

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo**

**TRIBE Cumbayá by Accor**

**Joselyn Samantha Chalco Zulca**

**Hospitalidad y Hotelería**

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

Quito, 21 de mayo de 2023

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo**

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

**TRIBE Cumbayá by Accor**

**Joselyn Samantha Chalco Zulca**

**Nombre del profesor, título académico: Santiago Villota Sandoval, PHD**

Quito, 21 de mayo de 2023

## © 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:                    Joselyn Samantha Chalco Zulca

Código:                                     00207553

Cédula de identidad:                 1752326684

Lugar y fecha:                            Quito, 21 de mayo de 2023

## ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

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

## UNPUBLISHED DOCUMENT

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

## RESUMEN

La cadena hotelera europea Accor ha apostado por desarrollar un nuevo proyecto hotelero en el Ecuador, dando paso así a TRIBE Cumbayá by Accor con un concepto de diseño audaz hecho para el viajero moderno. TRIBE Cumbayá es un hotel tipo lifestyle, de cuatro estrellas, select-service, el cual contará con un restaurante, espacios sociales, de co-working, salas de reuniones, un restaurante, grab & go, entre otros servicios. El hotel contará con cinco pisos y cuarenta y dos habitaciones y como su propio nombre lo dice estará ubicado en el sector de Cumbayá, más específicamente en la Av. Pampite y Diego de Robles. TRIBE Cumbayá busca ampliar la oferta de hoteles en la ciudad hasta este sector, el cual cuenta con una escasa oferta de hoteles.

En el presente trabajo, se presentarán diferentes puntos como un análisis situacional de Ecuador, Quito y Cumbayá, un análisis de vecindario y mercado, concepto del hotel, planos arquitectónicos, distribución de nómina, marketing y análisis financiero.

### ***Palabras Clave:***

Ecuador, Quito, Cumbayá, hotel, Accor, TRIBE, lifestyle, select-service.

## ABSTRACT

The European hotel chain Accor has decided to develop a new hotel project in Ecuador and giving way to TRIBE Cumbayá by Accor with a bold design concept made for modern travelers. TRIBE Cumbayá is a four stars, lifestyle, and select-service hotel, which will have coworking spaces, meeting rooms, a restaurant, grab & go, among other services. The hotel will have five floors and forty-two rooms, and just like the name says, it will be located at Cumbayá, more specifically in Pampite Avenue and Diego de Robles. TRIBE Cumbayá seeks to expand the offer of hotels in the city to this sector, which has a limited scarce hotel offer.

The following work will present different points, like a situational analysis of Ecuador, Quito and Cumbayá, a neighborhood and market analysis, architectural plans, payroll distribution, and financial and marketing plans.

***Key Words:***

Ecuador, Quito, Cumbayá, hotel, Accor, TRIBE, lifestyle, select-service.

# ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>TRIBE Cumbayá by Accor</b> .....   | <b>2</b>  |
| <b>HOJA DE CALIFICACIÓN</b> .....   | <b>2</b>  |
| <b>DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA</b> .....   | <b>2</b>  |
| <b>© DERECHOS DE AUTOR</b> .....  | <b>3</b>  |
| <b>ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN</b> .....  | <b>4</b>  |
| <b>UNPUBLISHED DOCUMENT</b> .....   | <b>4</b>  |
| <b>RESUMEN</b> .....  | <b>5</b>  |
| <b>ABSTRACT</b> .....   | <b>6</b>  |
| <b>ÍNDICE</b> .....   | <b>7</b>  |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....   | <b>9</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....   | <b>10</b> |
| <b>Capítulo 1</b> .....   | <b>11</b> |
| 1.1 Resumen Ejecutivo .....   | 11        |
| 1.2 Justificación del plan y modelo de negocio.....   | 11        |
| <b>Capítulo 2 Análisis y Diagnóstico Situacional</b> .....  | <b>12</b> |
| 2.1 Búsqueda y Análisis de datos turísticos de Macro (Ecuador) a Micro (Cumbayá).....                                       | 12        |
| 2.2 Búsqueda y Análisis de los datos relevantes de Ecuador .....  | 12        |
| 2.3 Búsqueda y Análisis de las llegadas de turistas a Quito.....  | 13        |
| 2.4 Búsqueda y Análisis de las rutas existentes dentro de Ecuador - Quito.....  | 13        |
| 2.5 Búsqueda y Análisis de la Ocupación dentro de Ecuador - Quito – Cumbayá .....   | 13        |
| 2.6 Búsqueda y Análisis de la Oferta dentro de Cumbayá.....   | 15        |
| 2.7 Búsqueda y Análisis de la Demanda dentro de Cumbayá.....  | 15        |
| 2.8 Conclusión: análisis final sobre la información recopilada anteriormente con el fin de crear el concepto del hotel..... | 15        |
| <b>Capítulo 3 Vecindario y Mercado</b> .....  | <b>17</b> |
| 3.1 Historia de Cumbayá .....   | 17        |
| 3.2 Análisis del uso de tierras.....  | 17        |
| 3.3 Análisis de los espacios públicos .....   | 17        |
| 3.4 Desarrollo del vecindario .....   | 18        |
| 3.5 FODA Ubicación.....   | 18        |

|  |           |
|--|-----------|
| 3.6 Generadores de demanda.....                    | 19        |
| 3.7 Área de mercado.....                           | 19        |
| 3.8 Conclusión.....                                | 19        |
| <b>Capítulo 4 Diseño del Hotel .....</b>           | <b>21</b> |
| 4.1 Análisis del sitio .....                       | 21        |
| 4.2 Guestroom Floor Desing .....                   | 21        |
| 4.3 Habitaciones .....                             | 22        |
| 4.4 Estructura Hotel.....                          | 22        |
| 4.5 Regularizaciones.....                          | 23        |
| 4.6 Conclusión.....                                | 23        |
| <b>Capítulo 5 Concepto y Servicios.....</b>        | <b>24</b> |
| 5.1 Concepto.....                                  | 24        |
| 5.2 Servicios .....                                | 25        |
| <b>Capítulo 6 Plan de Marketing .....</b>          | <b>26</b> |
| 6.1 Segmento de Mercado .....                      | 26        |
| 6.2 Buyer Persona.....                             | 26        |
| 6.3 Objetivos del Plan de Marketing .....          | 27        |
| 6.4 Estrategia Digital .....                       | 27        |
| 6.5 Canales de distribución.....                   | 28        |
| 6.6 Conclusión.....                                | 28        |
| <b>Capítulo 7 Recursos Humanos (Nómina).....</b>   | <b>29</b> |
| 7.1 Objetivos de los colaboradores.....            | 29        |
| 7.2 Requerimiento de personal .....                | 29        |
| 7.3 Salarios .....                                 | 29        |
| <b>Capítulo 8 Finanzas.....</b>                    | <b>30</b> |
| 8.1 Inversión.....                                 | 30        |
| 8.2 Financiamiento .....                           | 30        |
| <i>8.2.1 Opción 1 de Financiamiento .....</i>      | <i>30</i> |
| <i>8.2.2 Opción 2 de Financiamiento .....</i>      | <i>31</i> |
| 8.3 Estado de Pérdidas y Ganancias .....           | 31        |
| <i>8.3.1 Ingresos Departamentales .....</i>        | <i>31</i> |
| <i>8.3.2 Costos y Gastos Departamentales .....</i> | <i>32</i> |
| <i>8.3.3 Utilidad Neta .....</i>                   | <i>33</i> |
| 8.4 Viabilidad del proyecto .....                  | 33        |
| <i>8.4.1 Viabilidad del Proyecto Opción 1.....</i> | <i>33</i> |



|   |           |
|---|-----------|
| <b>8.4.2 Viabilidad del Proyecto Opción 2</b> ..... | 33        |
| 8.5 Conclusión finanzas.....                        | 34        |
| <b>Capítulo 9 Conclusiones Del Proyecto</b> .....   | <b>35</b> |
| <b>Referencias Bibliográficas</b> .....             | <b>37</b> |
| <b>ANEXOS</b> .....                                 | <b>39</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1:</b> Datos de construcción e inversión.....        | 22 |
| <b>Tabla 2:</b> Inversión Inicial del proyecto.....           | 30 |
| <b>Tabla 3:</b> Opción 1 de financiamiento .....              | 30 |
| <b>Tabla 4:</b> Opción 2 de financiamiento .....              | 31 |
| <b>Tabla 5:</b> Ingresos de habitaciones vs restaurante ..... | 31 |
| <b>Tabla 6:</b> Costos y Gastos Departamentales .....         | 32 |
| <b>Tabla 7:</b> Gastos no Distribuidos .....                  | 32 |
| <b>Tabla 8:</b> Viabilidad del Proyecto Opción 1 .....        | 33 |
| <b>Tabla 9:</b> Viabilidad del Proyecto Opción 2 .....        | 34 |

## INTRODUCCIÓN

La industria del turismo en varios países ha logrado ser pionera y generar cifras significativas en la economía de estos. Sin embargo, durante la pandemia del covid19, la industria experimentó grandes desafíos como cierres de hoteles y miles de personas desempleadas. Gracias a los protocolos y un plan de vacunación eficiente el panorama ha cambiado de manera positiva, es así como para el 2022 la industria ha experimentado una notable recuperación a nivel mundial.

En el Ecuador, un país potencialmente turístico, el escenario fue el mismo. Sin embargo, los indicadores turísticos muestran una recuperación significativa y de manera especial en la capital como es Quito, ciudad a la cual cada año llegan miles de turistas para conocer el Centro Histórico y otros lugares cercanos a la ciudad. De igual manera se debe reconocer que Quito cada vez sigue creciendo como destino de negocios y eventos, esto generará mayor llegada de visitantes a la ciudad capital.

Como parte de Quito, se encuentra Cumbayá, una parroquia que a lo largo de los años ha tenido un fuerte desarrollo en lo que respecta al comercio, educación, salud y turismo, gracias a ello, la economía del lugar ha mejorado notablemente. Cumbayá es considerado como el punto medio entre el aeropuerto y la ciudad, además se encuentra cerca a otros generadores de demanda. Todo esto ha llevado a que Cumbayá sea reconocida como una de las parroquias más exclusivas de Quito y que sea el lugar en el cual se llevará a cabo el proyecto de viabilidad hotelera.

# Capítulo 1

## 1.1 Resumen Ejecutivo

La parroquia de Cumbayá ubicada en la Ciudad de Quito es considerada un lugar de gran desarrollo económico. Por esta y otras razones se ha determinado que sería el lugar adecuado para llevar a cabo el proyecto de viabilidad hotelera. Es así como en medio de la investigación la cadena hotelera Accor ha llegado a la decisión de considerar el desarrollo del proyecto TRIBE Cumbayá by Accor, este será un nuevo concepto de hotel enfocado en el diseño de las instalaciones. Un hotel de cuatro estrellas, lifestyle con un tipo de servicio select - service.

## 1.2 Justificación del plan y modelo de negocio

Este proyecto llega a dar un giro en la industria hotelera en la ciudad específicamente a los establecimientos hoteleros, ya que es un hotel con un concepto nuevo y rompedor. Pretende dejar a un lado los típicos hoteles de lujo donde los colores cálidos, pasteles y la madera determinan el lujo. TRIBE Cumbayá by Accor busca acoger a todos los huéspedes en un lugar de diseño audaz, en el cual puedan relajarse después de un largo día, disfrutar de los servicios del hotel y encontrarse en las zonas comunes. Un hotel único, hecho para el viajero moderno en el cual encontrará todo lo que necesita a un precio accesible.

## **Capítulo 2 Análisis y Diagnóstico Situacional**

### **2.1 Búsqueda y Análisis de datos turísticos de Macro (Ecuador) a Micro (Cumbayá)**

A través del período en análisis (2018 – 2022), se puede concluir que, debido a la pandemia, el Ecuador tuvo momentos bajos en cifras con respecto al PIB y el número de turistas que recibió antes de la pandemia. Sin embargo, se han mantenido estables la cantidad de habitaciones y alojamientos registrados a lo largo del periodo. (Anexo 1)

Para los datos encontrados de la ciudad de Quito, se determina que esta es una de las ciudades a nivel nacional con las mejores cifras en cuanto al recibimiento de turistas. A través de los últimos años 2018 al 2022 la cantidad de hoteles se ha mantenido, siendo siempre los hoteles de tres estrellas los que cuentan con mayor presencia en la ciudad. Por otro lado, no existen datos sobre que tipos de turistas específicamente ingresan a la capital ecuatoriana, esto se da porque no existe un correcto control de las entradas internacionales o nacionales al país por lo que es imposible tener un correcto manejo de datos. (Anexo 1)

Con respecto al análisis de Cumbayá, no existen datos oficiales en cuanto a alojamientos en la zona. Es posible que los escasos hoteles existentes en la zona no se encuentren registrados en el Ministerio de Turismo del Ecuador. (Anexo 1) Sin embargo, para un análisis profundo se debe realizar un trabajo de campo en la zona.

### **2.2 Búsqueda y Análisis de los datos relevantes de Ecuador**

Considerando los datos del (Anexo 2), tras la pandemia el PIB del Ecuador se está recuperando, incluso puede llegar a alcanzar valores más altos. El país se encuentra en la línea media de para llevar a cabo una inversión. Sin embargo, se debe tomar en cuenta los altos intereses e impuestos que se pagan en el país. El riesgo país ha tenido un incremento significativo pero este valor es variable y puede bajar. En cuanto a la influencia del turismo en el PIB, los valores no son extremadamente altos comparados a otras áreas productivas. El

panorama podría cambiar si el Gobierno destina mayor presupuesto para la promoción de Ecuador como destino turístico claramente las cifras serían más altas, Ecuador tiene mucho potencial por explotar y generar mayores ingresos. Sin embargo, actualmente el país se encuentra pasando por un contexto de delincuencia, problemas económicos y políticos, esto afecta directamente al PIB, el riesgo país y con ello a las futuras inversiones.

### **2.3 Búsqueda y Análisis de las llegadas de turistas a Quito**

Respecto al (Anexo 3) que muestra las llegadas nacionales e internacionales al país, se aprecia que, aunque no existe gran diferencia entre los dos tipos de turistas, los turistas nacionales son los que presentan un mayor número de llegadas a Quito. Por otra parte, aproximadamente desde el segundo semestre de todos los años, es cuando existe mayores llegadas de turistas, especialmente entre los meses de julio y agosto. Actualmente se tiene una recuperación e incremento positivo de turistas después de la pandemia.

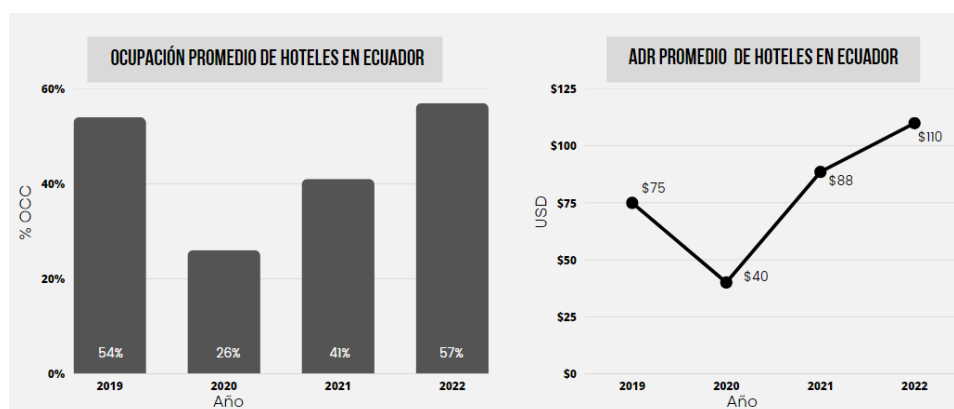
### **2.4 Búsqueda y Análisis de las rutas existentes dentro de Ecuador - Quito**

En el país existe un aproximado de 15 aerolíneas tanto nacionales como internacionales (Anexo 4), las cuales facilitan las rutas aéreas para los pasajeros que desean visitar la capital. Por otro lado, son varias las rutas terrestres que salen de cada provincia o ciudad hacia los terminales terrestres de Quito. Todo esto contribuye a la facilidad de movilización de los turistas mediante vía aérea y terrestre desde y hacia Quito.

### **2.5 Búsqueda y Análisis de la Ocupación dentro de Ecuador - Quito – Cumbayá**

*Ecuador:* la ocupación hotelera en el Ecuador se ha recuperado notablemente después de la pandemia. Al cierre del 2022, la ocupación se encuentra a un 5% de alcanzar el porcentaje de años anteriores. Esta información lleva a la conclusión de que el turismo se encuentra activo en el país y que puede llegar a explotarse mucho más. En la ilustración 1 se puede apreciar una tendencia de crecimiento, por lo tanto, es aceptable considerar que el Ministerio de Turismo

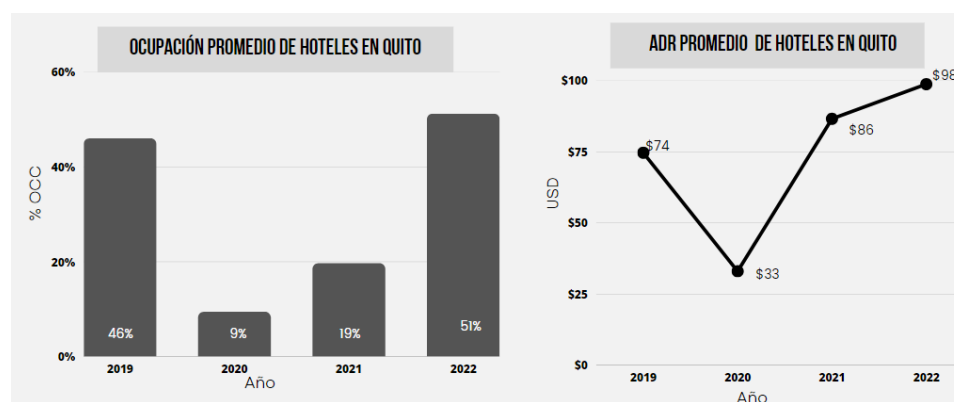
seguirá optando por apoyar a los hoteles en el Ecuador con incentivos que permitan a los dueños mejorar los servicios y experiencias de los clientes.



Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

*Ilustración 1: Ocupación y ADR promedio en hoteles de 4 y 5 estrellas en Ecuador.*

**Quito:** se puede observar en la ilustración 2 el crecimiento y recuperación de la ocupación hotelera en Quito es notable. Sin embargo, el porcentaje de ocupación no ha llegado al 70% ideal. Una de las razones puede ser la competencia que tienen los hoteles con el crecimiento del Airbnb en la ciudad. A pesar de ello, es necesario crear o encontrar nuevos generadores de demanda turística para atraer la mayor cantidad de turistas a la ciudad.



Fuente: Quito Turismo

*Ilustración 2: Ocupación y ADR promedio en hoteles de 4 y 5 estrellas en Quito.*

**Cumbayá:** en cuanto a la ocupación hotelera de Cumbayá, no se encontraron datos relevantes o útiles para poder realizar un análisis a profundidad. Se concluye que los pocos hoteles existentes en la zona no presentan información al Ministerio de Turismo.

## **2.6 Búsqueda y Análisis de la Oferta dentro de Cumbayá**

Cumbayá se encuentra definida como una parroquia de gran desarrollo económico, en la cual se puede apreciar la existencia de conjuntos habitacionales, restaurantes, una universidad, colegios y escuelas, sistemas de salud, entre otros. Como se analizó en los anteriores puntos, no existe información de fuentes oficiales sobre la oferta hotelera existente en Cumbayá. Sin embargo, se conoce la existencia de tres alojamientos hoteleros en la zona. Estos son Hotel SANVY CUMBAYÁ, Casa Magnolia y Hotel SUMAQ KAY. Por otra parte, la oferta más fuerte en la zona es de Airbnb (Anexo 5)

## **2.7 Búsqueda y Análisis de la Demanda dentro de Cumbayá**

La principal demanda que se encuentra en Cumbayá para lo que sería un proyecto hotelero esta los invitados de la USFQ, aquellas personas que viajan por negocios a la capital, turistas que llegan a Quito como paso antes de viajar a las Islas Galápagos, personas nacionales y extranjeros que llegan a Cumbayá por los diferentes generadores de demanda.

## **2.8 Conclusión: análisis final sobre la información recopilada anteriormente con el fin de crear el concepto del hotel.**

Después del análisis presentado, se puede decir que no existen datos completos y actualizados de Quito y Cumbayá, lo cual dificulta un análisis más a profundidad. En cuanto a Cumbayá, la razón por la cual no existen datos de los establecimientos hoteleros es porque estos no se encuentran registrados. En Quito existe gran demanda de turistas tanto nacionales como internacionales, sin embargo, los turistas internacionales son los que más requieren de un hotel para alojamiento ya que estos llegan a Quito tanto para negocios, eventos y turismo,

siendo la estancia media de estos turistas según Quito Turismo de 1,5 noches. Los turistas residentes de países no latinoamericanos que más llegan a Quito son provenientes de Estados Unidos, España, Francia y Alemania. Por otro lado, en cuanto a la ocupación de los hoteles para el año 2022 es notable y positiva, sin embargo, con la promoción de Quito como destino turístico mediante el desarrollo de nuevos generadores turísticos la ocupación puede llegar a ser mayor y de esta manera las tarifas pueden aumentar. Se debe considerar que Quito aparte de ser destino turístico debe ser considerada una ciudad para MICE y con eso se llegará a captar más turistas. Finalmente, en cuanto a Cumbayá, aparte de ser residencial tiene diferentes atractivos para los turistas como: los centros comerciales, espacios para eventos, restaurantes, lugares turísticos y clubes. Por lo tanto, considerando las alentadoras cifras analizadas anteriormente, Cumbayá sería el lugar ideal para el desarrollo del proyecto de viabilidad hotelera. La información recopilada será de gran ayuda para determinar el tipo de concepto de hotel que sería ideal para la zona.



## **Capítulo 3 Vecindario y Mercado**

### **3.1 Historia de Cumbayá**

Cumbayá, una antigua parroquia de Quito, ha experimentado un notable desarrollo a lo largo de su historia. Desde sus inicios en 1597 hasta la actualidad, ha logrado importantes hitos en su crecimiento económico y desarrollo turístico. Proyectos como la ruta ferroviaria, la hidroeléctrica y la vía interoceánica han impulsado el comercio y el empleo en la zona. Festividades tradicionales, como las fiestas de junio y el Carnaval, promueven la cultura local. Cumbayá cuenta con un próspero entorno económico, albergando una variedad de negocios que dinamizan la economía local. Cada vez más Cumbayá se destaca por su desarrollo económico, atractivos turísticos, tradiciones culturales y un entorno empresarial vibrante.

### **3.2 Análisis del uso de tierras**

El análisis y recopilación de datos realizados, demuestra que Cumbayá cuenta con una creciente y amplia variedad de áreas residenciales, negocios, educación, salud, etc. Contribuyendo de esta manera a que esta parroquia crezca en cuanto estatus, economía, la calidad de vida, etc. (Anexo 6)

### **3.3 Análisis de los espacios públicos**

Tras analizar el vecindario, se observa que la zona cuenta con varios aspectos favorables en su totalidad. Destaca la amplia variedad de negocios locales, y es importante señalar que no hay extrema cantidad de negocios ambulantes, lo que brinda al sector una sensación de mayor privilegio y seguridad. Además, la mayoría de la zona está diseñada para peatones y cuenta con estaciones de autobuses, lo que facilita la movilidad. Sin embargo, se identifica un problema significativo con la falta de estacionamientos, ya que son escasos y en su mayoría se encuentran en la zona azul, siendo utilizados principalmente por estudiantes y profesores universitarios. Otra desventaja es la escasez de parques, aunque se compensa en parte con la presencia de árboles en las calles, lo que aporta cierta armonía.

### 3.4 Desarrollo del vecindario

Cumbayá ha experimentado un gran crecimiento durante últimos años. Se puede encontrar varias tendencias de negocios. Esta oferta incluye, restaurantes, servicios de alojamiento como Airbnb y hoteles, y áreas de oficina y coworking. Siendo estos mismos considerados como la mayor competencia para el proyecto hotelero en desarrollo. Por otra parte, existen proyectos en desarrollo a futuro residenciales, tales como los edificios residenciales como Aquarela y Botánico que potenciarán a un más la zona.

### 3.5 FODA Ubicación

| FODA UBICACIÓN Cumbayá   |  |  |
|--|--|--|
| <b>A<br/>M<br/>E<br/>N<br/>A<br/>Z<br/>A<br/>S</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>~ Delincuencia fuera del sector, la cual puede en un futuro ampliarse hasta nuestra ubicación</li> <li>~ Riesgo país y seguridad inestables, lo cual provoca falta de inversores y turistas extranjeros en general en todo el Ecuador.</li> <li>~ Posibles pandemias y epidemias, como por ejemplo nuevas variantes de COVID-19</li> <li>~ Existencia de hoteles ya establecidos en la ciudad de Quito, lo cual dificultará que nuevos negocios hoteleros destaquen en el mercado.</li> </ul>   | <b>D<br/>E<br/>B<br/>I<br/>L<br/>I<br/>D<br/>A<br/>D<br/>E<br/>S</b>             |
| <b>F<br/>O<br/>R<br/>T<br/>A<br/>L<br/>E<br/>Z<br/>A<br/>S</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>~ Esta zona tiene gran renombre por el simple hecho de estar en Cumbayá, pero además de eso también por estar cerca de la Universidad San Francisco de Quito.</li> <li>~ Al estar cerca de la USFQ, esta ubicación está siempre transitada, por lo que casi nunca se la verá desolada, dando en la zona un sentimiento de seguridad.</li> <li>~ Cuenta con más de un centro comercial en el área, una gran variedad de restaurantes, bares y áreas de entretenimiento, por lo que es una ubicación bastante atractiva para turistas y residentes.</li> <li>~ En esta ubicación se encuentra el Yoo de Cumbayá, siendo este uno de los edificios más importantes de todo el sector, incrementando de esta manera la exclusividad del lugar.</li> <li>~ Amplia oferta de transporte, tanto público como privado.</li> <li>~ Clima más cálido que en Quito.</li> <li>~ Conexión directa con la Ruta Viva, permite la facilidad de captar turistas del aeropuerto y la facilidad de movilización</li> </ul> | <b>O<br/>P<br/>O<br/>R<br/>T<br/>U<br/>N<br/>I<br/>D<br/>A<br/>D<br/>E<br/>S</b> |

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 3: Análisis FODA de la ubicación de Cumbayá.

### **3.6 Generadores de demanda**

Existen diferentes generadores de demanda en la zona. Cumbayá cuenta con un creciente sector inmobiliario, que ha generado mayor visibilidad y crecimiento de la población en la zona. El sector ofrece una gran variedad de servicios relacionados a la restauraciones, así como también centros comerciales, lo cual ha generado una importante actividad económica y de empleo. Adicional a esto, cuenta con una amplia oferta de comunicaciones y accesos tales como la Av. Interoceánico, la ruta viva, Av Simón Bolívar, etc. (Anexo 7)

### **3.7 Área de mercado**

Para realizar el análisis de mercado se ha tomado en consideración los siguientes límites. Desde el aeropuerto de Quito en Tababela hasta la Av. Gaspar de Villarroel y Av Francisco de Orellana en Quito.

Dentro de los límites seleccionados se ha procedido a realizar una investigación sobre el mercado hotelero en las diferentes zonas. Se ha tomado en consideración aquellos establecimientos que brindaban información completa y oficial. De esta investigación se logró destacar alrededor de 61 alojamientos (Anexo 8) los cuales se encuentran desde la categoría económica hasta la luxury.

### **3.8 Conclusión**

Cumbayá ha sido determinada como ubicación ideal para el hotel debido a su prestigio y la disponibilidad de servicios como centros comerciales, servicios educativos, restaurantes, entidades bancarias, entretenimiento y servicios médicos. La ubicación en la Av. Pampite ofrece una zona tranquila y transitada, lo que aumenta la visibilidad del hotel. La conexión con la Ruta Viva facilita el acceso a turistas, y hay otras rutas alternativas disponibles. Aunque la competencia hotelera en Cumbayá es limitada, existen opciones en zonas rurales cercanas y al aeropuerto. Por lo tanto, el hotel que se pretende plantear deberá destacarse mediante factores de diferenciación para atraer a los turistas nacionales y extranjeros. Es importante que el

concepto se encuentre alineado a la zona y a los requerimientos que los posibles huéspedes pueden tener. Para que así, el hotel sea el deseado tanto por los turistas nacionales y extranjeros. De esta manera, si el concepto rompe expectativas, el cliente lo llevará en mente y siempre que llegue Quito querrá hospedarse en el nuevo proyecto y lo recomendará para que más personas lo lleguen a conocer.

## Capítulo 4 Diseño del Hotel

### 4.1 Análisis del sitio

#### *Descripción del Hotel*

El hotel será uno de tipo lifestyle del portafolio de Accor, la marca a desarrollar será TRIBE un concepto nuevo de hoteles que ha adquirido la cadena. El proyecto se llevará a cabo en la parroquia de Cumbayá específicamente en la Av. Pampite y Diego de Robles. El hotel tendrá una construcción de cinco pisos y dos subsuelos, contará con 42 habitaciones, además de servicios como un restaurante, bar y cafetería, grab and go, pequeñas salas de reuniones, business center, áreas verdes y zonas comunes.

### 4.2 Guestroom Floor Desing

El diseño que se ha determinado para el hotel es el Double-loaded slab, este diseño permite que un 70% del área de cada piso de construcción sea netamente de habitaciones. Con esta configuración se podrá tener la construcción de más habitaciones por piso, es decir más espacios que generan ingresos. Es importante recalcar que la construcción del hotel comprenderá únicamente el 50% de la parcela, la otra parte se considerará para proyectos a futuro o segunda etapa.



Fuente: Elaboración Arq. Stefany Martínez, 2023  
*Ilustración 4: Guestroom Floor Desing del proyecto.*

### 4.3 Habitaciones

El hotel contará con tres tipos de habitaciones, las cuales se dividirán de la siguiente manera (Anexo 9)

- TRIBE (22 m2) Habitación simple y doble. Todos los amenities necesarios.
- TRIBE BALCONY (29 m2) Habitación simple y doble con balcón.
- TRIBE JUNIOR SUITE (37 m2) Habitación con balcón y extra amenities.

En una breve descripción de las habitaciones, se las define como habitaciones de diseño contemporáneo, cómodas, tecnológicas, funcionales y prácticas. Estas estarán equipadas un pequeño escritorio de trabajo, televisión de pantalla plana, minibar y espacios de almacenamiento. Cada habitación cuenta con un diseño único para que la estadía del huésped sea inolvidable.

### 4.4 Estructura Hotel

La estructura del hotel será distribuida a través de 5 pisos y dos subsuelos. (Anexo 10) En los subsuelos 1 y 2 se encontrarán los parqueaderos, bodegas, áreas de descarga, cocina y área de alimentación para el personal. La planta baja será destinada para el lobby, bar, restaurante y grab & go. En el primer piso se encontrará el área de business center, salas ejecutivas, salones pequeños y oficinas administrativas. A continuación, en los pisos 2, 3 y 4 se distribuirán las 42 habitaciones y linos, 14 habitaciones en cada piso. Finalmente, la terraza será destinada para múltiples usos.

| Datos de construcción e inversión |                 |
|-----------------------------------|-----------------|
| Superficie de la Parcela          | 1302 m2         |
| Coste de la Parcela               | \$ 1.302.000,00 |
| Índice de Edificabilidad          | 4m2t/m2s        |
| Superficie de Construcción        | 651m2           |
| Coste de Moviliario               | \$ 5.460.000,00 |
| m2/Repercusión por Habitación     | 20 m2/hab       |
| Coste total del Proyecto          | \$ 9.113.583,00 |

Fuente: Thoala R. (2023). Terreno Mosumi S.A. Cumbaya.

Tabla 1: Datos de construcción e inversión

#### **4.5 Regularizaciones**

Según las ordenanzas Municipales, Cumbayá al ser una zona residencial se encuentra categorizada en R1A lo que permite el uso de suelo para unifamiliar y múltiple.

Basándose en las regularizaciones de zonificación, los terrenos que conforman la parroquia de Cumbayá tienen zonificación A8 - A10 lo cual permite la construcción de 3 a 4 pisos.

Cumbayá a pesar de ser una parroquia rural tiene acceso a todos los servicios básicos que se necesitan para que una construcción terminada pueda funcionar. Se necesita solicitar una inspección previa a las entidades pertinentes para que estos servicios puedan ser habilitados en el lote.

#### **4.6 Conclusión**

Con lo antes expuesto, se concluye que el diseño del hotel es el adecuado para llevar a cabo en la parcela que se tiene destinada, también es interesante el dejar un porcentaje sin construcción para realizar una segunda etapa ya que con el tiempo se tendrá conocimiento de que se podría construir ya sean más habitaciones o salas de reuniones. Las regularizaciones de construcción en Cumbayá son claras, sin embargo, si existe la posibilidad de construir más pisos siempre y cuando se obtenga un permiso por parte del Municipio de Quito. El diseño del hotel pretende ser atractivo para la vista de los huéspedes y personas externas. También se busca que sea un lugar reconocido y especial en la zona.

## Capítulo 5 Concepto y Servicios

### 5.1 Concepto

Luego de una investigación profunda de Cumbayá, se ha determinado que la mejor opción y concepto hotelero para esta zona es TRIBE una de las marcas del portafolio de Accor. Por esta razón es que se llevará a cabo el proyecto hotelero “TRIBE Cumbayá by Accor”

La marca como tal menciona que los hoteles TRIBE se encuentran hechos para los viajeros modernos “aquellos que quieren algo más, por menos. Somos amantes del diseño que aprecian la asequibilidad, centrándonos en habitaciones de hotel y espacios sociales cómodos y estéticamente agradables que tienen todo lo que necesita y nada que no necesite” (Accor, 2023) Dicho esto, el concepto que diferencia a TRIBE Cumbayá del resto de hoteles es: “A BOLD DESIGN EDIT” (Anexo 11) Si, un hotel que pretende generar experiencias en los huéspedes mediante el diseño audaz y único en cada espacio de las instalaciones del hotel. El concepto está hecho para dar un giro radical a lo que tradicionalmente se conoce como lujo, aquellos acabados de colores pasteles y madera, TRIBE Cumbayá busca romper esa regla y presentar a los clientes nuevos diseños, colores y tecnología. Tanto así que el cliente no tenga idea con lo que se va a encontrar cuando camine por las instalaciones. (Anexo 11)

Este concepto busca satisfacer las necesidades de los huéspedes mediante habitaciones cómodas y de diseño, zonas comunes agradables y acogedoras para socializar, restaurante a la altura, un bar de diseño único para pasar el rato y conocer nuevas personas, pequeñas salas de reuniones útiles, todo esto para el viajero moderno. (Anexo 11) La promesa de servicio del hotel se encuentra alineada al concepto y pretende englobar todo lo que TRIBE Cumbayá representa (Anexo 11)



## 5.2 Servicios

El hotel TRIBE Cumbayá tiene un tipo de servicio selecto, es decir cuenta con varios servicios como:

- Habitaciones: tres tipos de habitaciones con diseños únicos y tecnología, todos los amenities que el huésped necesita. (Anexo 9)
- Social Hub, tours culturales, parqueadero, zonas verdes.
- Salas de reuniones con capacidad de hasta 40 personas dependiendo el montaje.
- Business center y coworking.
- Restaurante, grab & go, bar y cafetería: estos espacios serán propios del hotel razón por la cual se basan en el mismo concepto “A BOLD DESING EDIT” primará el diseño y la comodidad del lugar. La comida a ofrecer será nacional e internacional. Se rescatará sabores locales y se ofrecerá un menú de tipo internacional para aquellas personas extranjeras que no quieren alejarse de la dieta. El bar será un lugar para relajarse y pasar el rato mientras conocen gente nueva. El grab and go disponible las 24 horas, dará la posibilidad de que los huéspedes disfruten de alimentos todo el tiempo.

Tanto el concepto como los servicios ofrecidos diferencian al hotel TRIBE Cumbayá de la competencia presente en la zona (Anexo 12) es así como el hotel llegaría a ser el primero de la marca TRIBE by Accor en Ecuador y el segundo en Sudamérica.

## Capítulo 6 Plan de Marketing

### 6.1 Segmento de Mercado

Los huéspedes del hotel TRIBE Cumbayá se distribuirán en dos partes importantes:

- 60% - Leisure extranjeros, corporativos tanto nacionales como extranjeros.
- 40% - Invitados de la USFQ, leisure nacionales, grupos y otros.

Se debe considerar que estos porcentajes pueden tener variaciones dependiendo las temporadas o estacionalidad.

Un huésped TRIBE se caracteriza por ser el viajero moderno, son normalmente europeos, americanos y nacionales, pertenecientes a la generación X, Y y Z. Este tipo de viajero está en constante búsqueda de experiencias personales y profesionales que cuenten con un balance entre estilo y presupuesto, buscan siempre accesibilidad, simplicidad y conectividad social.

### 6.2 Buyer Persona



The image shows a circular portrait of a woman with short, colorful hair, wearing a pink jacket and holding a wooden stick. To the right of the portrait, the name 'Kate Jones' is written in a large, white, sans-serif font. Below the name is a list of bullet points describing her characteristics.

**Kate Jones**

- Nacionalidad Estado Unidense
- 28 años
- Historiadora y fotógrafa
- Amante de la moda y el arte
- Profesora invitada la USFQ
- Viaja por trabajo, pero también aprovechará este viaje para darse unas pequeñas vacaciones

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 5: Buyer Persona TRIBE Cumbayá.

## **6.3 Objetivos del Plan de Marketing**

### ***Objetivo Cualitativo***

Posicionarse en Ecuador como una marca de lujo asequible. Establecerse como marca número uno para viajeros modernos americanos, europeos y nacionales que buscan una experiencia única y auténtica, logrado a través del diseño, tecnología y cultura local.

### ***Objetivo Cuantitativo***

Aumentar en un 5 -8 % la ocupación del hotel en sus primeros 10 años de apertura, para de esta manera poder tener beneficios financieros, mejorar la rentabilidad, la visibilidad y el posicionamiento del hotel, y acelerar el ROI de la inversión inicial en el hotel.

## **6.4 Estrategia Digital**

### ***Portal de la Marca***

Al igual que todos los demás hoteles TRIBE alrededor del mundo, TRIBE Cumbayá contará con un espacio en el portal de la marca [www.tribehotels.com](http://www.tribehotels.com), página en la cual se presentarán contenidos clave como las colaboraciones, servicios, restaurante, vecindario y habitaciones. Esta página, estará disponible en inglés, francés y español y tendrá un link directo a la página ALL.com para reservar.

### ***Presencia en Redes Sociales***

Además de estar presente en las redes sociales de TRIBE (@tribe\_hotels), tendrá sus propias redes sociales (@tribe\_cumbaya), redes en las cuales se manejará diferentes tipos de contenido como fotografías artísticas que muestren el diseño interior de las instalaciones, así como también las creaciones culinarias y los diferentes tipos de huéspedes. (Anexo 13)

## ***Influencers y Colaboraciones***

Se trabajará con influencers y colaboración locales e internacionales que compartan la misma personalidad y valores de la marca TRIBE, es decir el ser amigables con el medio ambiente, representar un estilo de vida contemporáneo y la innovación.

### **6.5 Canales de distribución**

Al ser parte del grupo Accor, existe el beneficio de trabajar con la solución de distribución que este grupo tiene para sus marcas. Su sistema de reservas se dividirá de distintas maneras. El 19% se manejará por parte directa del hotel, es decir call centers y ejecutivos de ventas. 17% estará en la página y app oficial de Accor y en el portal de la marca. 33% se manejará con OTA's, GDS, y IDS. (Anexo 14)

### **6.6 Conclusión**

En conclusión, el plan de Marketing de TRIBE Cumbayá, estará dirigido para un mercado de turistas pertenecientes a la generación X, Y & Z, viajeros urbanos modernos y de negocios conectados que buscan experiencias auténticas y únicas en zonas urbanas, turistas tanto nacionales como internacionales, grupo en el cual se conformará por personas de España, Alemania y Estados Unidos. Todas las estrategias que se implementarán son estrategias que ya han manejado y se están manejando en la actualidad con otros hoteles TRIBE alrededor del mundo, tales como programas de fidelización, canales de distribución, el manejo de redes sociales y la estética que presenta cada uno de estos sitios.

Todas estas estrategias estarán centradas en buscar como resultado, establecerse en Ecuador como una nueva alternativa de alojamiento, diferente a los típicos conceptos de hoteles que existen en el Ecuador, en nuestra estrategia de mercadeo, queremos plantear que el lujo no es sinónimo de costoso.

## **Capítulo 7 Recursos Humanos (Nómina)**

La estructura organizacional que se implementará en TRIBE Cumbayá será horizontal divisional. Esto quiere decir, que el recurso humano se encontrará dividido en las diferentes áreas departamentales del hotel. Cada área tendrá un encargado o líder. Sin embargo, se busca que todos los colaboradores tomen el rol de líderes y fortalezcan la comunicación para que de esta manera el trabajo pueda fluir de la mejor manera.

### **7.1 Objetivos de los colaboradores**

Para TRIBE Cumbayá es importante contar con el mejor recurso humano. Por esta razón y basándose en uno de los pilares de la marca se reclutará a colaboradores que residan por la zona, aquellos que cuenten con un título profesional de tercer nivel en el área de hospitalidad, alimentos y bebidas. Además, se brindará un entrenamiento personalizado para que los colaboradores puedan nutrirse de conocimientos como orientación al servicio y la generación de experiencias únicas en los huéspedes.

### **7.2 Requerimiento de personal**

Para llevar a cabo la operación de TRIBE Cumbayá, se ha determinado iniciar con 38 colaboradores, los cuales tendrán un contrato indefinido a tiempo completo y se encontrarán divididos en las diferentes áreas del hotel. Además, se contará con un total de 12 colaboradores bajo un contrato eventual discontinuo, los cuales brindarán apoyo en los diferentes departamentos cuando las temporadas altas lo ameriten. (Anexo 15)

### **7.3 Salarios**

Los salarios para el personal se encuentran bajo las regulaciones del Ministerio de Trabajo del Ecuador. El valor de la nómina es uno de los costos más altos que tendrá el hotel ya que se consideran jornadas nocturnas, horas extras y extraordinarias.

## Capítulo 8 Finanzas

En este capítulo se dará a conocer las proyecciones financieras que se han establecido para el hotel TRIBE Cumbayá. Se considerará desde la inversión hasta los indicadores de viabilidad.

### 8.1 Inversión

El hotel TRIBE Cumbayá de cuatro estrellas, que contará con dos subsuelos y cinco pisos. Con un concepto de lujo y diseño audaz en las instalaciones. Tiene un monto de inversión de \$ 9 113 583, este valor se encontrará dividido en los rubros más importantes como son: terreno, construcción y capital de trabajo.

**Inversión Inicial**

|                    |     |                 |
|--------------------|-----|-----------------|
| Terreno            | 14% | \$ 1.302.000,00 |
| Construcción       | 82% | \$ 5.460.000,00 |
| Capital de trabajo | 3%  | \$ 300.000,00   |

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 2: Inversión Inicial del proyecto*

### 8.2 Financiamiento

Para este proyecto, se ha considerado dos opciones de financiamiento.

#### 8.2.1 Opción 1 de Financiamiento

Para esta opción se ha determinado financiar la inversión inicial mediante capital de la cadena, nuevas inversiones y préstamo bancario a un 10.33% en BanEcuador a 10 años de plazo.

**Opción 1 de financiamiento**

|                           |                 |         |
|---------------------------|-----------------|---------|
| Capital necesario         | \$ 9.113.582,67 | 100%    |
| Fondos Propios            | \$ 6.379.507,87 | 70%     |
| Fondos Inversionistas     | \$ 145.000,00   | 25%     |
| # Inversionistas          | 16              |         |
| Capital de Inversionistas | \$ 2.320.000,00 |         |
| Monto Préstamo            | \$ 414.074,80   | 5%      |
| Cuota anual               | \$66.658,90     | 10 años |

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 3: Opción 1 de financiamiento*

### 8.2.2 Opción 2 de Financiamiento

Con esta opción se busca evitar el préstamo bancario. Para ello, el financiamiento correspondería al capital de la cadena y el de los nuevos inversionistas quienes pasaran a tener beneficios en cuanto a los ingresos de las habitaciones del hotel, tendrán un porcentaje de ganancias según lo que cada habitación genere en ingresos ya que, ellos comprarán parte del inventario de habitaciones.

| <b>Opción 2 de financiamiento</b> |                        |             |
|-----------------------------------|------------------------|-------------|
| <b>Capital necesario</b>          | <b>\$ 9.113.582,67</b> | <b>100%</b> |
| Fondos Propios Accor              | \$ 6.379.507,87        | 70%         |
| Nuevos Inversionistas             | \$ 2.734.074,80        | 30%         |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Opción 2 de financiamiento

## 8.3 Estado de Pérdidas y Ganancias

### 8.3.1 Ingresos Departamentales

Para analizar los ingresos departamentales, se ha tomado en cuenta los siguientes valores, los cuales han sido obtenidos mediante la investigación de la competencia directa tanto para el hotel como para el restaurante.

| <b>Indicadores</b>                 | <b>Promedio<br/>2024 - 2034</b> |
|------------------------------------|---------------------------------|
| INGRESO HABITACIONES               | \$ 1.003.409,39                 |
| % OCC                              | 59,5%                           |
| ADR                                | \$ 109,89                       |
| REVPAR                             | \$ 65,45                        |
| Fee OTAS                           | \$ 180.613,69                   |
| <b>Ingresos Brutos Reales</b>      | <b>\$ 822.795,70</b>            |
| Cheque promedio Restaurante        | \$ 20,00                        |
| <b>Ingresos brutos Restaurante</b> | <b>\$ 1.285.015,00</b>          |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: Ingresos de habitaciones vs restaurante

Como se puede observar en la tabla 5, los ingresos por alimentos y bebidas son mayores a los ingresos por habitaciones que por lo general en la industria es al revés. En el caso del hotel TRIBE Cumbayá aproximadamente el 54% corresponde a ingresos brutos por parte de alimentos y bebidas, solo el 36% representa ingresos brutos de habitaciones, para ello se ha considerado un porcentaje de ocupación según los datos de Quito Turismo para los años 2019

– 2023, el ADR se ha obtenido mediante una investigación de tarifas de la competencia. El resto de ingresos se divide entre ingresos por telecomunicaciones, renta de salas de reuniones, parqueadero entre otros (Anexo 16) Con esto se puede afirmar que el comportamiento de este hotel es diferente, la principal razón es que únicamente cuenta con una capacidad instalada de 42 habitaciones, las cuales rotan por día y el ADR no es elevado ya que debe competir con el set competitivo (Anexo 17), por otra parte, el restaurante está disponible para los huéspedes y el público en general, tiene una capacidad para 56 personas y la rotación es mayor que las habitaciones a esto se debe agregar los ingresos del grab and go, bar y cafetería por esa razón es que los ingresos de alimentos y bebidas son mayores que los de las habitaciones.

### 8.3.2 Costos y Gastos Departamentales

| COSTOS Y GASTOS DEPARTAMENTALES              | % costos hotel | Comportamiento de la industria |
|--|----------------|--------------------------------|
| Habitaciones                                 | 7,00%          | ENTRE 7% - 9%                  |
| Alimentos y bebidas                          | 25,00%         | ENTRE 17 % - 20%               |
| Telecomunicaciones                           | 2,00%          |                                |
| Otros servicios                              | 3,00%          |                                |
| Parqueadero                                  | 1,00%          |                                |
| <b>TOTAL COSTOS Y GASTOS DEPARTAMENTALES</b> | <b>38,00%</b>  | <b>ENTRE 30% - 35%</b>         |

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 6: Costos y Gastos Departamentales*

| GASTOS NO DISTRIBUIDOS              | % gastos no distribuidos del hotel | Comportamiento de la industria |
|-------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| Administración                      | 8,00%                              | ENTRE 11% - 13%                |
| Sistemas                            | 1,00%                              |                                |
| Recursos Humanos                    | 1,00%                              |                                |
| Mercadeo                            | 2,00%                              | ENTRE 2 % - 3%                 |
| Seguridad                           | 1,00%                              |                                |
| Mantenimiento                       | 3,00%                              | ENTRE 3% - 4%                  |
| Agua-Luz-Fuerza                     | 4,00%                              | ENTRE 4% - 6%                  |
| <b>TOTAL GASTOS NO DISTRIBUIDOS</b> | <b>20,00%</b>                      | <b>ENTRE 20 % - 25%</b>        |

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 7: Gastos no Distribuidos*

En las tablas 6 y 7 se puede observar que los costos y gastos no distribuidos del hotel se encuentran dentro de los rangos establecidos por la industria. Sin embargo, el costo de alimentos y bebidas se encuentra fuera del rango, la razón es que es este rubro se encuentra contemplado tanto el costo de producción, nómina y alimentación del personal. En los gastos no distribuidos el departamento de administración es menor ya que se encuentra ajustado a la capacidad del hotel TRIBE Cumbayá.



### 8.3.3 Utilidad Neta

Tras los datos presentados en los apartados anteriores, luego de impuestos, intereses, depreciación, otros gastos y pago de capital, el hotel TRIBE Cumbayá mediante las dos opciones de financiamiento tiene una utilidad neta y un flujo de efectivo positivo.

## 8.4 Viabilidad del proyecto

Para determinar la viabilidad del proyecto se ha tomado en cuenta dos métricas financieras como son el VAN y la TIR. “En el Ecuador, al igual que en otros países de América Latina, se emplea una tasa fija de descuento, por lo general del 12%” (CEPAL, 2021) Una vez contemplado el estado de pérdidas y ganancias se analizará la viabilidad del proyecto por medio de las dos opciones de financiamiento.

### 8.4.1 Viabilidad del Proyecto Opción 1

Para este punto se han obtenido los siguientes resultados.

|                                     |                   |
|-------------------------------------|-------------------|
| <b>Tasa</b>                         | 12,00%            |
| <b>VAN</b>                          | \$ (3.208.287,90) |
| <b>TIR</b>                          | 3%                |
| <b>Recuperación de la inversión</b> | 9 años            |

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 8: Viabilidad del Proyecto Opción 1*

Como se puede observar en la tabla 8 la TIR es menor que la tasa de descuento y el VAN es negativo, menor que cero. Por lo cual se puede concluir que, mediante la primera opción de financiamiento, el proyecto no es viable.

### 8.4.2 Viabilidad del Proyecto Opción 2

Para este punto se han obtenido los siguientes resultados.

|                                     |                   |
|-------------------------------------|-------------------|
| <b>Tasa</b>                         | 12,00%            |
| <b>VAN</b>                          | \$ (2.574.079,88) |
| <b>TIR</b>                          | 5,18%             |
| <b>Recuperación de la inversión</b> | 8 años            |

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 9: Viabilidad del Proyecto Opción 2*

Como se puede observar en la tabla 9 la TIR es menor que la tasa de descuento y el VAN es negativo, menor que cero. De igual forma, se puede concluir que, mediante la segunda opción de financiamiento, el proyecto tampoco es viable.

### **8.5 Conclusión finanzas**

Como se puede observar, independientemente de las dos opciones de financiamiento, el proyecto no es viable. La principal razón son los ingresos de habitaciones, los cuales no superan el 50% como normalmente se establece en la industria, esto genera grandes limitaciones de ingresos ya que el hotel únicamente cuenta con 42 habitaciones. Se debe considerar una mayor ocupación ya que un ADR más alto no es conveniente porque superaría el del set competitivo y el concepto de TRIBE Cumbayá se enfoca en ofrecer un hotel de lujo con diseño audaz a un precio accesible para el viajero moderno.

## Capítulo 9 Conclusiones Del Proyecto

Tras una extensa investigación, se ha demostrado que Cumbayá es un lugar estratégico en el cual se puede llevar a cabo un proyecto hotelero. Cumbayá lo tiene todo a la mano de los turistas que podrían llegar a este destino. Lo más importante es que en la zona no existe gran competencia por parte de otros establecimientos hoteleros. Sin duda, la marca Accor ha quedado maravillada por el gran potencial que se percibe en la zona y la oportunidad de llevar a cabo el proyecto del Hotel TRIBE Cumbayá by Accor, un nuevo concepto de diseño audaz diseñado para los viajeros modernos y que se ajusta perfectamente a la zona.

Sin embargo, luego de realizar el estudio de factibilidad se han encontrado problemas que realmente no permiten llevar a cabo este gran proyecto. Entre estos se encuentran:

- ADR bajo en comparación a los precios en otros países. En Francia, por ejemplo, el ADR de un hotel TRIBE se encuentra sobre los 300 euros.
- Al mencionar la marca en su concepto "precio accesible, bajo costo" en Quito - Cumbayá no se puede trabajar con una tarifa de más de \$300 como en otros países donde opera la marca. Ya que el set competitivo tiene un ADR promedio de \$ 120 aproximadamente (Anexo). TRIBE ofrece calidad y lujo a bajo precio, pero al ser un hotel nuevo en la zona es imposible cobrar una tarifa igual o mayor a la de la competencia.
- Bajos ingresos operativos por habitaciones, al contar con tan solo 42 habitaciones y un ADR no tan alto, los ingresos por habitaciones representan solo el 36%, el resto corresponde a alimentos y bebidas, renta de salas de reuniones, business center, entre otros. Se tiene un limitante grande de ingresos por habitaciones. Se debería considerar aumentar la ocupación. Sin embargo, el proyecto fue basado en datos del Ministerio de Turismo del Ecuador y Quito Turismo.

- Considerar el ADR (precio justo, pero a la medida de un hotel 4 estrellas y lo que las personas estén dispuestas a pagar, estrategias de revenue management)
- Una ocupación mayor a la estimada.
- La ubicación no es la apropiada. Si bien, la marca TRIBE se encuentra tomando terreno con más de 30 proyectos en desarrollo, se debe considerar que en Ecuador no sería considerada un hotel a precio justo, ya que el ADR promedio en el país de hoteles 4 y 5 estrellas es menor a 300 euros que es lo que TRIBE comparte como precio justo en otros países como Francia.
- Es un concepto diferente y que en el país no está del todo presente, pero a una tarifa publicada de aproximadamente \$ 109 y con 42 habitaciones, el proyecto no es viable ya que incluso así la tarifa es alta y esta no podría subir más. También se debe considerar que la inversión es significativa ya que el concepto se enfoca en "diseño audaz en todas las instalaciones del hotel" por lo que los costos serían más altos.

Como se puede apreciar, el proyecto realmente no es viable en la zona. Se considera trabajar con otro tipo de marca o concepto. Una marca o concepto que se ajuste a la zona, que no requiera de una inversión demasiado fuerte y que se pueda llegar a una ocupación mayor que la competencia con una tarifa acorde al mercado.

## Referencias Bibliográficas

ALL ACCOR. (2023). *Descubre nuestras marcas*. Obtenido de ALL ACCOR:

<https://all.accor.com/brands/index.es.shtml>

*ArcGIS Web Application*. (n.d.).

<https://territorio.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=a505264a91b24856972fb4b278076c7e>

BanEcuador. (2023). *Productos y Servicios Financieros*. Obtenido de BanEcuador:

<https://www.banecuador.fin.ec/>

De Estadística Y Censos, I. N. (n.d.). *Proyecciones Poblacionales*. Instituto Nacional De

Estadística Y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Gobierno Parroquial de Cumbayá. (2022, April 22). *Turismo | Gobierno Parroquial de*

*Cumbayá*. Gobierno Parroquial De Cumbayá. <https://gadcumbaya.gob.ec/turismo/>

*Inicio - Portal Servicios MINTUR*. <https://servicios.turismo.gob.ec/>

*IPC de Ecuador 2023*. (n.d.). Datosmacro.com. [https://datosmacro.expansion.com/ipc-](https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%203%2C7%25)

[paises/ecuador#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%203%2C7%25](https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%203%2C7%25)

Machado, J. (2023). Municipio: construir 25 pisos en el Hotel Quito irrumpiría en La Floresta.

*Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/hotel-quito-edificios-china-patrimonio/>

Ministerio de Turismo. (2023). *Visualizador de Información Turística del Ecuador*. Obtenido

de Ministerio de Turismo: <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador>

*Parroquias de Quito*. (n.d.). GoRaymi. [https://www.goraymi.com/es-](https://www.goraymi.com/es-ec/pichincha/quito/mapas/parroquias-quito-abzlc3d9s)

[ec/pichincha/quito/mapas/parroquias-quito-abzlc3d9s](https://www.goraymi.com/es-ec/pichincha/quito/mapas/parroquias-quito-abzlc3d9s)

Quito Turismo . (2023). *Quito en Cifras - Estadísticas de Turismo*. Obtenido de Quito

Turismo : <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/>

Salazar, J. (2023, May 2). *Estadísticas - Empresa Pública Metropolitana de Gestión de*

*Destino Turístico*. Empresa Pública Metropolitana De Gestión De Destino Turístico.

<https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/>

*Terminal Terrestre Quitumbe de Quito*. Terminal Terrestre Quitumbe - Página Oficial.

<https://www.terminal-quitumbe.com/listado-cooperativas-terminal-quitumbe.php>

TRIBE HOTELS. (2023). *EXPLORE TRIBE HOTELS*. Obtenido de TRIBE HOTELS:

<https://tribehotels.com/en/>

Uribe Schwarzkopf. (n.d.-a). *AQUARELA*.

<https://www.uribeschwarzkopf.com/proyectos/aquarela>

Uribe Schwarzkopf. (n.d.-b). *Botánico by Uribe Schwarzkopf*.

<https://botanico.uribeschwarzkopf.com/>

*World Bank Open Data*. (n.d.). World Bank Open Data. <https://datos.bancomundial.org/>

(2018, September 18). *Indicadores de Alojamiento - Portal Servicios MINTUR*.

[https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-](https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento)

[17/indicadores-de-alojamiento](https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento)

## ANEXOS

### Anexo 1: Datos importantes para el turismo en el Ecuador, Quito y Cumbayá.

| ECUADOR                  |                   |                   |                  |                   |         |
|--------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---------|
|                          | 2018              | 2019              | 2020             | 2021              | 2022    |
| Población                | 17.015.672        | 17.343.740        | 17.588.595       | 17.797.737        |         |
| PIB                      | \$107.562.008.000 | \$108.108.009.000 | \$99.291.124.000 | \$106.165.866.000 |         |
| # de Turistas que recibe | 2.428.536         | 2.043.993         | 468.894          | 590.006           | 826.008 |
| Alojamientos Registrados | 3.658             | 4.153             | 4.211            | 4.324             | 4.335   |
| # Habitaciones           | 70.674            | 78.380            | 78.572           | 80.115            | 100.741 |

Fuente (Banco Mundial, 2023)

| QUITO   |           |           |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      |
| Población   | 2.690.150 | 2.735.987 | 2.781.641 | 2.786.115 | 2.872.351 |
| # de turistas que recibe                              | 692.492   | 684.390   | 190.417   | 280.996   | 526.360   |
| Tipo de Turistas                                      |           |           |           |           |           |
| Corporativos  |           |           |           |           |           |
| Ocio  |           |           |           |           |           |
| Grupos  |           |           |           |           |           |
| ....  |           |           |           |           |           |
| # de Alojamientos Registrados - Hoteles por Categoría |           |           |           |           |           |
| 5 Estrellas   | 11        | 13        | 13        | 12        | 12        |
| 4 Estrellas   | 28        | 32        | 34        | 26        | 27        |
| 3 Estrellas   | 50        | 54        | 60        | 64        | 67        |
| 2 Estrellas   | 29        | 32        | 36        | 36        | 37        |
| # Total de Alojamientos Reg.                          | 118       | 131       | 143       | 138       | 143       |

Fuente (Ministerio de Turismo, 2022)

| CUMBAYA  |       |      |      |      |      |
|--|-------|------|------|------|------|
|  | 2018  | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Población  | 35121 |      |      |      |      |
| # de turistas que recibe                             |       |      |      |      |      |
| Tipo de Turistas                                     |       |      |      |      |      |
| Corporativos   |       |      |      |      |      |
| Ocio   |       |      |      |      |      |
| Grupos   |       |      |      |      |      |
| ....   |       |      |      |      |      |
| # de Alojamiento Registrados - Hoteles por Categoría |       |      |      |      |      |
| 5 Estrellas  |       |      |      |      |      |
| 4 Estrellas  |       |      |      |      |      |
| 3 Estrellas  |       |      |      |      |      |
| ....   |       |      |      |      |      |
| # Total de Alojamientos Reg.                         |       |      |      |      |      |

Fuente (GAD Cumbayá, 2019)

**Anexo 2: Datos económicos – Ecuador como destino turístico**

| ECUADOR COMO DESTINO TURÍSTICO   |                   |                   |                  |                 |                             |
|--|-------------------|-------------------|------------------|-----------------|-----------------------------|
|  | 2018              | 2019              | 2020             | 2021            | 2022                        |
| PIB  | \$ 107.562.000,01 | \$ 108.108.000,01 | \$ 98.808.000,01 | \$ 106.166.000  | \$ 86.447.539               |
| Riesgo Pais / Puntos   | 826               | 826               | 1062             | 869             | 1245                        |
| Tasa libre de Riesgo<br><i>*Tasa libre de Riesgo se puede comparar con otros</i> | 3%                |                   |                  |                 |                             |
| Influencia del Turismo en el PIB<br><i>*Alojamiento y servicios de comida*</i>   | \$ 2.252.000,00   | \$ 2.398.000,00   | \$ 1.161.000,00  | \$ 1.361.000,00 | Sin información actualizada |
| Inflación Anual  | 0,30%             | -0,10%            | -0,90%           | 1,90%           | 3,70%                       |

Fuente (Banco Central del Ecuador, 2023)



### Anexo 3: Llegadas de turistas nacionales y extranjeros durante los diferentes meses del año.

| Año        | 2018            |           |               | Variación<br>2018-2019 | 2019      |           |               | Variación<br>2019-2020 | 2020    |          |               | Variación<br>2020-2021 | 2021    |          |               | Variación<br>2021-2022 | 2022      |          |               |
|------------|-----------------|-----------|---------------|------------------------|-----------|-----------|---------------|------------------------|---------|----------|---------------|------------------------|---------|----------|---------------|------------------------|-----------|----------|---------------|
|            | Tipo de turista | Nacional  | Internacional |                        | Total     | Nacional  | Internacional |                        | Total   | Nacional | Internacional |                        | Total   | Nacional | Internacional |                        | Total     | Nacional | Internacional |
| Enero      | 109.076         | 90.295    | 199.371       | 5,78%                  | 117.380   | 93.519    | 210.899       | -4,10%                 | 109.314 | 92.943   | 202.257       | -72,73%                | 27.501  | 27.664   | 55.165        | 95,22%                 | 52.197    | 55.498   | 107.695       |
| Febrero    | 102.625         | 85.295    | 187.920       | 0,98%                  | 104.892   | 84.870    | 189.762       | 3,32%                  | 106.949 | 89.117   | 196.066       | -76,25%                | 25.422  | 21.138   | 46.560        | 165,78%                | 70.580    | 53.167   | 123.747       |
| Marzo      | 117.488         | 96.143    | 213.631       | -1,76%                 | 115.676   | 94.191    | 209.867       | -54,84%                | 50.067  | 44.707   | 94.774        | -37,75%                | 32.509  | 26.490   | 58.999        | 176,39%                | 96.574    | 66.494   | 163.068       |
| Abril      | 115.321         | 90.323    | 205.644       | -1,85%                 | 110.792   | 91.052    | 201.844       | -98,37%                | 1.133   | 2.152    | 3.285         | 1630,93%               | 29.437  | 27.424   | 56.861        | 214,48%                | 110.329   | 68.485   | 178.814       |
| Mayo       | 119.411         | 97.512    | 216.923       | -6,06%                 | 110.262   | 93.508    | 203.770       | -97,29%                | 2.062   | 3.459    | 5.521         | 1139,94%               | 30.435  | 38.022   | 68.457        | 172,65%                | 110.038   | 76.607   | 186.645       |
| Junio      | 117.791         | 106.342   | 224.133       | -4,76%                 | 109.741   | 103.723   | 213.464       | -95,47%                | 5.984   | 3.682    | 9.666         | 855,06%                | 38.956  | 53.360   | 92.316        | 85,23%                 | 98.669    | 72.329   | 170.998       |
| Julio      | 122.909         | 114.980   | 237.889       | -2,98%                 | 117.354   | 113.445   | 230.799       | -92,11%                | 10.005  | 8.215    | 18.220        | 554,64%                | 49.186  | 70.090   | 119.276       | 75,63%                 | 123.549   | 85.938   | 209.487       |
| Agosto     | 131.271         | 120.495   | 251.766       | -3,86%                 | 120.253   | 121.794   | 242.047       | -91,79%                | 11.008  | 8.865    | 19.873        | 510,10%                | 59.301  | 61.945   | 121.246       | 85,72%                 | 126.262   | 98.917   | 225.179       |
| Septiembre | 123.118         | 104.128   | 227.246       | -8,92%                 | 104.782   | 102.191   | 206.973       | -86,38%                | 17.066  | 11.114   | 28.180        | 306,09%                | 58.199  | 56.236   | 114.435       | 71,04%                 | 110.614   | 85.116   | 195.730       |
| Octubre    | 117.449         | 101.002   | 218.451       | -18,21%                | 97.917    | 80.751    | 178.668       | -75,73%                | 26.468  | 16.888   | 43.356        | 185,85%                | 65.007  | 58.924   | 123.931       | 61,11%                 | 113.968   | 85.695   | 199.663       |
| Noviembre  | 115.572         | 102.203   | 217.775       | -7,10%                 | 108.502   | 93.804    | 202.306       | -74,21%                | 27.481  | 24.698   | 52.179        | 158,48%                | 65.832  | 69.042   | 134.874       | 47,67%                 | 110.628   | 88.535   | 199.163       |
| Diciembre  | 107.076         | 108.479   | 215.555       | -1,47%                 | 104.324   | 108.066   | 212.390       | -64,73%                | 36.220  | 38.699   | 74.919        | 95,51%                 | 69.104  | 77.369   | 146.473       | 39,86%                 | 122.422   | 82.442   | 204.864       |
| Total      | 1.399.107       | 1.217.197 | 2.616.304     | -4,34%                 | 1.321.875 | 1.180.914 | 2.502.789     | -70,10%                | 403.757 | 344.539  | 748.296       | 52,16%                 | 550.889 | 587.704  | 1.138.593     | 90,15%                 | 1.245.830 | 919.223  | 2.165.053     |

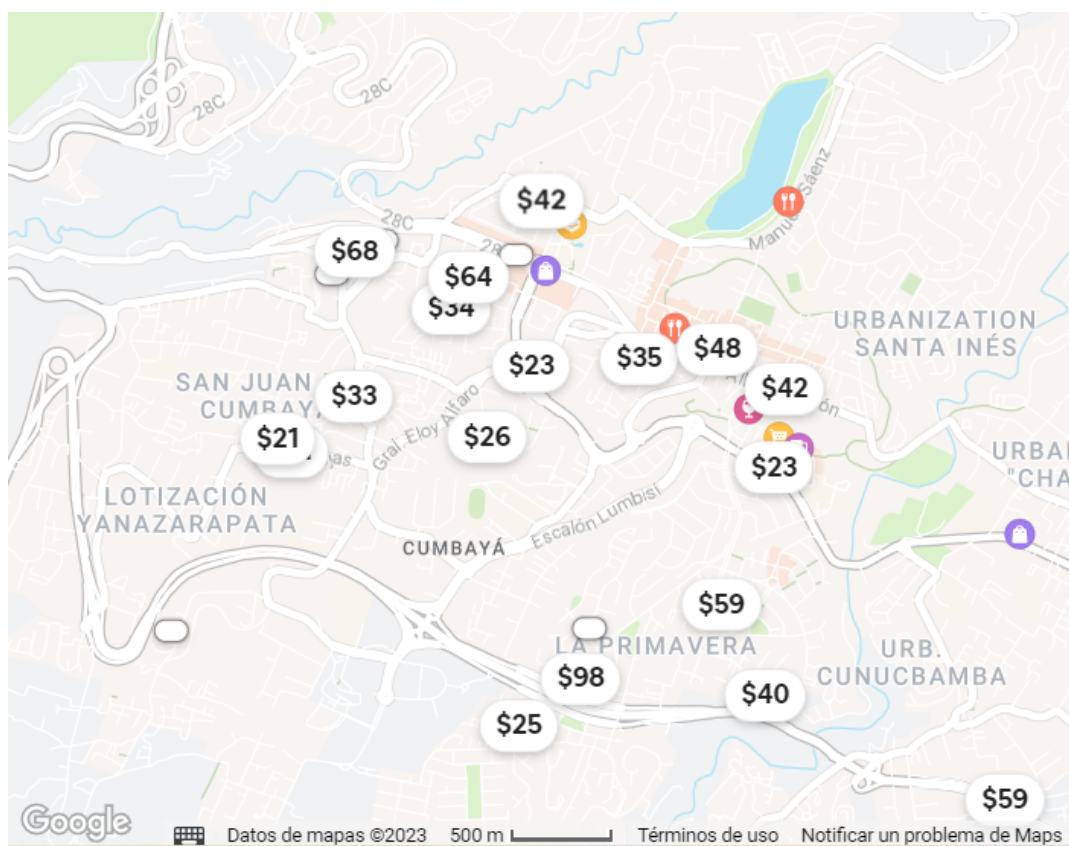
Fuente (Quito Turismo, 2022)

**Anexo 4:** Aerolíneas que operan en el aeropuerto internacional de Quito.

## AEROLÍNEAS PARA PASAJEROS







Fuente (Aeropuerto Internacional de Quito, 2023)




**Anexo 5:** Airbnb presentes en Cumbayá.




Fuente (Airbnb, 2023)






## Anexo 6: Uso de tierras en la parroquia de Cumbayá.

|   | Tipos        | Condición  | Edad  | Estilo   | Imagen  | Imagen  |
|---|--------------|--|---|--|---|---|
| V<br>I<br>V<br>I<br>E<br>N<br>D<br>A<br>S | CASAS        | Las casas que se encuentran en esta zona, son en su mayoría hogares de 2 pisos de alrededor de 500m <sup>2</sup> , con espacios verdes y los cuales se encuentran dentro de urbanizaciones                   | En Cumbayá se encuentran casas que recién se acabaron de construir y casas de hasta 20 años de edad aproximadamente | Las casas de este sector tienen diferentes estilos, pero en su mayoría predomina el estilo rústico y casas con un estilo más moderno y contemporáneo |   |  |
|   | APARTAMENTOS | Los apartamentos de esta zona se pueden encontrar fuera y dentro de urbanizaciones, normalmente son de entre 150 a 200 m <sup>2</sup> , estos al igual que en las casas, cuentan con áreas verdes y piscinas | En esta zona desde apartamentos por estrenar a departamentos de hasta 10 años de antigüedad                         | La mayoría de estos departamentos tienen un estilo contemporáneo   |  |  |

|                                      | Tipos             | Condición  | Edad  | Estilo  | Imagen   | Imagen   |
|--------------------------------------|-------------------|--|---|---|--|--|
| N<br>E<br>G<br>O<br>C<br>I<br>O<br>S | RESTAURANTES      | Los restaurantes que se encuentran en la zona son de diferentes tipos como: comida rápida (KFC, McDonalds, El Campero...), restaurantes fine dining (Marcus, 3500 restaurantes) restaurantes de cadenas (Casa Res, Ceviches de la Rumiñahui, Juan Valdez...) el resto de restaurantes son negocios de las personas que viven en la zona. | La mayor parte de restaurantes se han asentado en Cumbayá desde que la parroquia cuenta con vías de acceso. La edad promedio de los restaurantes en Cumbayá ronda entre los 15 años | El estilo dependerá de la zona específica en la que se encuentran los restaurantes. Si se encuentran dentro o fuera de un centro comercial. Los restaurantes intentan mantener la identidad de la marca mediante el concepto. |    |   |
|                                      | ALOJAMIENTOS      | Existen 23 hoteles en la zona, el Hotel Cumbayá Sanvy, Casa Magnolia y el Hotel Sumag Kay. Este tipo de hoteles son económicos. También existe oferta de Airbnb, estos son ofertados en casas, apartamentos.   | El rango de edad va de 8 - 16 años.   | El estilo de estos dos hoteles es tradicional, tienen los servicios necesarios, no son hoteles lujosos. Son hoteles que tratan de mostrar la identidad de la zona.  |   |  |
|                                      | ZONAS DE OFICINAS | Las oficinas en la zona son más recientes por lo que tienen una mejor infraestructura. Por lo general estas se encuentran en los edificios de la zona como el Yoo Cumbayá  | El rango va de 1 a 10 años  | Los estilos dependen el lugar en el que se encuentran las oficinas. Si se encuentran en edificios nuevos están son más estéticas y lujosas.   |  | ...  |

|   | Tipos       | Condición   | Edad                                  | Estilo  | Imagen  |
|---|-------------|---|---------------------------------------|---|---|
| E<br>D<br>U<br>C<br>A<br>C<br>I<br>Ó<br>N | ESCUELA     | Las dos escuelas que se encuentran en la zona son de tipo públicas.   | Más de 50 años de vida institucional. | Son instituciones públicas que poseen los servicios necesarios pero que no poseen tecnología de última generación para sus estudiantes.       |  |
|   | COLEGIOS    | Existe un colegio público y los demás son privados. Los colegios privados son los más reconocidos en la zona por las instalaciones y prestigio. | Más de 20 años de vida institucional. | Cada institución tiene su estilo, cada una trata de ofrecer la mejor calidad de educación a los estudiantes. Tienen grandes infraestructuras. |  |
|   | UNIVERSIDAD | La universidad USFQ tiene sus instalaciones en esta zona, siendo esta reconocida como la mejor del Ecuador.                                     | Más de 30 años de vida institucional. | El estilo de esta universidad está basado en las artes liberales, cuenta con un extenso campus, tecnología de primera.                        |  |

|                       | Tipos            | Condición   | Edad                                       | Estilo   | Imagen  |
|-----------------------|------------------|---|--|--|---|
| S<br>A<br>L<br>U<br>D | HOSPITALES       | Existe un hospital en la zona Hospital de los valles, es un hospital completamente equipado. Brinda el mejor servicio en la zona. Este hospital queda a menos de 10 minutos del lugar en el que estaría el hotel.                             | Con más de 14 años de servicio.            | Es un hospital moderno en el cual se puede atender desde requerimientos mínimos hasta cirugías. Cuenta con todas las especialidades. |  |
|                       | CLINICAS         | La clínica SIME, es una clínica privada que se encuentra abierta a todo el público.   | Con más de 16 años de servicio en la zona. | Es una clínica que en los últimos años se ha equipado con la última tecnología. Brinda un excelente servicio a los usuarios.         |  |
|                       | CENTROS DE SALUD | Existe un centro de salud público en la zona, este no se encuentra equipado con la mejor tecnología sin embargo puede atender requerimientos mínimos. De no poder atender al paciente, se lo traslada a otro centro de salud o a un hospital. | Más de 20 años de existencia en la zona.   | Es un centro de salud pequeño, a este por lo general asisten las personas de recursos económicos limitados.                          |  |

|                       | Tipos               | Condición   | Edad  | Estilo   | Imagen  |
|-----------------------|---------------------|---|---|--|---|
| O<br>T<br>R<br>O<br>S | Centros Comerciales | Los centros comerciales de la zona son completos, se ajustan a los gustos y necesidades de las personas.  | Más de 6 años en la zona.   | Tienen un estilo acogedor, ordenado, atractivos para los clientes y cuentan con locales que ofrecen de todo al cliente.  |    |
|                       | Parque              | El parque central de Cumbayá, un lugar que se encuentra en buenas condiciones de mantenimiento. Es muy transitado por las noches.   | El parque ha estado desde los inicios de la Parraquia, alrededor de 400 años.                 | El estilo de este parque es antiguo, zonas verdes, pileta, frente al parque se encuentra la Iglesia. Este lugar es muy transitado gracias a los restaurantes que se encuentran a su alrededor.                   |    |
|                       | Estadios            | El estadio de Cumbayá cuenta con canchas de fútbol, voley y basquetbol.   | Más de 20 años en la zona.  | No es un estadio de última generación, pero tiene las canchas que son las necesarias para que las personas practiquen deporte. Varios eventos se llevan a cabo en este lugar.                                    |   |
|                       | Coworking           | Lugar acogedor para trabajar y crear relaciones con nuevas personas, el lugar es IMPAQTO. Un lugar reciente en la zona, pero que es apreciado por los residentes.                 | Son recientes, 3 años en la Ciudad.   | Al ser un lugar reciente, las instalaciones son de primera, acogedoras y cómodas. Tiene todo lo necesario para oficinas y reuniones de trabajo.  |  |
|                       | Bancos              | Entre los Bancos que se encuentran en la zona están: Banco Pichincha, Banco de Guayaquí, Banco Bolivariano, Banco del Pacífico, Banco Internacional, Banco del Austro, Produbanco | Estos se han establecido gracias a los centros comerciales. Alrededor de 15 años en promedio. | El estilo de los bancos cada vez es más moderno. Han implementado varios servicios que permiten la eficiencia en la atención a los clientes, de igual forma, se encuentran en estos lugares cajeros automáticos. |  |

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 7: Generadores de demanda, comunicaciones y accesos dentro de la zona de Cumbayá

| Influencia Económica  | Población  | Clima  | Comunicaciones   | Accesos  | Visibilidad  |
|---|--|--|--|--|--|
| <p><b>Bienes Raíces:</b> El sector inmobiliario del sector ha crecido exponencialmente, lo cual ha provocado que la visibilidad de este aumento y exista mayor compra y alquiler de negocios y hogares.</p> <p><b>Turismo:</b> Este sector ofrece una gran oferta de restaurantes, bares, así como también el centro comercial Paseo San Francisco. Lo cual convierte a la zona en un destino popular.</p> <p><b>Comercio:</b> Como se mencionó anteriormente, esta zona cuenta con gran variedad de negocios tanto de restauración como de entretenimiento, lo que genera importante actividad económica y de empleo</p> <p><b>Servicios profesionales:</b> La presencia de la USFQ y personas con alto nivel económico, han generado que se establezcan lugares en los cuales se ofrecen servicios legales, médicos, contables, etc</p> <p><b>Sector financiero:</b> En esta zona existe gran oferta de bancos, tales como el Banco</p> | <p>De acuerdo al último censo de población y vivienda realizado por el INEC en 2010, la población de Cumbayá era de <b>31.463 habitantes</b></p> | <p>La parroquia posee una temperatura media anual de 16,4 grados centígrados y una precipitación media mensual de 1.166,5 milímetros.</p> <p>El clima de Cumbayá es cálido y agradable en comparación al de Quito.</p> | <p><b>Transporte público:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Buses ruta de la Río Coca a Cumbayá.</li> <li>* Buses ruta de la Floresta a Cumbayá.</li> <li>* Buses ruta del sur de Quito a Cumbayá.</li> </ul> <p><b>Taxis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Alrededor de 6 cooperativas de taxis de la zona.</li> <li>* Uber y otras aplicaciones.</li> </ul> <p><b>Transporte privado:</b></p> <p>Transporte propio de las personas de la zona.<br/>Buses turísticos.<br/>Buses escolares.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>Av. Interoceánica:</b> Ubicada en el centro norte de la parroquia, recorriendo de este a oeste</li> <li>* <b>Ruta Viva:</b> Ubicada en el centro sur de la parroquia recorriendo de este a oeste.</li> <li>* <b>Av. Simón Bolívar:</b> Ubicada en la periferia occidental de la parroquia recorriendo de norte a sur</li> <li>* <b>Av. de los Conquistadores:</b> Ubicado en la parte noroccidental de la parroquia recorriendo desde la Av. Simón Bolívar hasta la Av. Interoceánica.</li> <li>* <b>Av. Intervalles:</b> Ubicada en la periferia oriental de la parroquia recorriendo de norte a sur</li> <li>* <b>Vía Cumbayá-Nayón:</b> Ubicado en el norte de la parroquia.</li> </ul> | <p>Cumbayá goza de una buena reputación frente a Quito, por diferentes razones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>La seguridad:</b> Cumbayá es una zona más segura y tranquila en comparación a Quito, esto permite que Cumbayá sea una opción atractiva para vivir y trabajar.</li> <li>* <b>El clima de Cumbayá:</b> es cálido y esto es una ventaja para los turistas que no quieren subir a Quito por cuestiones de que el clima es más frío.</li> <li>* <b>Economía:</b> Cumbayá cuenta con restaurantes, centros comerciales y sitios de entretenimiento, las personas ya no tienen la necesidad de subir a Quito por estos servicios.</li> <li>* <b>Cumbayá es una zona más desarrollada y moderna</b> que algunos sectores de Quito, esto también puede tener una connotación negativa para algunas personas que prefieren la historia y la arquitectura colonial que se encuentra en el centro histórico de Quito.</li> </ul> |

Fuente: (GAD Cumbayá, 2019)

## Anexo 8: Área de mercado. Hoteles que se encuentran presentes dentro de los límites establecidos.

| Hotel                              | Ubicación | Categoría                 | Segmento/s                        | ADR       |
|------------------------------------|-----------|---------------------------|-----------------------------------|-----------|
| Hotel Cumbayá Sanvy                | Cumbayá   | Económico                 | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 53,00  |
| Hotel Sumag Kay                    | Cumbayá   | Económico                 | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 55,00  |
| ILALO GARDEN HOTEL                 | Tumbaco   | Midscale                  | Turistas y Negocios               | \$ 94,00  |
| Ilalota Lodge                      | Tumbaco   | Upper Midscale            | Turistas extranjeros              | \$ 117,00 |
| Bamboo Village Place               | Tumbaco   | Económico                 | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 74,00  |
| Rukka Lodge                        | Tumbaco   | Midscale                  | Turistas extranjeros              | \$ 84,00  |
| Hotel Casa Sayu                    | Tumbaco   | Económico                 | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 63,00  |
| Hacienda Jimenita Wildlife Reserve | Piño      | Upper Upscale             | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 155,00 |
| Hotel Casa del Viajero             | Piño      | Upper Midscale            | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 106,00 |
| Hacienda Las Cuevas Terra Lodge    | Piño      | Upper Upscale 5 estrellas | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 160,00 |
| Hotel Boutique Su Merced           | Puembo    | Upper Midscale            | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 130,00 |
| San Jose de Puembo Quito Airport,  | Puembo    | Upper Midscale            | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 116,00 |
| Rincón de Puembo                   | Puembo    | Upper Midscale            | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 110,00 |
| Quinta La Gardenia                 | Puembo    | Midscale                  | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 95,00  |
| La Palma Polo Club                 | Puembo    | Upper Upscale             | Turistas y Negocios               | \$ 150,00 |
| Casa d'Campo Tababela Hotel Bouti  | Tababela  | Upper Midscale            | Turistas y Negocios               | \$ 113,00 |
| EB HOTEL BY EUROBUILDING QUITO     | Tababela  | Luxury 5 estrellas        | Turistas y Negocios               | \$ 167,00 |
| Chesters B&B                       | Tababela  | Económico                 | Turistas con presupuesto limitado | \$ 40,00  |
| Hospedaje El Girasol               | Tababela  | Económico                 | Turistas y grupos                 | \$ 45,00  |
| Altos de Tababela                  | Tababela  | Económico                 | Negocios                          | \$ 63,00  |
| Las Hortensia's                    | Tababela  | Económico                 | Negocios y grupos                 | \$ 56,00  |
| Hosteria San Carlos Tababela       | Tababela  | Económico                 | Turistas y grupos                 | \$ 55,00  |

| Hotel                          | Ubicación  | Categoría          | Segmento/s                 | ADR       |
|--------------------------------|--|--------------------|----------------------------|-----------|
| Hostal Saint Mary's Tababela   | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 65,00  |
| TABABELA LAND                  | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 49,00  |
| Springhills Quito Airport      | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 48,00  |
| Hostal el Parque Tababela      | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 47,00  |
| Casa Huespedes "El Molino"     | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 40,00  |
| LAS MERCEDES AIRPORT QUITO HOT | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 64,00  |
| Quito Airport Suites Hotel     | Tababela   | Económico          | Grupos                     | \$ 45,00  |
| Hotel Residencial El Viajero   | Tababela   | Económico          | Grupos                     | \$ 38,00  |
| Quinta la Constanza            | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 67,00  |
| Quinta San Felipe              | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 65,00  |
| Chapelet Hostal                | Tababela   | Económico          | Grupos                     | \$ 27,00  |
| Hosteria AIRPORT GARDEN        | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 70,00  |
| Hostal Colibri Aeropuerto      | Tababela   | Económico          | Turistas y grupos          | \$ 60,00  |
| Holiday Inn Quito Airport      | Tababela   | Upper Upscale      | Turistas, grupos, negocios | \$ 127,00 |
| HOTEL ALPACHACA                | Tababela   | Económico          | Grupos                     | \$ 30,00  |
| Hostal Mariscal Sucre          | Tababela   | Económico          | Grupos                     | \$ 32,00  |
| Wyndham Quito Airport          | Tababela   | Upper Upscale      | Turistas, grupos, negocios | \$ 155,00 |
| Hotel Muros Quito              | La González Suárez, Muros 27-94 y, Quito 170150            | Económico          | Grupos                     | \$ 58,00  |
| Terraza Suites                 | Iñaquito RGP9+V97, Av. Río Coca, Quito 170124              | Económico          | Grupos                     | \$ 32,00  |
| Hostal El Roble                | Iñaquito Av. Tomás de Berlanga E8-32 y, Quito 120704       | Económico          | Grupos                     | \$ 35,00  |
| Hotel Sandmelis                | Iñaquito Av. Tomás de Berlanga E8-128 y, Quito 170150      | Económico          | Turistas, grupos, negocios | \$ 70,00  |
| Sheraton Quito Hotel           | No. 36 - 212 y, Av. República de El Salvador, Quito 170135 | Luxury 5 estrellas | Turistas, grupos, negocios | \$ 209,00 |

| Hotel                           | Ubicación   | Categoría          | Segmento/s                   | ADR       |
|---------------------------------|---|--------------------|------------------------------|-----------|
| Hotel Finlandia                 | Finlandia 188, Quito 170135                                   | Económico          | Turistas, grupos, negocios   | \$ 74,00  |
| SABET HOTEL                     | El Comercio E10-113 y El Día (esquina), Quito 170505          | Económico          | Turistas, grupos, negocios   | \$ 45,00  |
| Stanford Suite                  | Av. Eloy Alfaro &, Quito 170135                               | Económico          | Turistas, grupos, negocios   | \$ 66,00  |
| Hotel Dann Carlton Quito        | Av. República de El Salvador N 34-377, Quito 170150           | Luxury 5 estrellas | Turistas, grupos, negocios   | \$ 114,00 |
| HOTEL REPÚBLICA                 | Av. de la República E2-137 y, Quito 170135                    | Económico          | Turistas, grupos, negocios   | \$ 73,00  |
| Wyndham Garden Quito            | Alemania E5 103, Quito 170146                                 | Midscale           | Turistas, grupos, negocios   | \$ 90,00  |
| Hostal La Carolina              | Distrito Metropolitano de Quito, Italia N°31-26, Quito 170135 | Económico          | Turistas y grupos            | \$ 66,00  |
| Hotel Casa Q                    | E7-74 y, Mariana de Jesus, Quito                              | Económico          | Turistas, grupos, negocios   | \$ 63,00  |
| Hotel Ibis Quito                | Diego de Almagro E8 19 Y, Quito 170518                        | Económico          | Turistas, grupos, negocios   | \$ 74,00  |
| JW Marriott Quito               | Av. Francisco de Orellana 1172 Y, Quito 170150                | Luxury 5 estrellas | Turistas, grupos, negocios   | \$ 199,00 |
| Holiday Inn Express Quito       | Av. Francisco de Orellana E6-54 Y, Quito 170522               | Midscale           | Turistas, grupos, negocios   | \$ 110,00 |
| Hotel Bellavista Quito          | te N32-51 y Bosmediano a tres cuadras de Ecuavisa canal 8,, E | Económico          | Turistas y grupos            | \$ 52,00  |
| Mi Suite Hotel                  | Luxemburgo N34-251, Quito 170135                              | Económico          | Turistas y grupos            | \$ 74,00  |
| Air Suites Hotel Boutique       | Sebastián Quintero 37-12 y, Quito 170504                      | Económico          | Turistas y grupos            | \$ 72,00  |
| Hotel Quito                     | Av. Gonzalez Suarez N27-142, Quito 170109                     | Midscale           | Turistas, grupos, negocios   | \$ 74,00  |
| Hotel Stubel Suites & Café      | QGXC+G9P, Nro. y, Rafael Leon Larrea & Stubel, Quito          | Midscale           | Turistas, grupos, negocios   | \$ 80,00  |
| Hampton by Hilton Carolina Park | Catalina Aldaz St. N34 267, Quito, Ecuador                    | Midscale           | Turistas, grupos y negocios. | \$ 83,00  |

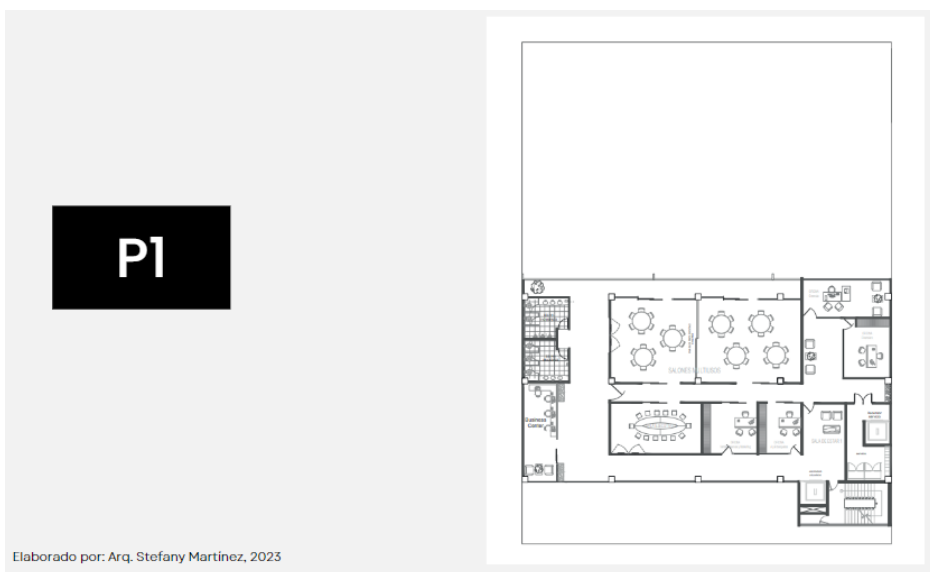
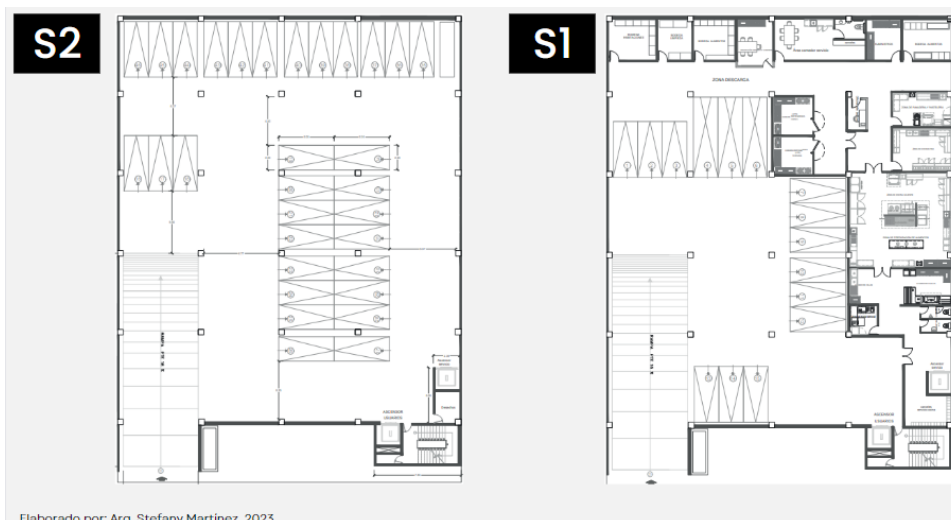
Fuente: Información recolectada de Google Maps.

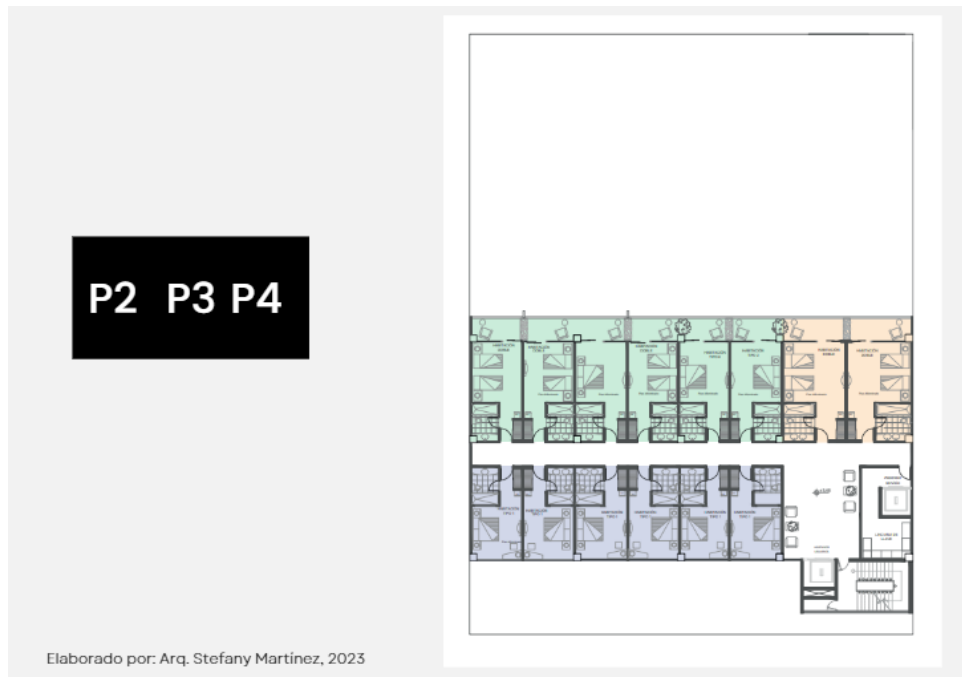
## Anexo 9: Tipos de habitaciones



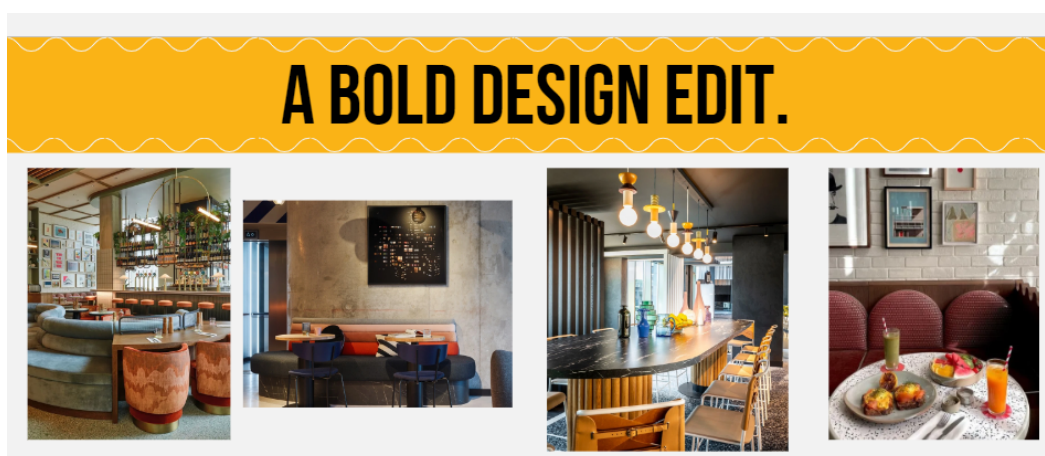
Fuente: (Accor, 2023)



**Anexo 10: Planos de la estructura del hotel.**



Elaborado por: Arq. Stefany Martínez, 2023

**Anexo 11: Concepto del Hotel y promesa de servicio**

**A BOLD DESIGN EDIT.**




VIAJEROS MODERNOS ESTE HOTEL ESTÁ HECHO PARA USTEDES

**¡ BIENVENIDOS A TRIBE CUMBAYÁ!**

# PROMESA DE SERVICIO

Generar experiencias únicas y agradables para los huéspedes centrándonos en el diseño moderno y comodidad de las habitaciones y los espacios sociales los cuales tienen todo lo que el huésped necesita y nada que no necesite.

## PILARES TRIBE



**ALTO Y BAJO**      **FÁCIL Y ESENCIAL**      **CÁLIDO Y CONSCIENTE**

Fuente: (Accor, 2023)

## Anexo 12: Hoteles competencia de TRIBE Cumbayá

# COMPETENCIA

|  |                                 |                             |             |                    |                          |
|--|---------------------------------|-----------------------------|-------------|--------------------|--------------------------|
| <b>COMPETENCIA POR<br/>SEGMENTO DE MERCADO</b> | Holiday Inn<br>Quito<br>Airport | Wyndham<br>Quito<br>Airport | Hotel<br>EB | Swissotel<br>Quito | DANN<br>CARLTON<br>Quito |
|--|---------------------------------|-----------------------------|-------------|--------------------|--------------------------|



|  |                           |                  |                    |
|--|---------------------------|------------------|--------------------|
| <b>COMPETENCIA<br/>POR<br/>UBICACIÓN</b> | Hotel<br>SANVY<br>CUMBAYÁ | Casa<br>Magnolia | Hotel<br>SUMAQ KAY |
|--|---------------------------|------------------|--------------------|



Fuente: Elaboración propia.

### Anexo 13: Plan de Marketing del Hotel – Estrategia digital.



Fuente: (Accor, 2023)

**Anexo 14:** Canales de distribución que la marca ofrece y por los cuales el hotel se dará a conocer.



Fuente: (Accor, 2023)

### Anexo 15: Requerimiento de personal para llevar a cabo la operación del hotel.

NÓMINA TRIBE CUMBAYÁ

| Puesto                         | Tipo de contrato     | Salario |
|--------------------------------|----------------------|---------|
| <b>Personal Administrativo</b> |                      |         |
| Gerente General                | TC                   | 3000    |
| Asistente 1 Gerencia General   | TC                   | 600     |
| Revenue Management             | TC                   | 900     |
| Jefe de marketing y ventas     | TC                   | 1500    |
| Auxiliar de marketing y ventas | TC                   | 550     |
| Jefe financiero                | TC                   | 1400    |
| Contador                       | TC                   | 600     |
| Jefe de RRHH                   | TC                   | 1200    |
| <b>Seguridad</b>               |                      |         |
| Servicio Tercerizado           |                      |         |
| <b>Personal de apoyo</b>       |                      |         |
| 12 colaboradores               | Eventual Discontinuo |         |

NÓMINA TRIBE CUMBAYÁ

| Puesto                               | Tipo de contrato | Salario |
|--------------------------------------|------------------|---------|
| <b>Personal Cocina</b>               |                  |         |
| Chef Ejecutivo                       | TC               | 1500    |
| Chef de cocina caliente              | TC               | 600     |
| Cocinero 1 de cocina caliente        | TC               | 450     |
| Chef de cocina fría                  | TC               | 600     |
| Cocinero 1 de cocina fría            | TC               | 450     |
| Cocinero de comida de personal       | TC               | 450     |
| Chef panadero y repostero            | TC               | 450     |
| Ayudante 1 de panadería y repostería | TC               | 450     |
| Posillero 1                          | TC               | 450     |
| Posillero 2                          | TC               | 450     |
| <b>Personal de servicio</b>          |                  |         |
| Jefe de Alimentos y Bebidas          | TC               | 1200    |
| Mesero 1                             | TC               | 450     |
| Mesero 2                             | TC               | 450     |
| Mesero 3                             | TC               | 450     |
| Bar tender                           | TC               | 480     |
| <b>Personal Bodegas</b>              |                  |         |
| Jefe de adquisiciones                | TC               | 800     |
| Bodeguero 1                          | TC               | 450     |

NÓMINA TRIBE CUMBAYÁ

| Puesto                        | Tipo de contrato | Salario |
|-------------------------------|------------------|---------|
| <b>Personal Housekeeping</b>  |                  |         |
| Jefe de Housekeeping          | TC               | 1000    |
| Camarero 1                    | TC               | 450     |
| Camarero 2                    | TC               | 450     |
| Camarero 3                    | TC               | 450     |
| Polifuncional del área 1      | TC               | 450     |
| <b>Personal Recepción</b>     |                  |         |
| Recepcionista 1               | TC               | 500     |
| Recepcionista 2               | TC               | 500     |
| Recepcionista 3               | TC               | 500     |
| Auditor Nocturno              | TC               | 500     |
| <b>Personal Mantenimiento</b> |                  |         |
| Jefe de mantenimiento         | TC               | 850     |
| Auxiliar 1 de mantenimiento   | TC               | 450     |
| <b>Personal Botones</b>       |                  |         |
| Botnes 1                      | TC               | 450     |
| Botones 2                     | TC               | 450     |

Fuente: Elaboración propia



## Anexo 16: División de ingresos departamentales

| <b>Ingresos Departamentales</b>     |                         |                                       |                             |
|-------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| <b>VENTAS DEPARTAMENTALES</b>       | <b>% ingresos hotel</b> | <b>Comportamiento de la industria</b> | <b>Ingresos en USD 2034</b> |
| Habitaciones                        | 35,69%                  | IGUAL O MAYOR AL 65 %                 | \$ 888.647,22               |
| Alimentos y bebidas                 | 54,63%                  | ENTRE 25 % - 30%                      | \$ 1.360.122,61             |
| Telecomunicaciones                  | 4,19%                   | ENTRE 7 % - 10%                       | \$ 104.296,95               |
| Lavandería                          | 1,01%                   | ENTRE 0,8 % - 1,2%                    | \$ 25.031,27                |
| Renta de salones y Business Center  | 2,51%                   |                                       | \$ 62.578,17                |
| Otros ingresos generales            | 0,84%                   |                                       | \$ 20.859,39                |
| Parqueadero                         | 1,13%                   |                                       | \$ 28.160,18                |
| <b>TOTAL VENTAS DEPARTAMENTALES</b> | <b>100%</b>             |                                       | <b>\$ 2.489.695,78</b>      |

Fuente: elaboración propia.

**Anexo 17: Set competitivo para determinar un ADR basándose en el mercado.**

| Hotel  | Ubicación                     | Nivel Socio-Economico | Segmento/s                        | ADR              |
|--|-------------------------------|-----------------------|-----------------------------------|------------------|
| Hotel Cumbayá Sanvy  | Cumbayá                       | Económico             | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 55,00         |
| Hotel Sumag Kay  | Cumbayá                       | Económico             | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 65,00         |
| ILALO GARDEN HOTEL   | Tumbaco                       | Midscale              | Turistas y Negocios               | \$ 100,00        |
| Hotel Casa del Viajero                                       | Pifo                          | Upper Midscale        | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 108,00        |
| Hotel Boutique Su Merced                                     | Puambo                        | Upper Midscale        | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 140,00        |
| San Jose de Puambo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection | Puambo                        | Upper Midscale        | Turistas nacionales y extranjeros | \$ 120,00        |
| EB HOTEL BY EUROBUILDING QUITO AIRPORT                       | Tababela                      | Luxury 5 estrellas    | Turistas y Negocios               | \$ 167,00        |
| Holiday Inn Quito Airport                                    | Tababela                      | Upper Upscale         | Turistas, grupos, negocios        | \$ 127,00        |
| Wyndham Quito Airport  | Tababela                      | Upper Upscale         | Turistas, grupos, negocios        | \$ 155,00        |
| Wyndham Garden Quito   | Alemania E5 103, Quito 170146 | Midscale              | Turistas, grupos, negocios        | \$ 95,00         |
| Swissotel Quito  | Av 12 de Octubre              | Luxury 5 estrellas    | Turistas, grupos, negocios        | \$ 136,00        |
| Dann Carlton   | Quito                         | Luxury 5 estrellas    | Turistas, grupos, negocios        | \$ 120,00        |
| <b>PROMEDIO</b>  |                               |                       |                                   | <b>\$ 115,50</b> |

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de las páginas web de los hoteles.