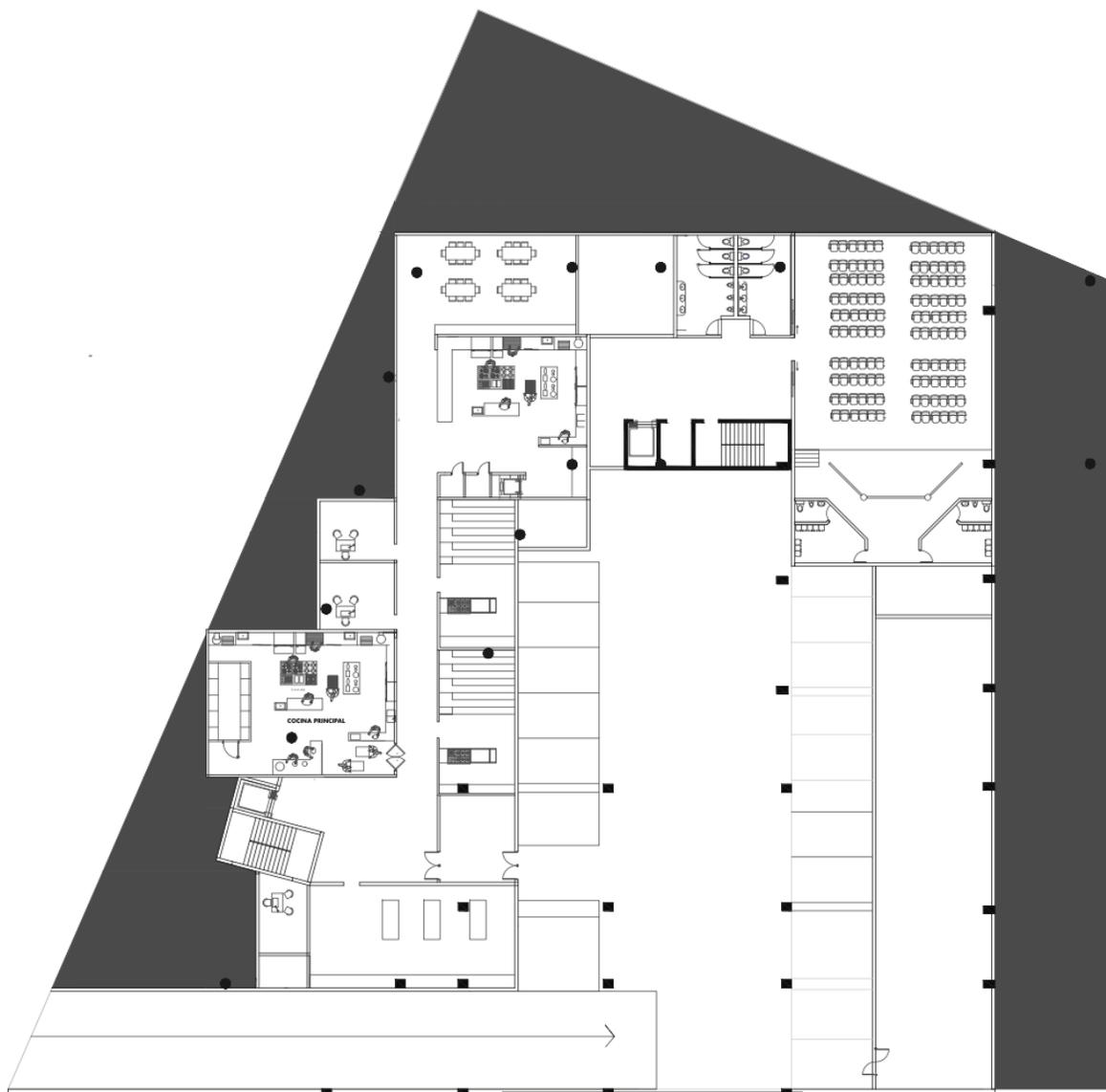


Ilustración 26

Este piso contará con: las cocinas centrales, comedor de empleados, oficina de housekeeping, lavandería, auditorio/teatro para clases, parqueaderos, aulas, oficina para jefe de alimentos y bebidas, cambiadores de personal, departamento de mantenimiento con su respectiva oficina, área de máquinas (mantenimiento) y seguridad, baños.

- Planta Baja

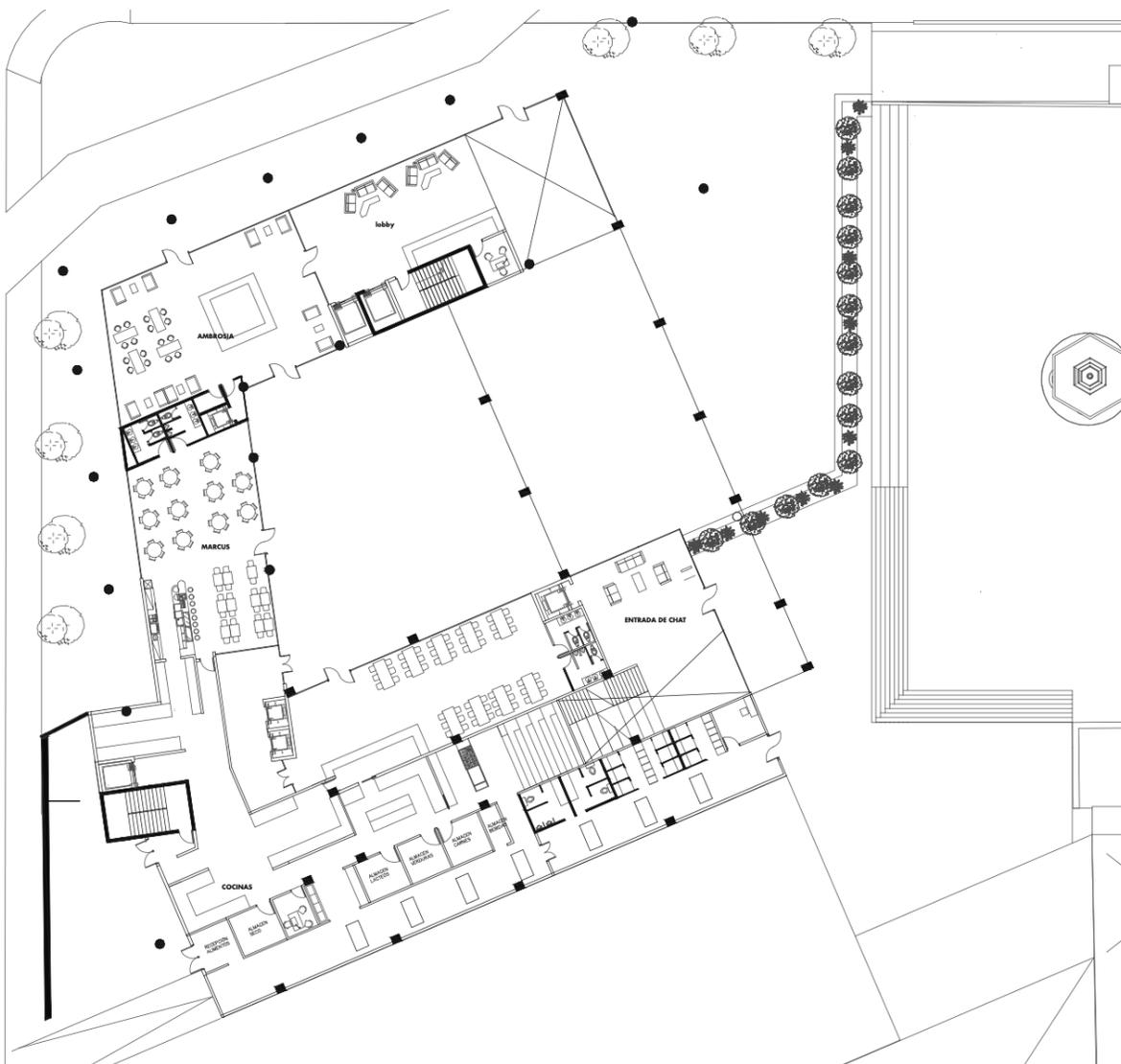
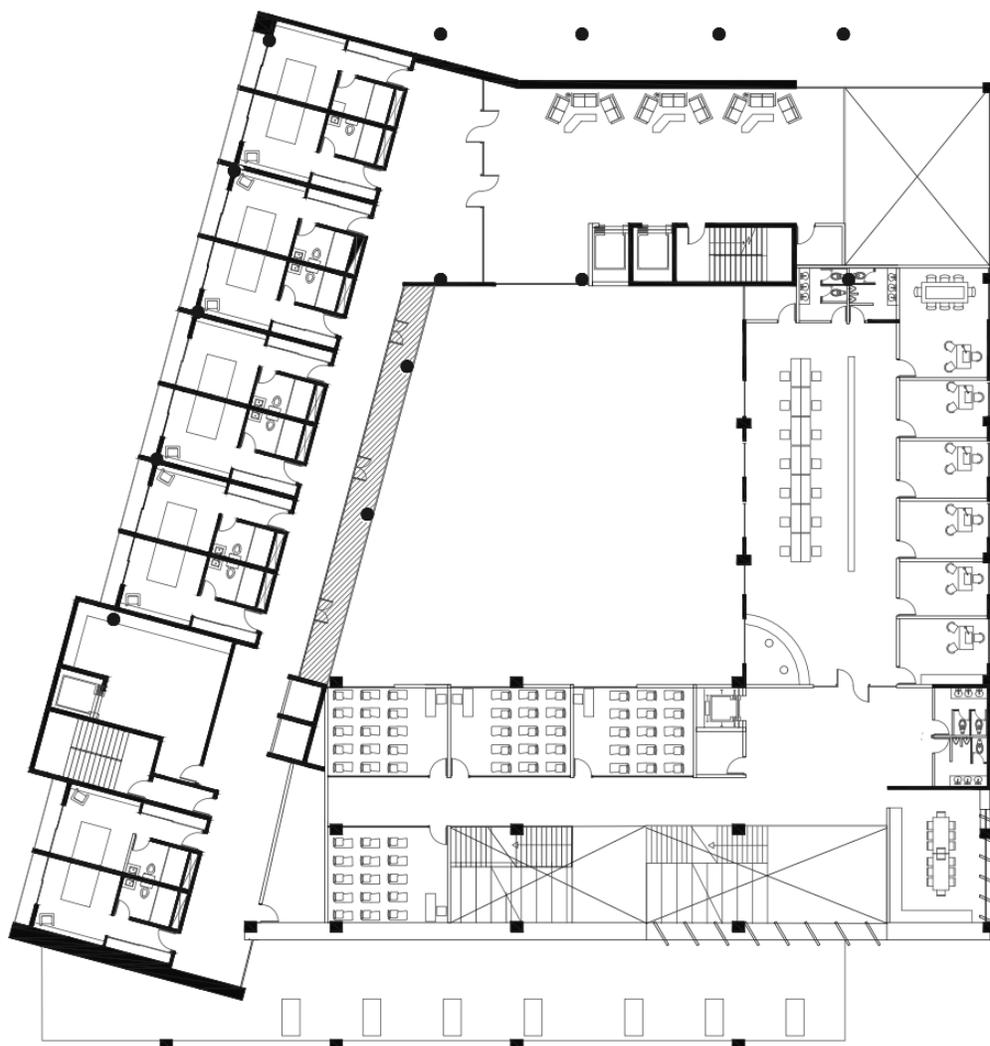


Ilustración 27

Este piso contará con: el lobby (*front desk*, oficina/BOH, Ambrosia, Marcus, área/almacenamiento de basura, área de recepción de alimentos/proveedores, entrada del CHAT, aula con cocina, cocina, buffet, plaza central, *lockers*, oficina de room service, baños, almacenamiento de secos, bebidas, lácteos, verduras, carnes, etc.

- Primer
piso

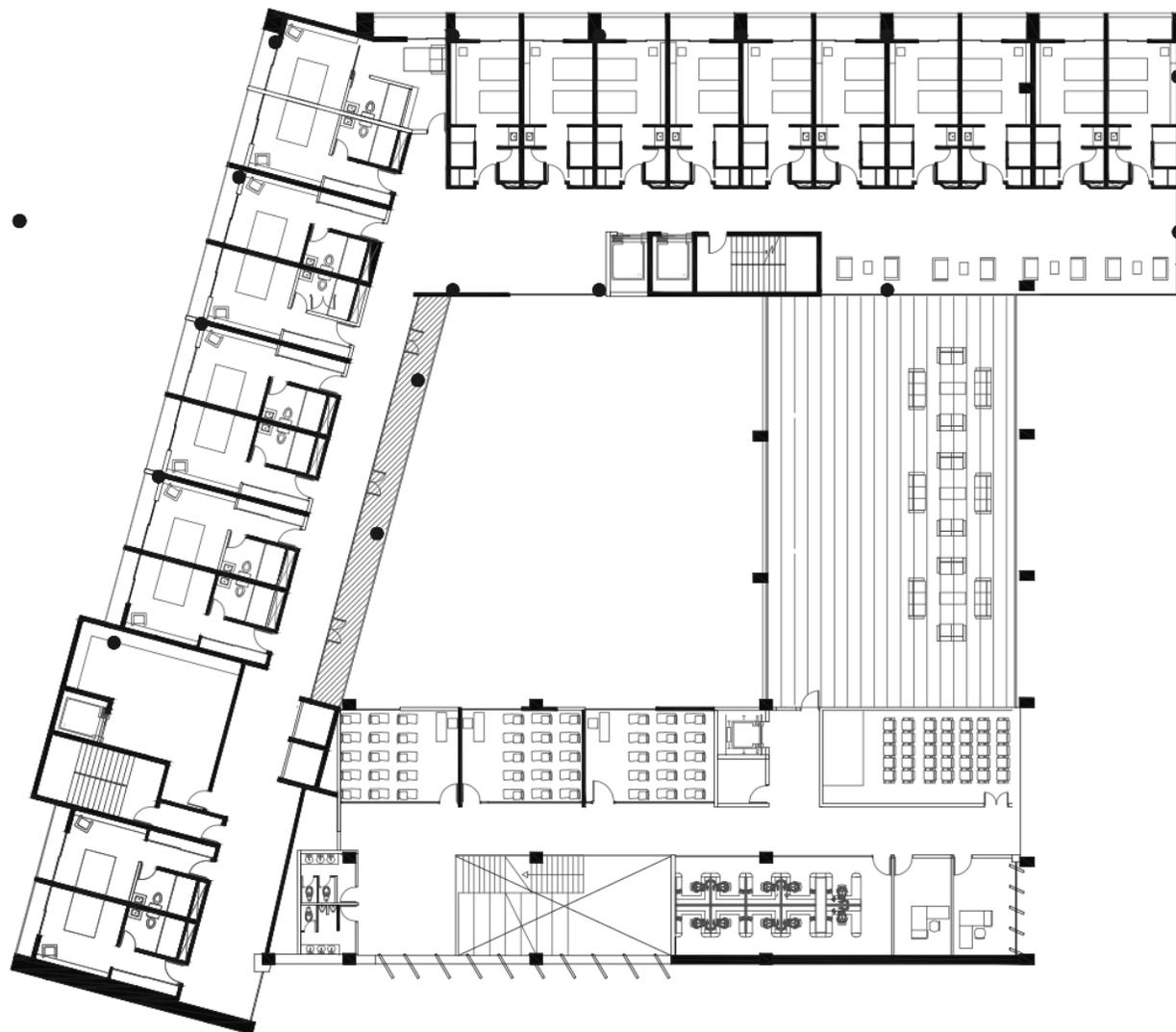


Este piso
contará
con:
primeras

● PRIMER PISO N= +4.00 m

habitaciones, sala comunal/ co-working, oficinas del CHAT y cubículos aula de enología, aulas adicionales, baños.

- Segundo piso

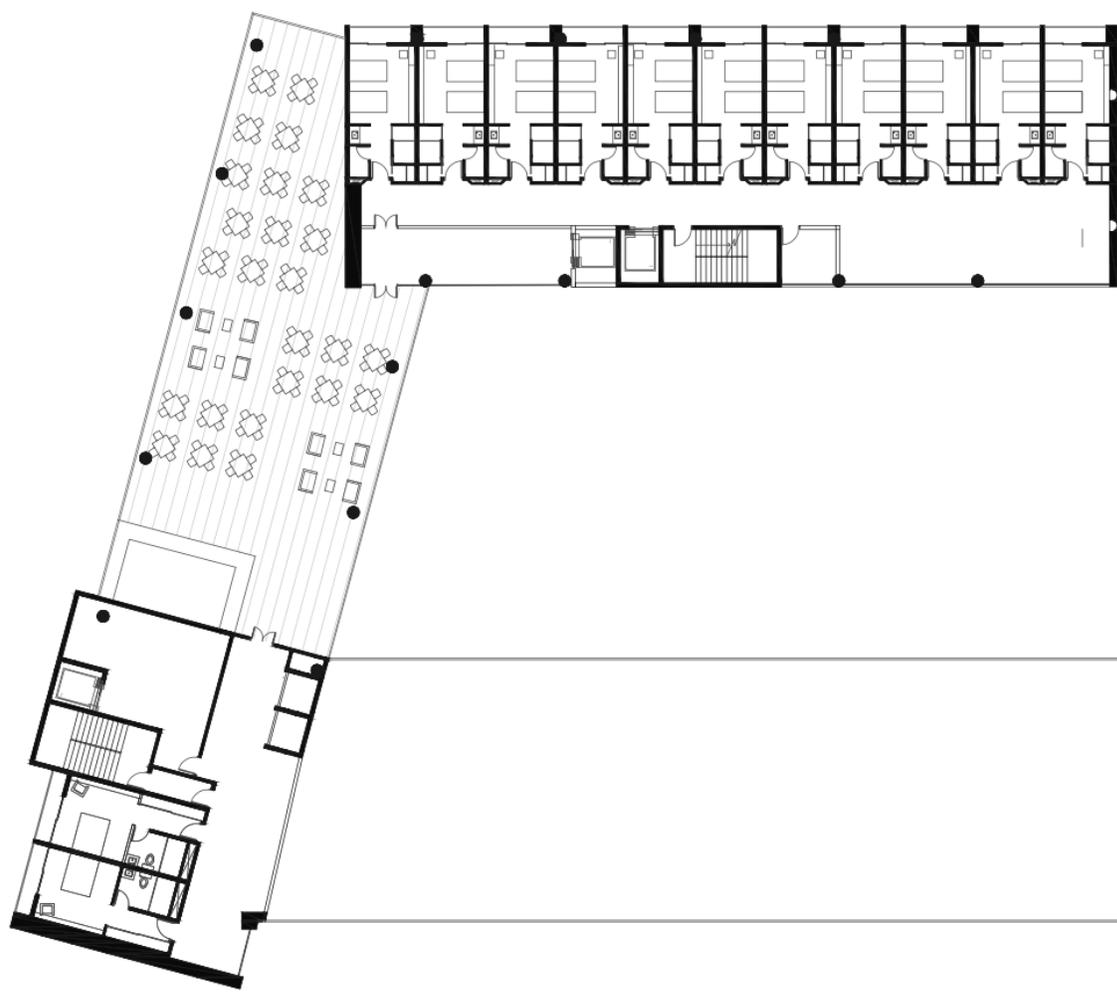


● **SEGUNDO PISO= +8.00 m**

Ilustración 28

Este piso contará con: continuación de habitaciones, espacio de terraza con distintos propósitos, aulas adicionales, oficinas administrativas del hotel, gimnasio, oficinas del personal de CHAT y mini teatro.

- Tercer piso



● **TERCER PISO= +12.00 m**

Ilustración 29

Este piso contará con: Divinato (restaurante *rooftop*), habitaciones adicionales y cocina.

- Cortes: transversal y longitudinal

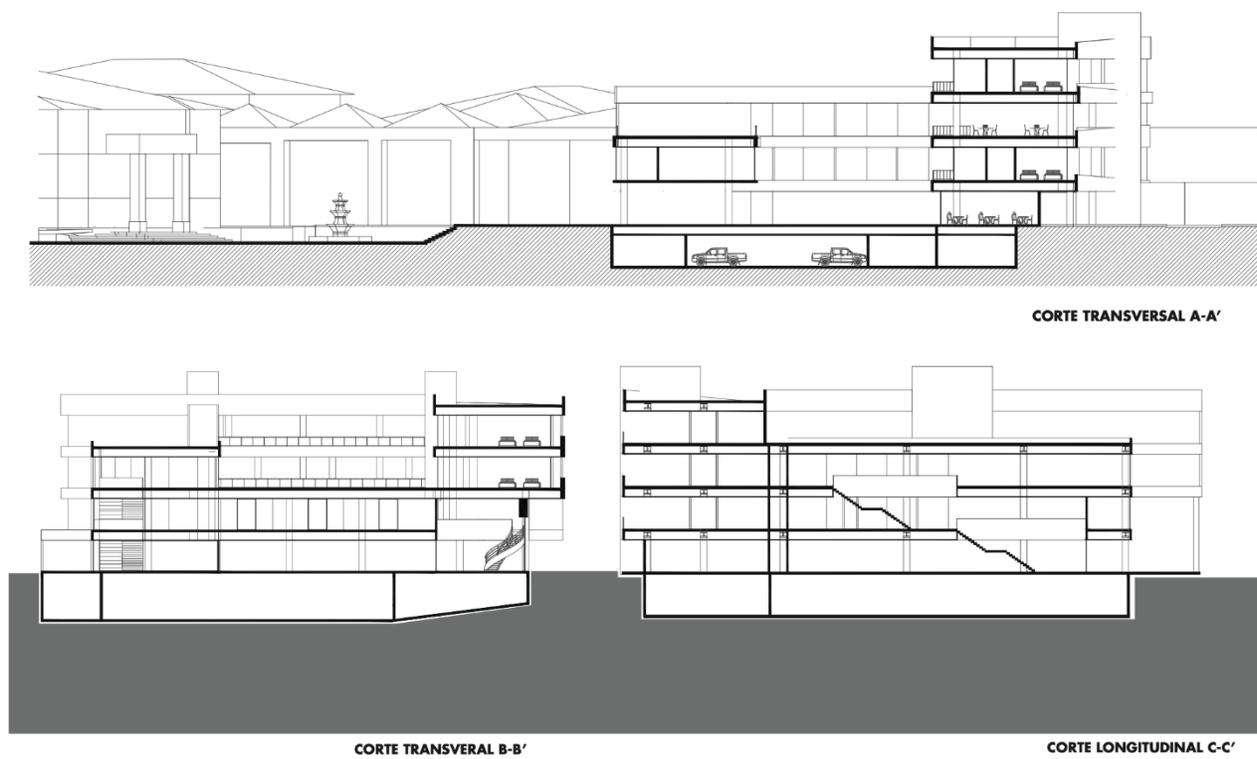


Ilustración 30

3. Terreno

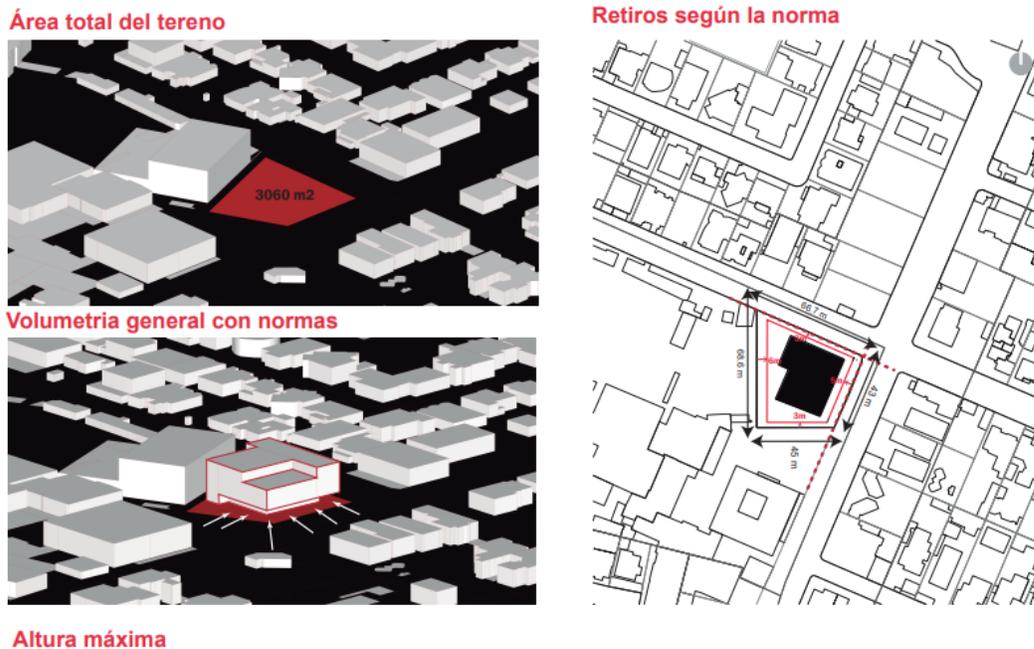


Ilustración 31

Elaboración: Sofía Murillo, 2022. Estudiante de Arquitectura USFQ.

El terreno para el proyecto hotelero Xenia by Universidad San Francisco de Quito se encuentra ubicado entre las calles Diego de Robles y la Avenida Pampite en la parroquia de Cumbayá en la ciudad de Quito. El terreno donde va a ser construido el hotel cuenta con un área de 3060m². La clasificación del suelo es urbana y ya cuenta con los servicios básicos para facilitar al desarrollo del proyecto.

3.1. IRM

El informe de regulación metropolitana (IRM) “es un documento donde se exponen las diferentes reglas y consideraciones a tomarse en cuenta para que los propietarios de bienes inmuebles puedan construir edificaciones” (Quito Informa, 2021) Este documento dado por el Municipio de Quito permite conocer el nombre del propietario, predio, totalidad del área, número

máximo de pisos a ser construidos, altura y ancho máximo, nomenclatura, entre otras características del terreno.

Regulaciones:

ZONA: A10 (A604-50)
LOTE MINIMO: 600 M2
FRENTE MINIMO: 15 m
AREA TOTAL: 3060 m2
COS TOTAL: 6120 m2 (200%)
COS PB: 1530 m2 (50%)

Ilustración 32

Referencia: Sofia Murillo, 2022, Estudiante de Arquitectura USFQ

Información predial:

* INFORMACIÓN PREDIAL	
DATOS DEL TITULAR DE DOMINIO	
C.C./R.U.C:	1792161002001
Nombre o razón social:	FIDEICOMISO CAMPUS
DATOS DEL PREDIO	
Número de predio:	279601
Geo clave:	170109570282001000
Clave catastral anterior:	10614 02 001 000 000 000
En derechos y acciones:	NO
ÁREAS DE CONSTRUCCIÓN	
Área de construcción cubierta:	35283.45 m2
Área de construcción abierta:	3117.05 m2
Área bruta total de construcción:	38400.50 m2
DATOS DEL LOTE	
Área según escritura:	45777.55 m2
Área gráfica:	45777.55 m2
Frente total:	608.64 m
Máximo ETAM permitido:	10.00 % = 4577.76 m2 [SU]
Zona Metropolitana:	TUMBACO
Parroquia:	CUMBAYÁ
Barrio/Sector:	LA COMARCA
Dependencia administrativa:	Administración Zonal Tumbaco

Ilustración 33

Referencia: Portal de Servicios Municipales (2022) y Sofía Murillo, 2022, Estudiante de Arquitectura USFQ

Lote:



Ilustración 34

Referencia: Administración Zonal Tumbaco (2022) y Sofía Murillo, 2022, Estudiante de Arquitectura USFQ

El IRM dispone lo siguiente para el proyecto de Xenia by Universidad San Francisco de Quito:

- El gobierno autónomo de Cumbayá dispone que la zona es A10 y el número de regulación del terreno es (A604-50)
- Los lotes cercanos a la zona donde se está llevando a cabo el proyecto en Cumbayá tienen un mínimo de frente de 600 m²
- El número de pisos máximo a ser construido son 4 con una altura de 16m de incluyendo subsuelo y planta baja
- La construcción de frente debe tener un mínimo de 15m
- El área total del terreno para construir al hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito tiene 3060 m²
- Se puede construir máximo entre los 4 pisos una altura de 6120m² sin el subsuelo COS Total (coeficiente de ocupación del suelo total)

- En planta baja se debe construir máximo de 1530m² y lo restante debe ser área verde COS PB (coeficiente de ocupación del suelo planta baja)

4. Fachada exterior



Ilustración 35

Esquina Diego de Robles y Avenida Pampite.



Ilustración 36

Planta baja: lateral



Ilustración 37

Vista aérea



Ilustración 38

Vista Terraza



Ilustración 39

Vista frontal



Ilustración 40

Vista peatonal



Ilustración 41

Vista segundo y tercer piso (Terraza y *rooftop*)



Ilustración 42

Entrada e intersección de calles



Ilustración 43

Vista Pampite

5. Habitaciones

Xenia by Universidad San Francisco de Quito tendrá 43 habitaciones, entre simples y dobles, todas completamente equipadas. Contará con acabados que transmiten paz, limpieza y comodidad. Algunas de las habitaciones tendrán vista a la Avenida Pampite y otras a la Diego de Robles.

Imágenes referenciales de colores, diseño, distribución de habitaciones:

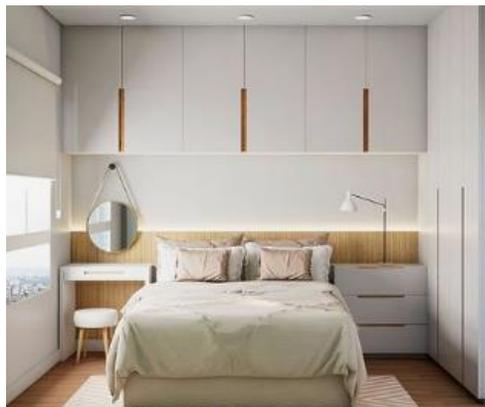


Ilustración 44



Ilustración 45

Fuente: Pinterest, 2022

6. Front of the house

El front of the house de Xenia by Universidad San Francisco de Quito tendrá una pequeña sala, doble altura en la entrada, recepción, oficina de front office, baños, barra (bar), acceso a Ambrosia, ascensores.

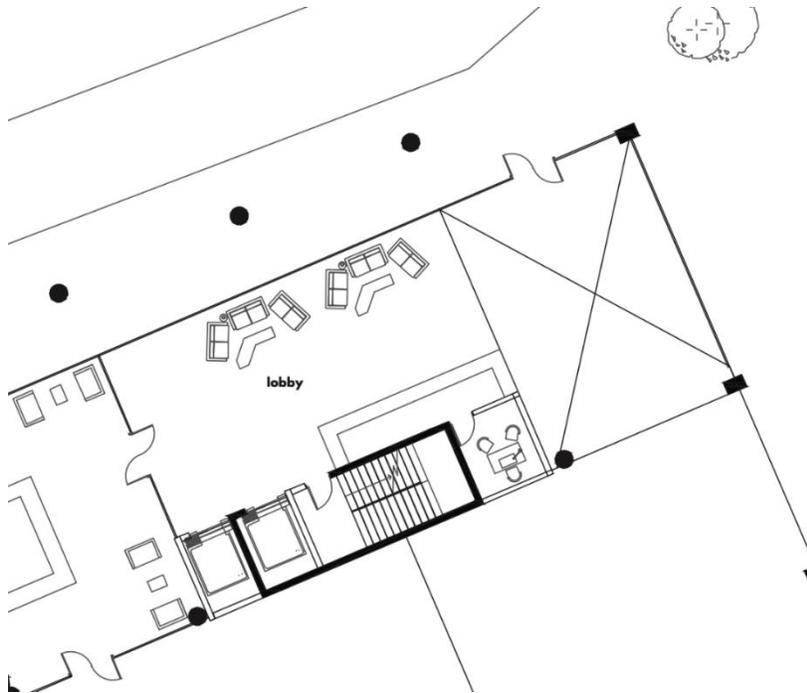


Ilustración 46

- Render del diseño/colores/concepto pensado para lobby



Ilustración 47

7. Back of the house

Back of the house son las áreas internas o de servicio, exclusivas para el personal de la universidad y el hotel. Cuenta con distintas áreas que involucra las operaciones del hotel y toda la logística/clases/prácticas de los estudiantes y profesores del Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo, como se detalla en los planos de cada piso.

- Cocinas, lavandería, áreas de mantenimiento, oficinas del CHAT, oficinas administrativas, aulas, comedor interno, lockers, pasillos, área de descarga.

8. Diagrama de operaciones

Como se puede observar en el diagrama, todos los departamento deben estar en constante comunicación y contacto. Es importante recalcar la conexión que existe entre cada departamento; recepción tendrá constante conexión con cada area debido que es el que usualmente está en contacto con el cliente, si surge algún inconveniente recepción debe estar al tanto de todo para poder brindar un mejor servicio. Housekeeping es un departamento fundamenta para el funcionamiento del hotel, debe estar en conexión con lo que corresponde a recepción, venta y marketing por si se realiza alguna nueva promoción y este departamento pueda equipar las habitaciones de mejor manera, de igual manera debe existir la conexión entre mantenimiento, que housekeeping mantiene constante contacto con cada una de las habitaciones y debe saber en qué estado se encuentra.

Con lo que corresponde a alimentos y bebidas, la conexión entre áreas es fundamental, por ejemplo, debe estar en constante comunicación por si se genera alguna queja por roomservice. Debido a lo que se dijo anteriormente, el huésped tiende a comunicarse primero con recepción. también debe estar en conexión con ventas y marketing ya que lo que se quiere conseguir es incrementar ventas, por lo cual si se genera algún tipo de promoción ambos debes están en

conocimiento. Recursos humanos es un departamento que está en conexión con cada uno de ellos debido que es el encargado de observar cómo rinde cada miembro del personal.

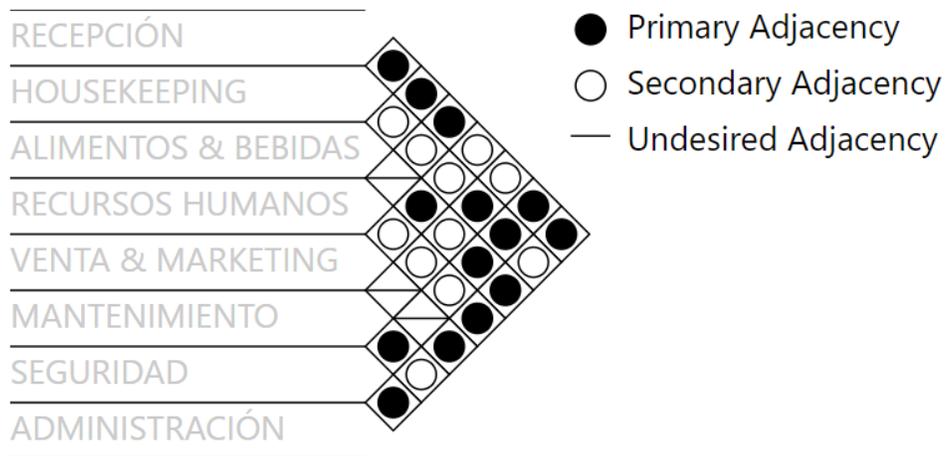


Ilustración 48

Referencia: Elaboración Propia, 2022

Capítulo 7 PROGRAMACIÓN DE LAS OPERACIONES

1. Objetivo y estrategia de operaciones

1.1. Objetivos generales del plan de operaciones

- Operar el hotel priorizando el bienestar y la experiencia de los huéspedes; ofrecer una estadía de alta calidad
- Optimizar costos en las operaciones
- Operar el hotel siguiendo el programa de prácticas de la Universidad, enfocándose en el aprendizaje de los estudiantes
- Mantener un estándar y orden en todos los procesos
- Evitar una alta cantidad de quejas y cancelaciones
- Mantener contacto con los huéspedes/ incentivar programa de fidelización
- Cumplir con satisfacción de todo el personal al igual que estudiantes de la Universidad.

- Cumplir con los manuales adecuados para cada departamento
- Aumentar la rentabilidad subiendo la tasa de ocupación del sector de Cumbayá
- Educar a las personas acerca de un servicio de alta calidad, tecnología y servicio educativo

1.2. Modelo de gestión

El hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito va a ser un hotel de independiente que se va a regir por el modelo de gestión directa. La razón principal para seguir este modelo es que ya se cuenta con instalaciones que forman parte de la estructura del hotel y solo serán remodeladas; del colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo de la Universidad San Francisco de Quito. Asimismo, se implementarán habitaciones para convertirse en el primer hotel escuela del Ecuador. Por el momento, no existen marcas hoteleras o modelos de gestión como franquicias o terceros que cuenten con un modelo de hotel escuela parecido al concepto de Xenia by Universidad San Francisco de Quito con el que se desee trabajar en conjunto.

Según Pedro Rivas (2012) El modelo de gestión directa se basa en que el dueño del hotel se encarga de todas las actividades que conlleva el mismo. Es decir, el propietario es el individuo encargado de hacer la inversión, proveer recursos y asumir todos los costos para las operaciones, y gestiona directamente toda la administración del hotel.

En este caso el dueño del hotel es la Universidad San Francisco de Quito, será quien invierta totalmente en todos los aspectos de su Hotel Xenia. Es también quien va a administrar directamente las operaciones, asumir todos los costos y no depende de otras marcas o terceros para su funcionamiento. De igual forma, el seguir este modelo en este caso cuenta con múltiples beneficios, por ejemplo, todos los ingresos van directamente hacia la USFQ. Si bien, comúnmente existe un alto riesgo para el dueño de la propiedad siguiendo este modelo la Universidad San

Francisco de Quito ya cuenta con el beneficio de ser dueño del terreno y de contar con el personal que formará parte del funcionamiento este proyecto.

2. Diseño del servicio

2.1. Tipo de servicio según el plan de operaciones

El servicio que se brindará en hotel será de tres estrellas, el cual brindará los siguientes servicios:

Tabla 23 Servicio del Hotel

Servicio de hospedaje el cual cuenta con servicio a la habitación
Organización de eventos
Servicio de lavandería
Servicio de dos restaurantes, una cafetería y desayuno tipo buffet.
Recepción las cual estará disponible 24h
Gimnasio
Organización de eventos
Tours dentro del hotel y en la ciudad.

Elaboración propia, 2022.

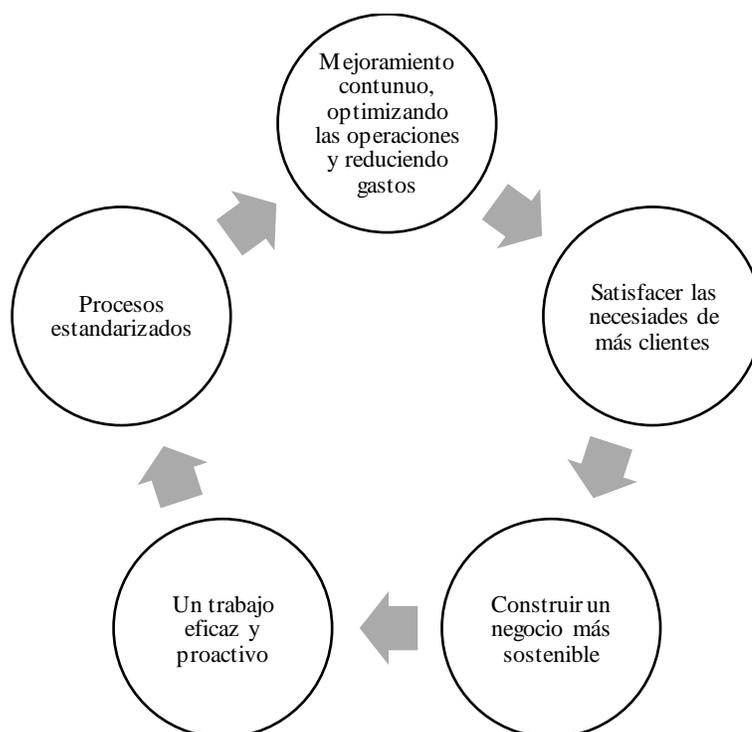
Una de sus principales características es que todos estos servicios serán de alta calidad, con el propósito de marcar la diferencia dentro del mercado de Cumbayá. Los objetivos principales es tener comodidad, estilo y un servicio personalizado para todo gusto de huéspedes.

2.2. Calidad de los procesos

El hotel Xenia By Universidad San Francisco de Quito está diseñado para cubrir las necesidades del huésped y creando la mejor experiencia de hospedaje. Siendo una categoría de hotel innovadora en el país, se quiere conseguir cambiar el concepto de la industria. Buscar comodidad y un gran estilo dentro de una instalación. Con dicho propósito se implementará un sistema de gestión de calidad que nos permita garantizar la estandarización y optimizar los recursos del hotel, de esta manera se mantendrían los costos bajos sin descuidar la calidad del servicio.

Este sistema de gestión de calidad contará con normas y medidas que serán aplicados en mejorar el proceso interno del hotel, teniendo presente los objetivos y políticas para conseguir un mismo propósito como es controlar los estándares de calidad.

Tabla 24 Calidad de procesos



Elaboración propia, 2022.

3. Programación de las operaciones

3.1. Servicio de hospedaje

3.1.1. Front office

Es el área encargada de recibir a los clientes, resolver dudas del huésped durante su estadía, realizar cobros adicionales, gestionar las salidas y otras labores importantes directas con los clientes. Es una de las partes más esenciales del hotel, ya que tiene que recibir a los huéspedes con una buena primera impresión y hacer que se sienta bienvenido. El nivel de staffing para los procesos de Front Office están detallados al final del capítulo.

3.1.1.1. Proceso de reservas

Customer Journey / Procesos



Ilustración 49

Elaboración propia, 2022.

Para el proceso de reserva, cualquier persona o potencial cliente tendrá acceso a distintas plataformas para pedir información y realizar sus reservas. Entre estas, las más frecuentes serán las reservas directas, por la aplicación y la página web, o por llamada al call center del hotel. Por otro lado, se podrá reservar por GDS (*Global Distribution System*) como Amadeus, que funciona como intermediario entre las agencias de viaje y los hoteles. De esta manera, se puede revisar tarifas de Xenia by Universidad San Francisco de Quito en tiempo real. Se usarán canales de ventas secundarios como Booking, Despegar, Expedia, entre otros. En estos distintos canales también se podrá ver la disponibilidad y las tarifas por día y habitación (Farré, 2017). Dentro del proceso de reservas, se tiene que tomar en cuenta todos los *no-shows* y *overbookings*, para maximizar los ingresos del hotel. En Xenia by Universidad San Francisco de Quito, el departamento de ventas estará en el área de *front desk* y *front office*, junto con eventos y reservas.

3.1.1.2. Proceso de llegada y check in

El proceso de llegada del huésped tiene que ser de excelencia desde el momento en que entra al hotel, y siempre seguir los mismos pasos para que los estándares se mantengan. El proceso de check-in marca el inicio del servicio prestado al cliente. En Xenia by Universidad San Francisco de Quito, los huéspedes podrán realizar el check-in mediante la app o directo en *front desk*. En el caso de que lo realicen mediante la aplicación y quieran agilizar el proceso, tendrán que insertar su tarjeta de crédito, sus datos, su documento de identidad y llenar un formulario. El momento que el huésped llegue al hotel, comúnmente cansado después del viaje, podrá acercarse a una fila separada y corta para que proceso de check-in sea rápido y eficiente. Se generará un código QR y únicamente deberá mostrar su documento de identidad que coincida con la reserva y recoger la tarjeta de su habitación. El personal de Xenia by Universidad San Francisco de Quito, en este caso los recepcionistas y el equipo de front office podrán enfocarse en ofrecer varios servicios adicionales durante el tiempo que normalmente estuvieran recopilando los datos del huésped para el check in.



Ilustración 50

Referencia: OSTELEA, 2022

Además, por medio de la aplicación los huéspedes tienen la opción de hacer que toda su estadía sea más personalizada. Pueden escoger tours, reservar actividades, tener acceso a distintas catas y cursos, acceder a varios establecimientos de la ciudad, entre otros. Xenia by Universidad San Francisco de Quito contará con tecnología para que sus huéspedes se sientan cómodos y tengan una experiencia memorable.



Ilustración 51

Referencia: Marriot Bonvoy, 2022.

La aplicación del hotel se parecerá y se hará en base a las que ya se están empezando a usar, por ejemplo, Marriot Bonvoy. Sin embargo, estará adaptada a Xenia by Universidad San Francisco de Quito y las necesidades de sus huéspedes, tanto como de la universidad.

Los huéspedes también podrán realizar sus check-in por recepción en caso de que tengan dudas, requerimientos adicionales o quieran hacer el proceso de manera habitual. De todas maneras, tendrán acceso a la aplicación para navegar las distintas actividades, cursos, etc. Finalmente, el departamento de reservaciones tendrá acceso a la hora de llegada del cliente, sus preferencias, si desea alarma, transporte, alergias, entre otros detalles para poder ofrecer una atención de alta calidad y confort. El check-in será a partir de las 2pm y las cancelaciones se permitirán únicamente hasta 48 horas antes sin un costo adicional, en caso contrario se cobrará la primera noche.

3.1.1.3. Proceso de check out y seguimiento

El momento de check-out marca el momento que se finaliza la estadía. Los check-outs se realizarán a medio día, con opción de salir hasta las 18h00 por un costo adicional, si es que la habitación no está reservada para otro cliente, servirá como parte de la estrategia de up-selling, vender un servicio adicional.

Al igual que el check-in, el huésped lo puede hacer por la misma app o por recepción. El staff del hotel, específicamente las amas de llave revisarán las habitaciones y se asegurarán de que todo esté en buen estado para después proseguir a realizar cualquier cobro de los consumos adicionales.

Una vez que el huésped haya terminado su proceso de check-out se enviará una encuesta para saber cómo estuvo el servicio y toda su experiencia durante su estadía, que ayudará al hotel saber en qué áreas mejorar. Después, se enviará correos electrónicos personalizados con información relacionada a sus gustos basados en las anteriores estadías y ofertas atractivas para que se fidelicen al programa de Xenia by Universidad San Francisco de Quito (Davidson, 2007). Realizar un seguimiento con los huéspedes es un proceso clave para mejorar y tener una buena base de datos de clientes.

3.1.1.4. Auditoria nocturna

El auditor nocturno y su equipo de recepción estarán encargados de atender a las necesidades de los huéspedes en los horarios nocturnos, usualmente de 23h00 a 7h00. Estas actividades incluyen contestar el teléfono, responder dudas y en el caso que lo necesiten, organizar transporte para el siguiente día. Una vez que la actividad nocturna tenga un menor movimiento en la recepción, el auditor nocturno podrá realizar informes para tener al día las transacciones, hacer balances, preparar la información que necesiten en el turno diurno, entre otras cosas. Al igual que

el equipo de recepción durante el día, el auditor nocturno debe ser capaz de resolver problemas, hacer varias tareas simultáneamente, tener rasgos de líder, ser cálido y amable, sobre todo tener conocimientos de contabilidad (Valero, 2015). Las obligaciones que realiza el auditor nocturno son extremadamente importantes para el funcionamiento del hotel.

3.1.2. Housekeeping

Es el área que se ocupa de la limpieza, organización y el mantenimiento de todas las habitaciones y áreas públicas de un hotel. También se encarga del proceso de lavado, secado y planchado de las vestimentas de los huéspedes y trabajadores del hotel, lencería de cada habitación y mantelería para los departamentos de alimentos y bebidas (Richard Viteri, 2022). Asimismo, está delegada para informar a los otros departamentos de (front office y back of the house) las condiciones de cada una de las habitaciones para recibir a los huéspedes. Es un área sumamente importante para las operaciones del hotel ya que parte del reconocimiento de su alta calidad va a depender de la eficiencia y excelencia de la limpieza y mantenimiento de las áreas que los huéspedes ven.

3.1.3. Pisos y habitaciones

El equipo de housekeeping liderado por el jefe de housekeeping va a direccionar a cada una de las amas de llave a la limpieza de cada habitación antes de que llegue el huésped. Se van a seguir los pasos de la siguiente manera:

1. Se va a revisar el sistema OPERA para conocer qué habitaciones están libres y en cuales se están hospedando
2. El jefe de housekeeping va a dividir los pisos y señalar las habitaciones que cada ama de llave está encargada de completar. Esta reunión se va a realizar en la oficina de

housekeeping para reunir al personal del día y comunicar cada actividad a ser completada. La limpieza de habitaciones debe realizarse desde las 7:00 am hasta máximo las 2:00 pm. En casos extraordinarios para algunas habitaciones se puede realizar la limpieza de habitaciones a partir de las 6:00 pm hasta las 10:00 pm.

3. Cada ama de llave va a realizar un cálculo de cuánta lencería necesita para el día y va a dirigirse al piso que le toque ejercer su trabajo con un carro lleno de lencería limpia, amenities como (papel higiénico, fundas de basura, facturas para la ropa, jabones, productos de limpieza para el huésped, etc.) y va a llevar otro carro que se pueda doblar para poner la lencería sucia. Cada ama de llaves se va a ir por el ascensor de servicio para ejercer sus actividades

Para habitaciones en el que el huésped ya haya hecho check-out:

4. Las amas de llave deben asegurarse de que no haya nadie en la habitación por más que en el sistema indique que no, siguiendo el siguiente protocolo: tocar la puerta anunciándose, si no hay respuesta puede abrir la puerta.
5. El primer paso es retirar toda la lencería (sábanas, cubre colchones y duvets) colocando en el carro de ropa sucia y se debe tender la cama usando lencería totalmente nueva para el siguiente huésped. Siguiendo debe retirar las toallas y poner nuevas.
6. Luego, debe lavar los baños (lavabo, excusado, ducha), debe retocar los amenities del baño y de la habitación. A continuación, debe limpiar los polvos de todas las superficies y se debe barrer y trapear pisos con los productos de limpieza asignados.
7. Con su checklist debe revisar que no se olvide de realizar nada y debe volver a observar que la habitación se encuentre en óptimas condiciones para poder marcar un código en el

teléfono de la habitación para informar a recepción y al sistema de OPERA que la habitación se encuentra lista.

Para habitaciones en el que el huésped siga hospedado o extienda hospedaje:

4. Las amas de llave deben revisar que el huésped haya asignado que sí realicen la limpieza ya sea con la información pegada en la puerta o con la comunicación expuesta en el sistema. Deben asegurarse de que no haya nadie en la habitación en ese momento, siguiendo el siguiente protocolo: tocar la puerta 2 veces anunciándose, si no hay respuesta puede abrir la puerta.
5. El primer paso es retirar muy cuidadosamente los elementos pertenecientes al huésped de la cama dejándolos en el escritorio. Se debe retirar toda la lencería (sábanas, cubre colchón y duvets) colocando en el carro de ropa sucia y se debe tender la cama usando lencería totalmente nueva. Siguiendo se debe retirar las toallas y poner nuevas si el huésped lo desea. Por último, se debe volver a dejar los objetos personales en el lugar que se encontraban.
6. Luego, debe lavar los baños (lavabo, excusado, ducha), debe retocar los amenities del baño y de la habitación. A continuación, debe limpiar los polvos de todas las superficies y se debe barrer y trapear pisos con los productos de limpieza asignados.
7. Se debe revisar que el huésped no haya dejado ninguna ropa anexada a las facturas de servicio de limpieza para proceder a llamar al houseman.
8. Con su checklist debe revisar que no se olvide de realizar nada y debe volver a observar que la habitación se encuentre en óptimas condiciones para poder marcar un código en el teléfono de la habitación para informar a recepción y al sistema de OPERA que la habitación se encuentra lista.

3.1.4. Lavandería

El hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito va a contar con su propio servicio de lavandería *express*. Se va a contar con un espacio que tenga máquinas de lavado, secado y planchado para la comodidad de los huéspedes. El uniforme de todo el personal del hotel también puede ser tratado en la lavandería de forma gratuita para ellos. Igualmente, se va a contar con un espacio de almacenamiento de lencería lavada, productos de limpieza y de depósito para los carros de las amas de llave. El jefe de housekeeping va a trabajar de la mano del jefe de lavandería y se va a contar con el trabajo de un *houseman* fijo y lavador/planchador para completar todas las actividades. El proceso de este departamento operacional es el siguiente:

1. El jefe de housekeeping y el jefe de lavandería van a proceder con una reunión para informar las actividades del día para comunicar al houseman y personal de lavado/planchado las actividades pendientes a completarse. El servicio de lavandería es de 7 días a la semana, desde las 7:00 am hasta las 12:00 am en fase inicial. Para la segunda fase es de 24 horas.
2. El personal de lavado y planchado no debe salir de las instalaciones donde se encuentran las máquinas por ningún momento. Durante todo el día deben procurar lavar la lencería sucia traída de las habitaciones, planchar en las máquinas industriales y luego doblarla para su almacenamiento.
3. Se debe revisar por el código de colores con el que cada pieza de lencería cuenta para saber qué tipo de pieza es y poder organizarla en el espacio de almacenamiento de la mejor manera. Esto va a permitir que las amas de llave sepan a qué tipo de cama le pertenece para la eficiencia y eficacia.
4. El houseman va a ser el encargado de retirar los carros de lencería sucia por cada piso cada 30 minutos. Igualmente, va a ser el responsable de retirar la ropa del huésped que desea el

servicio de lavandería por cada habitación. Cuando se encuentre lista va a ser el encargado de entregarle al huésped.

Funcionamiento del proceso de lavandería para el huésped:

1. El huésped que desee el proceso de lavandería debe colocar la ropa en la funda con el logo + facturas dispuestas en cada una de sus habitaciones. Puede requerir este servicio a cualquier hora del día. Se debe dar prioridad para el lavado de este para que esté listo a penas se pueda.
2. El houseman va a retirar la bolsa de papel llena, va a revisar dos veces cada pieza para saber todo lo que contiene la bolsa. Va a llenar la factura para calcular el valor total y también va a procesar el lavado
3. Siguiendo, va a ser el responsable de entregar la factura al *front* office del hotel para cargar a la habitación del huésped.
4. Una vez que su ropa esta lavada/secada/planchada va a poner un colgador y una funda protectora y se va a dirigir a la entrega. En la habitación va a proceder con el protocolo de tocar la puerta 2 veces para ver si el huésped está dentro, si no va a entrar para colgar la ropa lista en el closet
5. El huésped después de haber recibido su ropa va a ver reflejado el cargo de lavandería en su factura total de la estadía al momento de hacer el check-out.

3.1.5. Áreas Públicas

Las áreas públicas hacen referencia a todas las áreas que se comparten en el hotel en donde los huéspedes tienen contacto unos con otros. (Fredy Ayala, 2014). En este caso serían los restaurantes, bares, gimnasio, parqueaderos, ascensores, baños, pasillos, lobby, oficinas y salones de conferencia. Una vez más el jefe de housekeeping va a trabajar en conjunto con el jefe de áreas

públicas. Las áreas públicas funcionan 24 horas al día entonces su limpieza debe ser prácticamente durante todo el período. El proceso del manejo de este departamento es el siguiente:

1. Reunión de jefes de housekeeping y áreas públicas para saber cuáles son las tareas del día y van a asignar responsabilidades a cada persona del área. Se va a dividir la limpieza por pisos.
2. El encargado de limpiar el lobby va a dirigirse por el ascensor de servicio con sus respectivos productos de limpieza. Va a limpiar polvos de superficies, barrer, trapear los pisos del área y 2 veces por semana va a encerar pisos. También está encargado de mantener la sala de espera, debe procurar que las almohadas de los sillones del lobby siempre estén ordenadas y limpias. Igual debe limpiar y organizar el bar del lobby. Finalmente, es el responsable de la limpieza de las oficinas cercanas al lobby y de los ascensores.
3. El siguiente encargado se va a hacer responsable de la limpieza de todos los baños de áreas públicas. Tiene que limpiar los lavabos, excusados y pisos. También debe procurar que siempre se cuente con las *amenities* necesarias (jabones, toallas, papeles, kleenex, enjagüe bucal, etc.) Inclusive, debe retirar la basura. Debe retocar las toallas del gimnasio de igual manera y limpiar las máquinas.
4. La siguiente persona se va a hacer cargo de los restaurantes Marcus, Divinato y Ambrosia. Solamente debe preocuparse por la limpieza de pisos, recogida de desechos. Esto debe hacer varias veces durante el día.
5. Finalmente, el responsable debe retirar las basuras de todas las áreas restantes (bar, gimnasio, oficinas, salones) como va a trabajar de soporte cuando no haya basura debe procurar limpiar los polvos de las oficinas, pasillos, salones de conferencia, ascensores y

parqueadero constantemente. Va a ir por el ascensor de servicio por los pisos para ver que todo vaya de manera adecuada. Para el gimnasio debe ver varias veces al día que los basureros no estén llenos y se cuente con toallas. En el parqueadero, que no haya basura fuera del lugar ni que los botes cercanos estén completos. En las oficinas y salones, que estén limpios los mismos, sin polvos ni basuras.

6. Asimismo, se deben retocar los baños cada 30 minutos para asegurar que duren limpios por más tiempo. Cuando está el jefe de áreas públicas él es el encargado de hacerlo. El mismo, va a revisar todos los departamentos que se encuentren listos y mantenidos.

3.2. Servicio de alimentos & bebidas

El departamento de alimentos y bebidas es fundamental para el hotel, debido a que está encaminado a brindar servicio de alimentación para los huéspedes. Por eso es importante recalcar que la calidad será el primer factor para representará al hotel. Para poder tener una estandarización en los restaurantes, bares y cafeterías del hotel, se ha desarrollado algunos puntos importantes para el buen funcionamiento del establecimiento:

- La primera función es brindar comida de alta calidad y servicio extraordinario a los huéspedes del hotel.
- Se planificará la carta de acuerdo con el tipo de restaurante con contará en el hotel.
- Se va a desarrollar un sistema impecable para la recepción, almacenamiento, distribución y despacho de la materia prima que ingrese al hotel, para evitar futuros conflictos.
- Se va a desarrollar técnicas para impulsar los puntos de venta dentro del hotel.
- Buen manejo de desechos, se van a clasificar entre orgánico e inorgánico, plásticos, cartón y papel para que contribuir con el medio ambiente.

- El jefe de alimentos y bebidas estará a cargo de pedir lo que se necesite en los diferentes puntos de ventas para mandar al departamento de compras. Encargándose de organizar y planificar correctos procesos de almacenamiento y rotación de stock.
- Estar pendiente de eventos que se desarrollen en el hotel para contar con todo el producto necesario.
- Regularizar la calidad y atención de servicio ofrecida en todos los establecimientos que se encuentran dentro del hotel.
- Se establece normas de limpieza que se mantendrá dentro de cada área del hotel, sea *front house* o *back house*.
- Cocina central será encargado de distribuir de materia prima a los diferentes puntos de venta dentro del hotel.
- El jefe de alimentos y bebidas será encargado del presupuesto anual y crear un plan operativo para el buen funcionamiento y crecimiento de los restaurantes, bares y cafeterías del hotel.
- Tener buena comunicación con recepción para estar pendientes de cualquiera circunstancia que pueda ocurrir.
- Se debe tener seguridad industrial dentro de todos los establecimientos.

3.3. Tipo de servicio en restaurantes

Como se comentó en el punto 3.2, todos los establecimientos del hotel tendrán un servicio de alta categoría sin importar la diferencia de tipo de restaurante, que se encuentre en el establecimiento.

Tabla 25 Tipo de restaurantes

Marcus	Divinato	Ambrosia	Bar
<ul style="list-style-type: none"> • Marcus es un tipo de restaurante gourmet. • Altos estándares de servicio. • Contará con un jefe de alimentos y bebidas, un capitán y meseros. • El jefe de alimentos y bebidas estará al tanto de cualquier inconveniente que pueda pasar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Divinato es un tipo de restaurante fusión, el cual contara con con picaditas y bebidas innovadoras. • Al igual que la distribución que el Marcus, cuenta con el mismo jefe de alimentos y bebidas, capitán y meseros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambrosia es una cafetería, que cuenta con algunos desayunos, tipo de pan y postres. • Contará igual con un jefe de alimentos y bebidas. Sin embargo, tendrá un encargado, debido a que no se necesita un 	<ul style="list-style-type: none"> • El hotel tiene diferentes tipo de barra: barra del lobby, barra Marcus y barra Divinato. • Contará un jefe de bebidas y tres encargados de barra que se encargaran de cada punto.

<ul style="list-style-type: none"> • El capitán del restaurante estará a cargo del servicio, a cargo del inventario de la mano del chef ejecutivo, para tener una buena organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • El capitán del Divinato, estará a cargo del que el servicio salga de la mejor manera, del inventario junto al chef ejecutivo. 	<p>capitán.</p> <p>Debido a que el servicio simple y practico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cada uno debe contar con el suministro indicado.
Desayuno Buffet		Room Service	
<ul style="list-style-type: none"> • El desayuno estará encargado del jefe de buffet. • Se pondrá un sector donde se colocará los diferentes productos. • Contará con <i>self service</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Room service estará a cargo del jefe de buffet. • Su atención será captada mediante la aplicación. Y la atención será 24h. 		

Elaboración propia, 2022

4. Servicio de complementarios

4.1. Eventos y Tours

El hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito, tendrá un jefe de eventos el cual será el encargado de ofrecer las instalaciones diseñadas para crear eventos. En todo momento contará con un ayudante y pasantes para crear las ideas que desee el consumidor. Se estima tener 4 eventos al mes, debido a que se ha diseñado el hotel para crear momento inolvidables.

Adicionalmente de esto se encargará de ser de relaciones públicas para brindar el tour por el hotel. Explicando el funcionamiento y manejo que se brinda. De esta forma se ayudará a educar las a nuestro consumidor meta.



Ilustración 52

4.2. Galería de arte

La galería de arte estará ubicada en uno de los pasillos de del hotel, junto a una mini barra de cocteles que será puesta en el momento de la exposición de arte. Será manejado por el departamento de ventas. Los artistas podrán hacer sus exposiciones de arte/fotografía en este espacio, el cual se les brindará el servicio de decoración y de alimentos & bebidas.



Ilustración 53

4.3. Gimnasio

El hotel contará con un pequeño gimnasio el cual solo será de uso exclusivo para los huéspedes y no se cobra nada a adicional por su uso. La limpieza estará a cargo de áreas públicas. El ingreso será manejado mediante la llave electrónica.



Ilustración 54

4.4. Parking

El hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito va a contar con 15 estacionamientos en el subsuelo para la comodidad de los huéspedes. Las medidas son de 4.50 metros de largo x 2.25 metros de ancho para cada uno. Esto cumple con las normas técnicas de construcción para la correcta funcionalidad expuestas por Holger Bermeo (2019).

El parking va a tener un valor fijo a ser cobrado por horas. Si la persona se está hospedando va a tener prioridad para dejar su auto durante la noche con un descuento. Si hay disponibilidad, otras personas que quieran utilizar los servicios pueden hacer uso del parqueadero. Cabe mencionar, que existe el servicio de valet parking de forma gratuita para la comodidad de la persona que lo requiera.

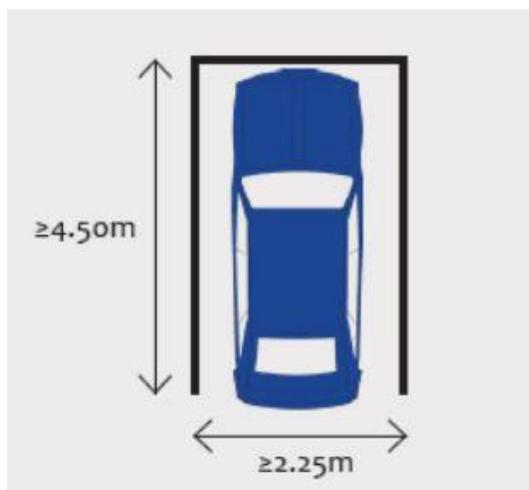


Ilustración 55

Referencia: Holger Bermeo (2019)

5. Organigrama

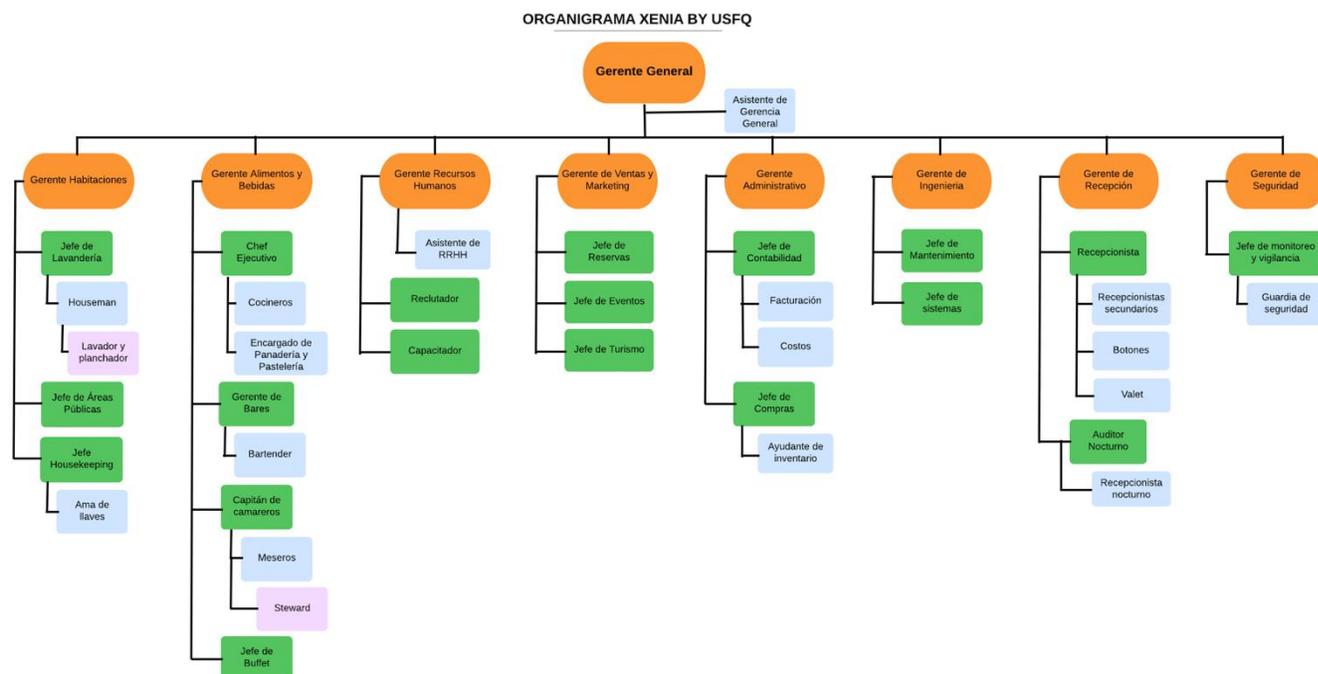


Ilustración 56

Elaboración propia, 2022.

La versión gráfica de la estructura organizacional de Xenia by Universidad San Francisco de Quito, demostrando el orden jerárquico y los distintos departamentos necesarios.

Capítulo 8 PLAN FINANCIERO

1. Proyecciones financieras

1.1. Resumen de ingresos por habitaciones

Se ha realizado un análisis mensual por el período de 5 años para obtener los ingresos por habitaciones.

Para comenzar, se va a contar con dos tipos de ADR. El primero es: \$85.11 para el primer año, ya que es el año de apertura del hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito. Durante un período de 12 meses se reduce en un 15% a lo que usualmente se cobraría. Para los siguientes años, 2,3,4,5 el ADR sube a: \$100.13.

Ahora bien, para la tasa de ocupación hotelera se han tomado en cuenta los datos recopilados por el MINTUR (2022) de los hoteles de 3 estrellas en la ciudad de Quito para el año 2022; mismas características que tiene el hotel escuela. Estos se han utilizado mes a mes, finalmente promediando para saber el % de ocupación anual. Para los años 2, 3 y 4 después de la apertura se considera que se va a subir en un 8% y en el 5to un 10% a la ocupación mensual.

Tabla 26

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
OCUPACION	31%	39%	49%	59%	69%
ADR	\$ 85.11	\$ 100.13	\$ 100.13	\$ 100.13	\$ 100.13
REVPAR	\$ 26.31	\$ 38.96	\$ 48.97	\$ 58.99	\$ 69.00

Referencia: Elaboración Propia, 2022

En cuanto a suministros, el valor es de \$4.00 x habitación que se mantiene durante todos los meses ya que siempre se compran las mismas amenidades de la misma calidad.

Según los cálculos realizados se ha obtenido los siguientes ingresos en habitaciones:

- Año 1, ingresos de: \$413,498.33
- Año 2, ingresos de: \$612,185.58
- Año 3, ingresos de: \$769,331.76
- Año 4, ingresos de: \$926,477.95
- Año 5, ingresos de: \$1,083,624.14

1.2. Resumen de ingreso por A&B

Para conocer los ingresos del departamento de alimentos y bebidas nuevamente se ha realizado un análisis mensual durante un período de 5 años para cada uno de los 5 puntos de ingresos existentes: Marcus, Ambrosía, Divinato, Bar y Desayunos.

Se ha considerado que solo el 60% de la ocupación total de cada mes, van a consumir en los restaurantes. Las horas de apertura serán las mismas que al momento para el restaurante Marcus y Ambrosia; para los demás es en base a lo que consideramos funcional. Para la duración promedio de la comida se ha basado en un estudio de mercado a través de encuestas para saber cuánto se demoran los comensales en su experiencia culinaria en restaurantes similares en la zona. Para calcular el Food Cost se ha tomado en cuenta lo que dice a industria que debe oscilar del 30-35% para el departamento de alimentos y bebidas. Para saber el ticket promedio por persona, se ha recopilado información en redes basándonos en los precios de los menús actuales.

Tabla 27 análisis restaurantes

MARCUS			AMBROSIA			DIVINATO		
CAPACIDAD	45		CAPACIDAD	16		CAPACIDAD	45	
HORAS APERTURA	7		HORAS APERTURA	12		HORAS APERTURA	8	
DURACIÓN COMIDA PROMEDIO	2		DURACIÓN COMIDA PROMEDIO	0.25		DURACIÓN COMIDA PROMEDIO	2	
ROTACIÓN	3.5		ROTACIÓN	48		ROTACIÓN	4	
TICKET PROMEDIO	\$ 38.00		TICKET PROMEDIO	\$ 15.00		TICKET PROMEDIO	\$ 30.25	
FOOD COST	35%		FOOD COST	32%		FOOD COST	32%	

BAR		DESAYUNO	
CAPACIDAD	10	CAPACIDAD	40
HORAS APERTURA	14	HORAS APERTURA	5
DURACIÓN COMIDA PROMEDIO	1	DURACIÓN COMIDA PROMEDIO	1
ROTACIÓN	14	ROTACIÓN	5
TICKET PROMEDIO	\$25.60	TICKET PROMEDIO	\$ 14.99
FOOD COST	34%	FOOD COST	33%

Referencia: Elaboración propia (2022)

Se han obtenido los siguientes ingresos con los cálculos realizados:

- Año 1, ingresos de: \$2,068,847.13
- Año 2, ingresos de: \$2,603,494.46
- Año 3, ingresos de: \$3,271,803.62
- Año 4, ingresos de: \$4,551,661.44
- Año 5, ingresos de: \$4,608,421.94

Tabla 28 Resumen de ingresos por departamento

INGRESOS POR DEPARTAMENTO						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Habitaciones	\$ 413,498.33	\$ 612,185.58	\$ 769,331.76	\$ 926,477.95	\$ 1,083,624.14	
Alimentos y bebidas	\$ 2,068,847.13	\$ 2,603,494.46	\$ 3,271,803.62	\$ 4,551,661.44	\$ 4,608,421.94	
Lavandería	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	
TOTAL INGRESOS	\$ 2,494,345.46	\$ 3,227,680.04	\$ 4,053,135.38	\$ 5,490,139.39	\$ 5,704,046.08	

Referencia: Elaboración Propia, 2022

1.3. Resumen de ingreso por otros departamentos

Con los que respecta a otros departamentos tenemos el ingreso por lavandería, se tomó la decisión de alquilar el espacio a una empresa encargada de ese tema. Esta decisión fue tomada basada a reducir los costos e incrementar ingresos. El arriendo que se cobrará será de \$1000 y se realizará un contrato que estipula, un descuento por ser su principal cliente y al por mayor. En la siguiente tabla se muestra cómo se será los ingresos de este departamento. Este análisis se lo realizo por mes durante estos periodos de tiempo anteriormente mencionados.

Tabla 29

Alquiler de Espacio	% de comisión	Costos	KG	15% del alquiler	8%	10%
\$ 1,000.00	15%	Mes	50	\$ 150.00	\$ 12.00	\$ 15.00
					\$ 162.00	\$ 165.00

Referencia: Elaboración Propia, 2022

Esta es la tabla de ingresos del año 1 al año 5.

Tabla 30 Ingresos de año 1 al año 5

Año	Ingreso
Año 1	\$1,629,909.09
Año 2	\$2,186,921.49
Año 3	\$2,792,154.13
Año 4	\$3,807,416.55

Año 5	\$4,002,583.40
-------	----------------

Referencia: Elaboración Propia, 2022

Como se puede observar se generan más ingresos tercerizando a que realizarlo el hotel propio. Como es un hotel de 43 habitaciones entonces el gasto sería mayor y de esta forma, este departamento contará con un ingreso adicional y mayor a lo que suele hacer. A partir de estos años, se podría considerar en incrementar el arriendo.

2. Costos por departamento y gastos generales

2.1. Resumen de costo por departamento

Los gastos que están basados en el análisis que se hizo de todos los meses durante 5 años y este fue el resultado, donde los datos que son tomados en cuenta son el costo de suministros más la nómina de cada departamento:

- Habitaciones:

Año 1: \$ 180,905.29

Año 2: \$ 180,905.29

Año 3: \$ 180,905.29

Año 4: \$ 180,905.29

Año 5: \$ 180,905.29

- Alimentos y bebidas:

Año 1: \$ 905,654.51

Año 2: \$ 1,081,832.68

Año 3: \$ 1,302,055.39

Año 4: \$ 1,723,796.97

Año 5: \$ 1,742,500.82

- Lavandería:

Año 1: \$1,800.00

Año 2: \$1,944.00

Año 3: \$1,944.00

Año 4: \$1,944.00

Año 5: \$1,980.00

Tabla 31 gastos departamentales

GASTOS POR DEPARTAMENTO						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Habitaciones	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29
Alimentos y bebidas	\$ 905,654.51	\$ 1,081,832.68	\$ 1,302,055.39	\$ 1,723,796.97	\$ 1,742,500.82	\$ 1,742,500.82
Lavandería	\$ 1,800.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,980.00
TOTAL GASTOS	\$ 1,088,359.79	\$ 1,264,681.96	\$ 1,484,904.68	\$ 1,906,646.26	\$ 1,925,386.10	\$ 1,925,386.10

Referencia: Elaboración Propia, 2022

2.2. Resumen de recursos humanos

Para el primer año de apertura de Xenia by Universidad San Francisco de Quito, se espera un presupuesto total de \$507,483 para la nómina del personal.

Tabla 32 Recursos Humanos

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Salario
Sueldo	\$32.256,67	\$ 29.220	\$ 29.220	\$ 29.220	\$ 29.220	\$ 29.220	\$ 37.670	\$ 37.670	\$ 37.670	\$ 29.220	\$ 29.220	\$ 29.220	\$ 379.026,67
Decimo cuarto sueldo	\$ 2.136,81	\$ 1.912,50	\$ 1.912,50	\$ 1.912,50	\$ 1.912,50	\$ 1.912,50	\$ 2.550,00	\$ 2.550,00	\$ 2.550,00	\$ 1.912,50	\$ 1.912,50	\$ 1.912,50	\$ 25.086,81
Décimo tercer sueldo	\$ 2.688,06	\$ 2.435,00	\$ 2.435,00	\$ 2.435,00	\$ 2.435,00	\$ 2.435,00	\$ 3.139,17	\$ 3.139,17	\$ 3.139,17	\$ 2.435,00	\$ 2.435,00	\$ 2.435,00	\$ 31.585,56
Seguro Social	\$ 3.596,62	\$ 3.258,03	\$ 3.258,03	\$ 3.258,03	\$ 3.258,03	\$ 3.258,03	\$ 4.200,21	\$ 4.200,21	\$ 4.200,21	\$ 3.258,03	\$ 3.258,03	\$ 3.258,03	\$ 42.261,47
Alimentación	\$ 1.900,50	\$ 1.701,00	\$ 1.701,00	\$ 1.701,00	\$ 1.701,00	\$ 1.701,00	\$ 2.268,00	\$ 2.268,00	\$ 2.268,00	\$ 1.701,00	\$ 1.701,00	\$ 1.701,00	\$ 22.312,50
Uniformes	\$ 286,67	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 3.416,67
Capacitación y desarrollo	\$ 313,33	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.793,33
Total	\$43.178,65	\$ 39.086,53	\$ 39.086,53	\$39.086,53	\$39.086,53	\$39.086,53	\$ 50.537,37	\$ 50.537,37	\$ 50.537,37	\$ 39.086,53	\$ 39.086,53	\$ 39.086,53	\$ 507.483,00

Fuente: Elaboración Propia

Como detalla la tabla, en este presupuesto están contemplados varios extras: la alimentación, los uniformes, las capacitaciones y todo lo social. El nivel de staffing necesario para el hotel y sus diferentes departamentos está detallado en el siguiente capítulo de Recursos Humanos.

Además, la nómina base es distinta cada mes, ya que depende de la ocupación del hotel para suficiente personal y que en ciertos casos no haya demás. En los meses de diciembre y enero se espera que la ocupación sea más alta, por lo que habrá más personal contratado. En cambio, en verano no se encontrarán suficientes estudiantes realizando sus prácticas en la USFQ y Xenia by

Universidad San Francisco de Quito tiene que seguir funcionando, entonces también habrá más personal. En los meses con menos ventas, el hotel tiene destinado menos presupuesto hacia su nómina.

2.3. Resumen de gastos no distribuidos

Tabla 33 Gastos no distribuidos + nómina

GASTOS NO DISTRIBUIDOS + NÓMINA						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Administrativos/ Gerencia	\$ 300,718.60	\$ 381,385.40	\$ 472,185.49	\$ 630,255.93	\$ 653,785.67	
Marketing y Ventas	\$ 74,793.71	\$ 89,460.40	\$ 105,969.51	\$ 134,709.59	\$ 138,987.72	
Recursos Humanos	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	
Mantenimiento	\$ 90,417.46	\$ 112,417.50	\$ 137,181.16	\$ 180,291.28	\$ 186,708.48	
Seguridad	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	
Financiero	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	
Agua-luz-fuerza	\$ 99,773.82	\$ 129,107.20	\$ 162,125.42	\$ 219,605.58	\$ 228,161.84	
TOTAL DE GASTOS NO DISTRIBUIDOS	\$ 664,303.39	\$ 810,970.30	\$ 976,061.37	\$ 1,263,462.17	\$ 1,306,243.51	

Referencia: Elaboración Propia, 2022

Los gastos no distribuidos se refieren a los que no pueden ser asignados a un solo departamento en específico. En este caso, hemos juntado los gastos no distribuidos más el cálculo de nómina para: administrativo y gerencia, marketing y ventas, recursos humanos, seguridad y departamento financiero.

Para el agua, luz y fuerza se tomó en cuenta el total de los ingresos y se multiplicó por el 4% como lo dice la industria. Obviamente los gastos no distribuidos van aumentados en cada año ya que se espera que las ventas y la ocupación crezca cada año.

3. Resumen de pérdidas y ganancias

3.1. Estado de resultados

Para el estado de resultados se ha tomado en cuenta el total de los ingresos, gastos, utilidad departamental, gastos no distribuidos + nómina y cargos fijos de cada año por el período de 5 años.

Tabla 34 Estado de resultados

FLUJO DE CAJA						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
OCUPACION	31%	39%	49%	59%	69%	
ADR	\$ 85.11	\$ 100.13	\$ 100.13	\$ 100.13	\$ 100.13	
REVPAR	\$ 26.31	\$ 38.96	\$ 48.97	\$ 58.99	\$ 69.00	
INGRESOS POR DEPARTAMENTO						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Habitaciones	\$ 413,498.33	\$ 612,185.58	\$ 769,331.76	\$ 926,477.95	\$ 1,083,624.14	
Alimentos y bebidas	\$ 2,068,847.13	\$ 2,603,494.46	\$ 3,271,803.62	\$ 4,551,661.44	\$ 4,608,421.94	
Lavandería	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	
TOTAL INGRESOS	\$ 2,494,345.46	\$ 3,227,680.04	\$ 4,053,135.38	\$ 5,490,139.39	\$ 5,704,046.08	
GASTOS POR DEPARTAMENTO						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Habitaciones	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	\$ 180,905.29	
Alimentos y bebidas	\$ 905,654.51	\$ 1,081,832.68	\$ 1,302,055.39	\$ 1,723,796.97	\$ 1,742,500.82	
Lavandería	\$ 1,800.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,944.00	\$ 1,980.00	
TOTAL GASTOS	\$ 1,088,359.79	\$ 1,264,681.96	\$ 1,484,904.68	\$ 1,906,646.26	\$ 1,925,386.10	
UTILIDAD POR DEPARTAMENTOS						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Habitaciones	\$ 232,593.05	\$ 431,280.29	\$ 588,426.48	\$ 745,572.67	\$ 902,718.85	
Alimentos y bebidas	\$ 1,387,116.05	\$ 1,745,585.20	\$ 2,193,671.65	\$ 3,051,787.89	\$ 3,089,844.54	
Lavandería	\$ 10,200.00	\$ 10,056.00	\$ 10,056.00	\$ 10,056.00	\$ 10,200.00	
TOTAL UTILIDAD DEPARTAMENTOS	\$ 1,629,909.09	\$ 2,186,921.49	\$ 2,792,154.13	\$ 3,807,416.55	\$ 4,002,583.40	
GASTOS NO DISTRIBUIDOS + NÓMINA						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Administrativos/ Gerencia	\$ 300,718.60	\$ 381,385.40	\$ 472,185.49	\$ 630,255.93	\$ 653,785.67	
Marketing y Ventas	\$ 74,793.71	\$ 89,460.40	\$ 105,969.51	\$ 134,709.59	\$ 138,987.72	
Recursos Humanos	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	\$ 20,605.40	
Mantenimiento	\$ 90,417.46	\$ 112,417.50	\$ 137,181.16	\$ 180,291.28	\$ 186,708.48	
Seguridad	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	\$ 33,915.99	
Financiero	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	\$ 44,078.40	
Agua-luz-fuerza	\$ 99,773.82	\$ 129,107.20	\$ 162,125.42	\$ 219,605.58	\$ 228,161.84	
TOTAL DE GASTOS NO DISTRIBUIDOS	\$ 664,303.39	\$ 810,970.30	\$ 976,061.37	\$ 1,263,462.17	\$ 1,306,243.51	
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 965,605.71	\$ 1,375,951.19	\$ 1,816,092.76	\$ 2,543,954.38	\$ 2,696,339.89	
CARGOS FIJOS						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Seguros	\$ 18,346.51	\$ 26,143.07	\$ 34,505.76	\$ 48,335.13	\$ 51,230.46	
Préstamos	\$ 502,648.11	\$ 502,648.11	\$ 502,648.11	\$ 502,648.11	\$ 502,648.11	
Impuesto a la propiedad	\$ 4,723.29	\$ 4,723.29	\$ 4,723.29	\$ 4,723.29	\$ 4,723.29	
Depreciación	\$ 231,617.18	\$ 231,617.18	\$ 231,617.18	\$ 231,617.18	\$ 231,617.18	\$ 1,158,085.90
TOTAL CARGOS FIJOS	\$ 752,611.80	\$ 760,408.36	\$ 768,771.05	\$ 782,600.42	\$ 785,495.75	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 212,993.91	\$ 615,542.83	\$ 1,047,321.70	\$ 1,761,353.96	\$ 1,910,844.14	
Impuesto a la renta	\$ 51,118.54	\$ 147,730.28	\$ 251,357.21	\$ 422,724.95	\$ 458,602.59	
Impuesto del 15%	\$ 374,151.82	\$ 484,152.01	\$ 607,970.31	\$ 823,520.91	\$ 855,606.91	
UTILIDAD NETA	\$ (216,999.74)	\$ (21,062.75)	\$ 183,270.90	\$ 510,384.81	\$ 591,911.34	

Se puede observar que el departamento que más ingresos genera es el de alimentos y bebidas, desde el año 1 se tiene más de un millón de dólares de utilidad neta al final de cada período. Esto puede ser debido al alto volumen de ventas que se va a generar y por la prioridad a los 5 restaurantes que ya tienen trayectoria previa en el mercado. En cuanto a las habitaciones podemos observar que la utilidad es negativa durante 5 años. Puede ser debido a que solo existen 43 habitaciones y se espera que la ocupación durante 5 años no supere el 69%. Por otro lado, la utilidad de lavandería es constante ya que se espera que no cambie durante los 5 años.

El valor de seguros según la norma dice que es el 1.9% de la utilidad bruta operacional. En cuanto a los préstamos, va de la mano del financiamiento con el banco es por eso por lo que el valor se mantiene constante cada año hasta saciar la deuda por completo. Para el impuesto a la propiedad y la depreciación se tomó en cuenta al financiamiento de la inversión necesaria para calcularlo. En cambio, para los cargos fijos se realizó una suma de seguros, préstamos y depreciación. Para la utilidad antes de impuestos se restó la utilidad bruta operacional menos el total de los cargos fijos. Con este resultado se calcula el impuesto a la renta, por el 24% que es un valor que se mantiene.

Se puede concluir que la utilidad neta desde el año 1 es positiva para el Hotel Xenia by Universidad San Francisco de Quito y va incrementando anualmente.

3.2. Análisis financiero (TIR y VAN)

Tanto el VAR como el TIR demostrarán si el proyecto es viable o no. Además, servirá para calcular cuánto tiempo Xenia by Universidad San Francisco de Quito tardará en recuperar la inversión inicial mencionada posteriormente.

TIR: Tasa Interna de Retorno - VAN: Valor Presente Neto

5 años de ingresos gastos y flujo de efectivo neto

Tabla 35 TIR y VAN

TASA	12%
Valor Presente Neto	\$9,876,931.92
Inversión Inicial	\$ (8,259,631.79)
VAN	\$1,444,017.97
TIR	18%

Fuente: Elaboración propia

El resultado del TIR demuestra que el hotel definitivamente es viable, ya que el valor es mayor a 0. El 18% anual que representa la tasa interna de retorno significa que, por cada \$100, el hotel tendrá un ingreso de \$18. En este caso el valor es mayor a la tasa de interés del financiamiento.

Por otro lado, el valor actual neto tiene un valor de aproximadamente \$1millon 400mil demostrando que generará beneficios. En otras palabras, el proyecto es viable, por esta razón, conviene realizarlo y continuar con ello. Mientras el TIR demuestra que el proyecto sí es viable en porcentajes, el VAN lo hace en unidades monetarias. (Esan, 2019).

4. Análisis de inversión

4.1. Estimación de la inversión inicial

Valores de la inversión inicial

Tabla 36 Inversión Inicial

Criterio	Valor	Unidad
Superficie del terreno	3060	m2
COS IRM total	105%	%
Edificabilidad total	5812.27	m2
COS Total	6120	m2
Costo del terreno según mercado	\$ 1,530,000.00	\$
# de Habitaciones	43	unidades
Area útil	5106.8	m2
Area No útil	705.47	m2
Costo Mobiliaria y Equipamiento	\$ 1,123,094.85	\$
Valor m2 de construcción en el sector	\$ 800.00	\$
Salarios	\$ 507,483.00	\$
Costos de desarrollo	\$ 374,364.95	
Costos Publicidad pre apertura	\$ 74,872.99	
Inversión Total	\$ 8,259,631.79	\$
	\$ 7,487,299.00	
	\$ 1,123,094.85	14%
Terreno	\$ 1,530,000.00	19%
Mobiliaria y Equipamiento	\$ 1,123,094.85	14%
Costrucción	\$ 4,649,816.00	56%
Salarios	\$ 507,483.00	6%
Costos de desarrollo y publicidad pre-apertura	\$ 449,237.94	5%
Inversión Total	\$ 8,259,631.79	100%

El valor total de la inversión inicial para Xenia by Universidad San Francisco de Quito se aproxima a los \$8.2 millones. De este valor, se está tomando en cuenta la superficie del terreno y su costo según el mercado, el costo de construcción del sector, salarios, mano de obra, costo de mobiliaria, entre otros.

5. Financiamiento

El 50% de la inversión inicial se cubrirá con capital propio y con inversionistas. El otro 50% se financiará a través de un préstamo.

5.1. Tipo de financiamiento

El hotel contará con un préstamo de alrededor de 4.1 millones de USD a una tasa de 9% por un periodo de 15 años. La tasa utilizada se estimó de acuerdo con los datos que la Corporación Financiera Nacional pudiera ofrecer al sector hotelero.

Préstamo y tasa de interés

Tabla 37 Tipo de financiamiento

INVERSIÓN	\$ (8,259,631.79)			
% DE PRESTAMO	50%			
MONTO PRESTAMO	\$ (4,129,815.90)			
TASA INTERES	9%	Anual		El % de tasa de interés va de acuerdo a lo que dice el CFN y este es el que se acopla de mejor manera al hotel Xenia
PLAZO	180	Meses		
PAGO	\$41,887.34	Mensual		

A continuación, se presentan los pagos mensuales que se realizarán por los próximos 180 meses, desglosado con los pagos, el interés y el capital.

Estos últimos años, la política crediticia de la Corporación Financiera Nacional ha podido apoyar al sector turístico. Se han logrado varios créditos que al fin y al cabo generan una gran cantidad de empleos y un excelente desarrollo para el Ecuador (Paredes, 2022).

5.2. Tabla de amortización

Como se puede observar en la tabla inferior el total de inversión es de \$8,259,631.79, esta cifra cuenta la construcción de infraestructura y los inmuebles. La tasa de interés está contemplada con lo que dice la CFN, y se analizó cual se acopla mejor a las necesidades del hotel. La tabla está hecha para 180 meses, lo que quiere decir 15 años. Y se estimó que el pago mensual sería de \$41,887.34, lo que permite llegar al año 15 con 0 y de esta forma de pagaría la inversión.

6. Conclusiones financieras

- El proyecto es viable de acuerdo con los valores positivos de la tasa interna de retorno y el VAN.
- El departamento que más ingresos genera a Xenia by Universidad San Francisco de Quito es Alimentos & Bebidas, ya que tiene 5 fuentes de ingreso.
- La utilidad neta va incrementando a medida que pasan los años ya que se proyecta tener una mayor ocupación cada año.
- En cuanto a la depreciación, se hizo un análisis a 20 años y se determinó que en aquella fecha se podrá vender en \$817,472.40.
- El proyecto de Xenia by Universidad San Francisco de Quito es rentable y se podrá realizar.

Capítulo 9 RECURSOS HUMANOS Y TRIBUTARIO

1. Estructura organizacional

La estructura organizacional que se implementará en el Hotel Xenia By Universidad San Francisco de Quito, es de una estructura organizacional divisional. La cual consiste en su división por departamentos, cada uno de ellos tiene su correspondiente encargado de área, sin embargo, uno de sus principales objetivos es conseguir el mismo propósito y es un mayor rendimiento para que de esta forma el hotel pueda tener un mayor crecimiento.

Uno de sus grandes objetivos de esta estructura es crear un ambiente transparente y de esta manera conseguir un mayor desempeño de cada uno de los miembros. Como organización se tendrá rapidez, flexibilidad y una gran mayor de adaptabilidad de todo el personal. Como otros de sus objetivos es poder conseguir que cada departamento este alineado a los mismos objetivos que será determinado por parte de la administración.

1.1. Propósito empresarial

Xenia By Universidad San Francisco de Quito tiene como propósito brindar un servicio personalizado y de alta calidad de hospedaje, alimentación y ocio, desarrollado en base a nuevas tendencias. Contribuye a la preparación de estudiantes y empresas que quieran aprender sobre todo lo que se puede implementar en un negocio, de esta manera contribuir con el desarrollo del país, para poder incrementar el turismo y generar más ganancia en el sector turístico.

2. Objetivos de personal y requerimientos

2.1. Objetivos de personal

Con lo que respecta a objetivos generales de recursos humanos, tiene como fin, encontrar el mejor balance entre los colaboradores para general el mejor desempeño en la empresa. Para ellos se quiere conseguir motivación, compromiso y profesionalismos para conseguir juntos todas las metas trazadas en la empresa, y de esta manera también general la mayor satisfacción para los clientes. Si el personal se siente satisfecho y contento, podrá dar el mejor trato a todos los que visiten las áreas del hotel.

Con lo que respecta a objetivos específicos del departamento de recursos humanos, tenemos:

- Seleccionar y reclutar personal altamente calificado para el mejor manejo de cada área.
- Mantener los valores de la empresa para crear lealtad de sus colaboradores.
- Crear un ambiente laborar adecuado y óptimo para cada miembro de la compañía.

- Evaluar constantemente el desempeño de cada colaborador y dar seguimiento a la adaptación.
- Dar constantes capacitaciones para seguir manteniendo los altos estándares dentro de la industria del país.
- Cumplir con las políticas salariales que correspondan al país y viendo por el bienestar de los colaboradores.

1.1. Requerimientos

Tabla 38 Requerimientos de personal

Gerencia General			
Gerente General	1		
Asistente de Gerencia	1	Pasante Gerencia	1
Total	2		
Gerente de Habitaciones			
Jefe Housekeeping	1		
Ama de Llaves	4		
Jefe de areas públicas	1		
Jefe de Lavandería	1		
Houseman	1		
Lavador y Planchador	2	Pasantes	4
Total	10		
Gerente A Y B			
Jefe de A Y B	1		
Chef Ejecutivo x restaurante	3		
Cocineros Marcus	3		
Cocineros Divinato	3		
Encargado de panadería y pastelería	1		
Gerente de bares	1		
Bartenders	3		
Stewards	3		
Capitan de camareros: Marcus + Divina	2		
Meseros	8		
Jefe de Buffet	1		
Cocineros Cocina Central	4	Pasantes	10
Total	33		
Gerente de RRHH			
Jefe de RRHH	1		
Ayudante de RRHH	1		
Total	2		
Gerente de Ventas y Marketing			
Jefe de Reservas	1		
Jefe de Eventos	1		
Jefe de Turismo (Tours)	1	Pasantes	3
Total	3		
Gerente Administrativo			
Jefe de Contabilidad	1		
Jefe de Compras	1		
Facturación	1		
Costos	1		
Ayudante de inventarios	1	Pasantes	2
Total	5		

Gerente de Mantenimiento			
Jefe de Mantenimiento	1		
Jefe de Sistemas	1		
Total	2		
Gerente de Recepción			
Jefe de Recepción	1		
Auditor Nocturno	1		
Recepcionistas secundarios	2		
Botones	2		
Valet	2	Pasantes	2
Total	8		
Gerente de Seguridad			
Jefe de Monitoreo y Vigilancia	1		
Guardia de Seguridad	4		
Total	5		
Total Nómina	70		

Referencia: Elaboración Propia, 2022

Con lo que corresponde a los requerimientos del personal, se tiene un total de 70 persona y está dividido en 9 departamentos. Esta cantidad de nómina está calculada dependiendo de la ocupación que tendrá el hotel. Mientras que como es un hotel escuela, se contará con la ayuda de los estudiantes de la universidad, sin embargo, estas fechas donde no se contará con la ayuda de ellos.

2.2. Área de habitaciones

El personal se preocupa por aceptar reservaciones, tener el primer contacto y mantener una comunicación directa con el huésped para satisfacer sus necesidades, mantener la limpieza de las habitaciones y de las áreas públicas con todas las amenities necesarias. De igual forma, es el personal que se encarga de lavar y planchar la ropa tanto del huésped como la lencería de habitaciones y los uniformes del resto de empleados. Finalmente, deben emitir las facturas de consumo de los huéspedes que incluyan todos los servicios que hayan utilizado. Para esta área se cuenta con un total de 14 personas que se dividen entre jefes, asistentes y trabajadores se agrupan en los procesos de: reservaciones, limpieza, lavado y planchado, housekeeping, recepción de huéspedes, y áreas públicas

2.3. Área de alimentos y bebidas

El personal del área de alimentos y bebidas se encarga de preparar todos los alimentos y bebidas de los 5 puntos de venta (Ambrosía, Marcus, Divinato, Bar y Room service) para los huéspedes. También son los responsables de servir la comida y bebidas tanto en los restaurantes como en las habitaciones. También son los encargados de elaborar la comida del personal. Cumplen con la función de proveer con comida 24 horas 7 días de la semana. También se encargan de participar en los diferentes eventos. Deben recibir y manejar el inventario de alimentos. Para el área de alimentos y bebidas se va a contar con un total de 33 trabajadores entre jefes, asistentes y demás personal que se ocupan de los procesos de: elaboración de alimentos y bebidas, atención al cliente, abastecimiento y conservación de productos, atención de eventos y room service.

2.4. Área de servicios y mantenimiento

El área de servicios y mantenimiento se ocupa de asegurar la comodidad del huésped y preservar su tranquilidad. Se enfocan en los pequeños detalles como el arreglar las cosas dañadas (como estructuras, baños y sistemas eléctricos de las habitaciones y áreas públicas) también ayudan a los huéspedes a llevar las maletas hasta su habitación y de parquear su auto si es que lo desean. Para esta área se va a contar con un total de 5 trabajadores que van a cumplir las funciones de: arreglo de daños pequeños en las instalaciones, parqueo de los autos y servicio directo al cliente para su comodidad.

2.5. Área de ventas y marketing

Para el área de ventas y marketing se llevan a cabo las actividades de contacto y establecimiento de ventas de habitaciones, eventos y servicios con clientes establecidos y potenciales. El gerente de marketing en cambio se encarga de la realización de campañas publicitarias, difusión de contenido, estudio de mercado y promoción del hotel. Para esta área vamos a contar con un personal de 2 trabajadores: 1 director y 1 gerente.

2.6. Área de administración y recursos humanos

Con lo que corresponde al área de administración estará dividido de la siguiente manera:

- Compras: dentro de este departamento, contas con la obligación de realizar las compras generales del hotel.
- Contabilidad y finanzas: mientras que el departamento de contabilidad y finanzas está encargado de la facturación y costos, es decir la parte financiera del hotel y mantener todo el tema en orden.
- Recursos humanos: lo que corresponde a recursos humanos tendrá la responsabilidad de reclutar y capacitar a todo el personal del hotel.

Para dicha área se necesita 8 persona altamente capacitadas.

2.7. Área de informática y telecomunicaciones

En dicha área el hotel contará con un sistema de respaldo por si alguna emergencia llega a pasar, lo que quiere decir es que toda la información será respaldada por el área de informática y telecomunicaciones. Este sistema será tercerizado y estará fuera de las instalaciones del hotel, de esta manera nos respaldamos en caso de fallas eléctricas que pueden ocurrir en la zona. Se ha tomado esta decisión pensando en factores externos que puedan afectar al funcionamiento del hotel. El hotel tiene un sistema de alta tecnología el cual necesita tener un respaldo tecnológico y estar precavidos por cualquier inconveniente que pueda ocurrir y tener una planta más grande en caso de desastres naturales.

3. Perfiles

El hotel requiere de personal que este altamente calificado y con previa experiencia debido a que serán los que ayudarán a los estudiantes de llevar una buena experiencia en cada departamento

que crucen. Por lo tanto, se necesitan profesionales con ciertas características específicas, que están clasificada de la siguiente manera:

- Formación de hotelería y administración.
- Experiencia previa en el campo.
- Alto nivel de inglés.
- Habilidades de educación, comunicación y trabajo en equipo.
- Tener aptitudes dentro del servicio y atención al cliente.

4. Plantilla financiera

Staffing / finanzas

Tabla 39 Staffing + finanzas

Headcount / Staffing / Dotación de personal		
Area /División	Nómina Base	Total
Gerencia		
Sueldo	2 \$	20.400,00
Decimo cuarto sueldo	425 \$	850,00
Décimo tercer sueldo	12 \$	1.700,00
Seguro Social	11,15%	2.274,60
Alimentación	1,5 \$	756,00
Uniformes	5 \$	120,00
Capacitación y desarrollo	10 \$	240,00
		\$ 26.340,60
Financiero		
Sueldo	4 \$	33.600,00
Decimo cuarto sueldo	425 \$	1.700,00
Décimo tercer sueldo	12 \$	2.800,00
Seguro Social	11,15%	3.746,40
Alimentación	1,5 \$	1.512,00
Uniformes	5 \$	240,00
Capacitación y desarrollo	10 \$	480,00
		\$ 44.078,40
Recursos Humanos		
Sueldo	2 \$	15.600,00
Decimo cuarto sueldo	425 \$	850,00
Décimo tercer sueldo	12 \$	1.300,00
Seguro Social	11,15%	1.739,40
Alimentación	1,5 \$	756,00
Uniformes	5 \$	120,00
Capacitación y desarrollo	10 \$	240,00
		\$ 20.605,40
Marketing y ventas		
Sueldo	2 \$	19.200,00
Decimo cuarto sueldo	425 \$	850,00
Décimo tercer sueldo	12 \$	1.600,00
Seguro Social	11,15%	2.140,80
Alimentación	1,5 \$	756,00
Uniformes	5 \$	120,00
Capacitación y desarrollo	10 \$	240,00
		\$ 24.906,80
A&B		
Sueldo	28 \$	167.466,67
Decimo cuarto sueldo	425 \$	11.616,67
Décimo tercer sueldo	12 \$	13.955,56
Seguro Social	11,15%	18.672,53
Alimentación	1,5 \$	10.332,00
Uniformes	5 \$	1.640,00
Capacitación y desarrollo	10 \$	240,00
		\$ 223.923,42
Habitaciones		
Sueldo	15 \$	86.020,00
Decimo cuarto sueldo	425 \$	6.634,72
Décimo tercer sueldo	12 \$	7.168,33
Seguro Social	11,15%	9.591,23
Alimentación	1,5 \$	5.901,00
Uniformes	5 \$	936,67
Capacitación y desarrollo	10 \$	1.873,33
		\$ 118.125,29
Mantenimiento		
Sueldo	2 \$	11.400,00
Decimo cuarto sueldo	425 \$	850,00
Décimo tercer sueldo	12 \$	950,00
Seguro Social	11,15%	1.271,10
Alimentación	1,5 \$	756,00
Uniformes	5 \$	120,00
Capacitación y desarrollo	10 \$	240,00
		\$ 15.587,10
Seguridad		
Sueldo	5 \$	25.340,00
Decimo cuarto sueldo	425 \$	1.735,42
Décimo tercer sueldo	12 \$	2.111,67
Seguro Social	11,15%	2.825,41
Alimentación	1,5 \$	1.543,50
Uniformes	5 \$	120,00
Capacitación y desarrollo	10 \$	240,00
		\$ 33.915,99
Total		
Sueldo		\$ 379.026,67
Decimo cuarto sueldo		\$ 25.086,81
Décimo tercer sueldo		\$ 31.585,56
Seguro Social		\$ 42.261,47
Alimentación		\$ 22.312,50
Uniformes		\$ 3.416,67
Capacitación y desarrollo		\$ 3.793,33
Total		\$ 507.483,00

En la plantilla de Recursos Humanos se toma en cuenta toda la nómina. En gerencia hay dos empleados, en el departamento financiero 4, en recursos humanos 2, en marketing 2, alimentos y bebidas 28, etc. En los primeros años se prevé que no todos los meses tengan la misma cantidad de huéspedes y clientes, por lo existe personal eventual o de temporada, existen departamentos que no cuentan con tanta variación durante el año, como Marketing & Ventas, Gerencia o Finanzas.

5. Tipo de contratos

El hotel Xenia By Universidad San Francisco de Quito, contará con estos tipos de contratos:

- **Contrato eventual:** Xenia By Universidad San Francisco de Quito, tercerizará el servicio de eventuales. Esto consiste en que una empresa externa pondrá a disposición a terceros que el hotel pueda necesitar para fechas específicas.
- **Contrato de temporada:** El hotel pactará con la persona un contrato por tiempo y fecha determinados, durante determinadas épocas del año.
- **Contrato indefinido de tiempo completo:** El hotel realizará un contrato con su personal fijo, adoptando todas las leyes del gobierno. Este contrato consistirá trabajar 8 horas por 5 días a la semana con dos días libres, este contrato no tiene fecha de expiración.

6. Estrategia de administración de recursos humanos

6.1. Planes de desarrollo (habilidades blandas)

La estrategia del personal administrativo de recursos humanos va de la mano con las estrategias generales de la empresa. Al ser un nuevo servicio/producto en el mercado, es primordial que cada departamento tenga un buen desempeño para que Xenia by Universidad San Francisco de Quito cumpla sus objetivos y puedan enfrentar de manera correcta cada inconveniente que se presente dentro del ambiente laboral.

Para un desarrollo empresarial, las habilidades blandas del equipo del hotel son esenciales como la habilidad social, de interacción, acercamiento, comunicación y en general la habilidad de poder relacionarse con otros usando inteligencia emocional (Leiva, 2015). Como plan de desarrollo, Xenia by Universidad San Francisco de Quito implementará en sus capacitaciones poder desarrollar habilidades blandas dentro de la industria hotelera. Estas incluirán actividades como trabajar en equipo, mejorar la comunicación y lo más importante en la hotelería, tener una actitud positiva con los clientes, enfrentando situaciones complicadas y con el equipo de trabajo.

7. Presupuesto de plan de recursos humanos

El presupuesto total del primer año de apertura para el departamento de Recursos Humanos es de \$507.483. El presupuesto está dividido en sueldos con décimos y, por otro lado, está el seguro, la alimentación y todo lo que involucra actividades como capacitaciones y desarrollo. Se espera que el personal incremente a medida que los años pasan ya que la ocupación también espera que crezca.

Conclusión

Después de la extensa investigación realizada, se ha llegado a la conclusión que Cumbayá es un lugar con potencial para la construcción de Xenia by Universidad San Francisco de Quito debido a que tiene una ubicación estratégica para convertirse en un atractivo turístico y existe poca competencia hotelera en el sector.

Además, será el primer hotel escuela en el país. Se enfocará en el objetivo de poder subir el actual ranking como la 6ta mejor Universidad en la carrera de Hospitalidad y Turismo de Sudamérica a uno más alto.

El proyecto tiene un concepto pionero en la preparación de jóvenes profesionales a través de Cross-training, ya que las pasantías que hoy en día ofrecen los hoteles son muy limitadas, en especial en los departamentos de housekeeping y recepción. En Xenia by USFQ podrán aprender directamente de distintos departamentos como el de Gerencia, RRHH, entre otros. El Cross-training permite que todos se capaciten dentro de distintos puestos de trabajo y desarrollen varias habilidades. En especial, de que tengan una visión 360 de cada departamento.

Finalmente, como demostraron los valores positivos del TIR y Van, el proyecto es viable y rentable.

Referencias bibliográficas

- Accor (2019) *Ibis Quito*. Retrieved October 1, 2022, from <https://all.accor.com/hotel/9489/index.es.shtml?dateIn=&nights=&compositions=1&stayplus=false&snu=false#origin=ibis>
- Ayala, F (2014) *Áreas Públicas de un hotel*. Retrieved November 13, 2022, from https://prezi.com/wi_ngyoaw3ry/areas-publicas-de-un-hotel/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20%C3%A1rea%20p%C3%BAblica,%20Estacionamiento%20Playa%20Gimnasio.
- BCE. (2022, June 30). *BCE*. Banco Central del Ecuador. Retrieved September 6, 2022, from <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>
- Bermeo, H (2019) *Diseño y Medidas de estacionamientos*. Retrieved November 13, 2022, from <https://arquitecturahb.com/disenio-y-medidas-de-estacionamientos/>
- Boletín Estadístico*. Quito-turismo.gob.ec. (2021). Retrieved 11 September 2022, from https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/LOTAIP%202021/WEB%202021/UIO_EOH_Bolet%C3%ADn_ABRIL%202021.pdf.
- Bonilla, A. (2022, August 7). *▷ auditor nocturno en un hotel: Conoce Sus Funciones 2022*. Guía Turístico. Retrieved November 5, 2022, from <https://guiaturistica.org/auditor-nocturno-en-un-hotel-conoce-sus-funciones/>
- Cabanilla, E. (2022, August 25). *ENCUESTA SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LOS RESIDENTES EN ECUADOR QUE VIENEN A QUITO*. Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. Retrieved September 28, 2022, from <https://www.quito-turismo.gob.ec/>
- CFN. (marzo de 2022). cfn.fin.ec. Financiamiento productivo: <https://www.cfn.fin.ec/financiamiento-productivo-mipymesbm-beneficiario-final/#beneficiarioFinal>
- CFN. (2022). Ficha sectorial Turismo. Actividades de alojamiento y de servicio de comidas. Quito: Corporación Financiera Nacional. Subgerencia de análisis de productos y servicios.

- <https://www.cfn.fin.ec/wpcontent/uploads/downloads/biblioteca/2022/fichassectoriasles-1-1trimestre/ficha-sectorialTurismo.pdf>
- Channex Blog. (2019, January 21). *Hotel distribution: ¿Push and pull and what is the best approach?* Medium. Retrieved October 11, 2022, from <https://medium.com/channex/hotel-distribution-push-and-pull-and-what-is-the-best-approach-bf4f7434b4aa>
- Chavez, P. (2022, September 19). ▷ *Medios propios, pagados y ganados: Qué son y cómo utilizarlos.* ▷ Medios propios, pagados y ganados: qué son y cómo utilizarlos. Retrieved October 7, 2022, from <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/medios-propios-pagados-y-ganados-que-son>
- Chiriboga, A., Celag, Urías, J., Aparicio, M., & Honorato, A. (2022, May 24). *Ecuador: Balance Político a un año de gobierno de Lasso.* CELAG. Retrieved September 9, 2022, from <https://www.celag.org/ecuador-balance-politico-a-un-ano-de-gobierno-de-lasso/>
- Conoce cómo funciona el check in y check out express.* Ostelea. (2022, March 22). Retrieved November 8, 2022, from <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/marketing-y-comunicacion/conoce-como-funciona-el-check-y-check-out-express>
- Cumbayá.* Properati. Antes parte de OLX Group. (n.d.). Retrieved September 6, 2022, from https://www.properati.com.ec/guia_de_barrio/cumbayá
- De la Cruz, A. S. (2007, May 7). *Gestión de Calidad en Atención Al Huésped.* Gestión de Calidad en Atención al Huésped y su Vinculación con la Motivación y la Capacitación en los Colaboradores de Recepción del Hotel Esturión & Lodge. Retrieved November 5, 2022, from <https://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC071088.pdf>
- Ecuador: Panorama general.* World Bank. (2022, April 7). Retrieved September 7, 2022, from <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Ecuador continúa creciendo en tecnología Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2021) Gob.ec. Retrieved September 10, 2022, from <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>
- Ekos Negocios. (2022, January 17). *Los 4 Principales indicadores de pib per cápita del ecuador, Año 2022.* Ekos Negocios. Retrieved September 6, 2022, from <https://www.ekosnegocios.com/articulo/los-4-principales-indicadores-de-pib-per-capita-del-ecuador-ano-2022>
- El 66% de las muertes violentas se concentra en tres provincias en emergencia.* Primicias. (2022, May 4). Retrieved September 9, 2022, from <https://www.primicias.ec/noticias/en-exclusiva/muertes-violentas-provincias-emergencia/>

- ESAN Graduate School of Business. (2018, May 30). *Pricing: ¿En qué consiste la teoría económica de la fijación de precios?* Conexión ESAN. Retrieved October 15, 2022, from <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/pricing-en-que-consiste-la-teoria-economica-de-la-fijacion-de-precios#:~:text=El%20pricing%20es%20una%20teor%C3%ADa,la%20rentabilidad%20de%20la%20empresa>
- Esan, C. (2019, August 1). *Van y tir: ¿para qué sirven y cuándo usarlos?* Graduate School of Business. Retrieved December 2, 2022, from <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/van-y-tir-para-que-sirven-y-cuando-usarlos>
- Espinosa, B. (2022, June 15). *Desaprobación del Mandato de Guillermo Lasso Alcanza el 81%, según estudio de perfiles de Opinión - Radio pichincha*. Pichincha Comunicaciones EP. Retrieved September 6, 2022, from <https://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/desaprobacion-del-mandato-de-guillermo-lasso-alcanza-el-81-segun-estudio-de-perfiles-de-opinion/>
- Estadísticas de Turismo*. Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2022, September 22). Retrieved October 2, 2022, from <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/>
- Estos son los países del mundo con mejor calidad de vida ... - el comercio*. El Comercio. (2022, January 17). Retrieved September 9, 2022, from <https://www.elcomercio.com/actualidad/mundo/indice-desarrollo-onu-informe-ecuador.html>
- Farré, R. R. (2017). *Editorial síntesis*. Gestión de reservas y procedimientos de recepción. Retrieved November 3, 2022, from <https://www.sintesis.com/data/indices/9788491710219.pdf>
- Gobierno Autónomo de Cumbayá (2019) Retrieved September 10, 2022, from <https://gadcumbayá.gob.ec/wp-content/uploads/2022/04/PDOT-CUMBAYÁ-2019.pdf>
- Google Ads (2022). *Encuentra nuevos clientes en línea con Google Ads*. Retrieved October 16, 2022, from https://ads.google.com/intl/es-419_ec/getstarted/?subid=ec-es-ha-awa-bk-c-cor!o3~Cj0KCQjw166aBhDEARIsAMEyZh5zwJPItvuQpDoaKol21kM7eNx2A9FPcPl_jprpkfJiCYH-vbb0wFcaAhYEEALw_wcB~143668860212~aud-1225341332542;kwd-94527731~17665894472~613761344612&gclid=Cj0KCQjw166aBhDEARIsAMEyZh5zwJPItvuQpDoaKol21kM7eNx2A9FPcPl_jprpkfJiCYH-vbb0wFcaAhYEEALw_wcB&glsrsrc=aw.ds
- Goni, G. (n.d.). *Hotel branding: four ways to differentiate your hotel*. Hospitality News & Business Insights by EHL. Retrieved September 28, 2022, from <https://hospitalityinsights.ehl.edu/luxury-branding-hospitality>

- Hotel Cumbayá (2022) *Servicios*. Retrieved October 1, 2022, from <https://www.hotelcumbayá.com.ec/servicios/>
- Hotel Sumaq Kay (2022) *Habitaciones*. Retrieved October 1, 2022, from <https://hotelsumaqkay.com/rooms-2/>
- IHG (2022). *Holiday Inn Quito Airport*. Retrieved October 1, 2022, from <https://www.ihg.com/holidayinn/hotels/us/es/quito/uioap/hoteldetail>
- Impaqto (2022) Retrieved October 1, 2022, from <https://www.impaqto.net/>
- Inicio*. Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2022, August 25). Retrieved September 19, 2022, from <https://www.quito-turismo.gob.ec/>
- Instructivo de procedimientos de Auditoria Nocturna para el hotel*. studylib.es. (2017, February 28). Retrieved November 5, 2022, from <https://studylib.es/doc/6042956/instructivo-de-procedimientos-de-auditoria-nocturna-para->
- Kotler, P. y Arsmtrong, G. (2010). *Marketing 1* (2da ed.) Pearson Educación. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- La Inversión Extranjera directa cae 45% en el primer trimestre de 2022*. Primicias. (2022, July 7). Retrieved September 6, 2022, from <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inversion-extranjera-ecuador-inestabilidad-reformas/>
- Marriot International Inc (2022) *Organice una reunión o evento*. Retrieved October 1, 2022, from <https://www.espanol.marriott.com/hotels/event-planning/business-meeting/uiodt-jw-marriott-quito/>
- Meta. (2022). *Explora un mundo de posibilidades con los anuncios de Instagram* Retrieved October 16, 2022, from https://business.instagram.com/advertising?locale=es_LA
- Ministerio del Ambiente (2019) Retrieved September 10, 2022, from <https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-impulsa-nuevas-iniciativas-para-reducir-la-huella-ecologica/>
- Ministerio de Turismo. (2021). *Visualizador - Portal Servicios MINTUR*. Gob.ec. Retrieved September 10, 2022, from <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador>
- Ministerio de Turismo. (2022, February 9). *Red Cancillería*. Ir a Red Cancillería. Retrieved September 7, 2022, from <https://www.cancilleria.gob.ec/china/2022/02/14/el-ministerio-de-turismo-presento-su-plan-de-promocion-para-el-2022/>
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2022) *Visualizador Establecimientos Registrados Alojamiento*. Retrieved October 1, 2022, from

<https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

- Morales, P. (2022, August 29). *ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL CUMBAYÁ*. Gobierno Parroquial de Cumbayá. Retrieved September 7, 2022, from <https://gadcumbayá.gob.ec/>
- Paredes-Carreño, N., & Liccioni, E., (2022). Líneas crediticias de la Corporación Financiera Nacional B.P. dirigidas al sector turístico durante los periodos 2019 al 2021. 593 digital Publisher CEIT, 7(3-2), 142-156 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3-2.1145>
- Peterdy, K. (2022, August 31). *Ansoff matrix*. Corporate Finance Institute. Retrieved September 22, 2022, from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/ansoff-matrix/>
- Pib Per Cápite de ecuador se recuperará Antes de lo Previsto, dice El Fmi*. Primicias. (2022, July 25). Retrieved September 6, 2022, from <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pib-per-capita-ecuador-recuperacion-fmi/>
- QUIPORT (2022) Información vías y tránsito. Aeropuertoquito.aero. Retrieved September 10, 2022, from <https://www.aeropuertoquito.aero/es/19-transporte/212-informacion-vias-y-transito.html>
- Quito Informa (2021) *Conozca más sobre el Informe de Regulación Metropolitana*. Retrieved November 13, 2022 from <http://www.quitoinforma.gob.ec/2021/08/20/conozca-mas-sobre-el-informe-de-regulacion-metropolitana/#:~:text=El%20Informe%20de%20Regulaci%C3%B3n%20Metropolitana%2C%20IRM%2C%20es%20un%20documento%20en,y%20edificaci%C3%B3n%20de%20sus%20propiedades.>
- REACTIVACIÓN ECONÓMICA: EL TURISMO DEJA CIFRAS POSITIVAS EN LO QUE VA DE 2022*. Ministerio de Turismo. (2022, July 28). Retrieved September 28, 2022, from [https://www.turismo.gob.ec/reactivacion-economica-el-turismo-deja-cifras-positivas-en-lo-que-va-de-2022/#:~:text=\(Quito%2C%20Pichincha\),no%20petroleros%20para%20la%20naci%C3%B3n.](https://www.turismo.gob.ec/reactivacion-economica-el-turismo-deja-cifras-positivas-en-lo-que-va-de-2022/#:~:text=(Quito%2C%20Pichincha),no%20petroleros%20para%20la%20naci%C3%B3n.)
- Redacción CepymeNews| @CepymeNews. (2020, March 26). *Estrategias Competitivas Genéricas de Michael Porter*. CepymeNews. Retrieved September 28, 2022, from <https://cepymenews.es/las-3-estrategias-competitivas-genericas-de-michael-porter/>
- Rivas P (2012) *Estructuras de propiedad y gestión en el sector hotelero*. Retrieved November 13, 2022 from <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/108282/tpry1de1.pdf?sequence=1>

- Sanz, N. G. (2021, March 1). *Estrategia push y pull en marketing: Definición y Ejemplos*. Thinking for Innovation. Retrieved October 9, 2022, from <https://www.iebschool.com/blog/estrategia-push-y-pull-en-marketing-marketing-digital/>
- Sawerschel, Y. (N.d.) Designing hotel and restaurant concepts. Ehl.edu. Retrieved September 10, 2022, from <https://hospitalityinsights.ehl.edu/designing-hotel-restaurant-concepts>
- Siguenos en. (n.d.). *Ecuador: Economía Y Demografía 2022*. Datosmacro.com. Retrieved September 9, 2022, from <https://datosmacro.expansion.com/paises/ecuador>
- Stand Creativa (2021, July 31). *Vallas Publicitarias en Quito*. Retrieved October 16, 2022, from <https://standscreativa.com/vallas-publicitarias/>
- TAFUR, G. (2018, October 30). *Desarrollo Tecnológico del Sector Turístico en la ciudad de Guayaquil*. Revista ESPACIOS. Retrieved October 16, 2022, from <http://www.revistaespacios.com/a18v39n44/18394403.html#iden4>
- Tres Barrios de Cumbayá Tienen el alquiler más elevado de quito*. Primicias. (2022, September 8). Retrieved September 7, 2022, from <https://www.primicias.ec/noticias/economia/alquiler-barrios-cumbayá-caros-quito/>
- Universidad Andina Simón Bolívar. (2022, May 3). *Observatorio de la Pyme - UASB. INFORME MACROSOCIAL Y ECONÓMICO*. Retrieved September 6, 2022, from <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7946/1/15-Observatorio%20Pyme.pdf>
- Vidal, B. (2021, December 13). *Estrategia de diferenciación en hoteles y experiencias personalizadas*. Estrategia de diferenciación en un hotel: claves de la personalización. Retrieved September 22, 2022, from <https://www.wearemarketing.com/es/blog/estrategias-diferenciacion-personalizacion-servicios-hoteleros.html>

Anexos

Anexo 1.

Desarrollo Hotelero – Hotel Cumbayá						
Requisitos básicos	1	2	3	4	5	Total /5
Ubicación					X	5
Comunicaciones y accesos		X				2
Atractivos turísticos del entorno		X				2

Atractivo del producto a desarrollar		X				2
Oferta actividades complementarias al complejo		X				2
Destino consolidado – imagen de marca		X				2
Total						15

Desarrollo Hotelero – Hotel Sumaq Kay						
Requisitos básicos	1	2	3	4	5	Total /5
Ubicación				X		4
Comunicaciones y accesos			X			3
Atractivos turísticos del entorno			X			3
Atractivo del producto a desarrollar		X				2
Oferta actividades complementarias al complejo		X				2
Destino consolidado – imagen de marca		X				2
Total						16

Desarrollo Hotelero – Hotel Marriot						
Requisitos básicos	1	2	3	4	5	Total /5
Ubicación				X		4
Comunicaciones y accesos				X		4
Atractivos turísticos del entorno			X			3
Atractivo del producto a desarrollar				X		4
Oferta actividades complementarias al complejo			X			3
Destino consolidado – imagen de marca				X		4
Total						22

Desarrollo Hotelero – Hotel Ibis						
Requisitos básicos	1	2	3	4	5	Total /5
Ubicación				X		4
Comunicaciones y accesos			X			3
Atractivos turísticos del entorno			X			3
Atractivo del producto a desarrollar			X			3
Oferta actividades complementarias al complejo		X				2
Destino consolidado – imagen de marca				X		4
Total						19

Desarrollo Hotelero – Holiday Inn Aeropuerto						
Requisitos básicos	1	2	3	4	5	Total /5
Ubicación			X			3
Comunicaciones y accesos		X				2
Atractivos turísticos del entorno	X					1
Atractivo del producto a desarrollar			X			3

Oferta actividades complementarias al complejo		X				2
Destino consolidado – imagen de marca			X			3
Total						14