

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

Propuesta AC Hotel Cumbayá

**Paula Doménica Andrade Bedoya
María Emilia Paredes Cazco
Estephany Camila Mora Merino**

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

Propuesta AC Hotel Cumbayá

**Paula Doménica Andrade Bedoya
María Emilia Paredes Cazco
Estephany Camila Mora Merino**

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: Paula Doménica Andrade Bedoya

Código: 00211127

Cédula de identidad: 1722249289

Nombres y apellidos: María Emilia Paredes Cazco

Código: 00211400

Cédula de identidad: 1722822606

Nombres y apellidos: Estephany Camila Mora Merino

Código: 00331821

Cédula de identidad: 2100664990

Lugar y fecha: Quito, 20 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UNPUBLISHED DOCUMENT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

Este documento presenta un proyecto de prefactibilidad para un AC Hotel by Marriott en Cumbayá, Ecuador. Se evaluó la oferta hotelera existente en Cumbayá y se identificó la competencia y la posición estratégica del nuevo hotel. Además, se realizó un estudio exhaustivo de la demanda potencial considerando el crecimiento del turismo en Ecuador, la ubicación del hotel y las necesidades de alojamiento de diferentes segmentos de clientes. Se analizó la situación económica, política y social del país para evaluar su estabilidad y su impacto en la inversión en la industria hotelera. Así también, se identificaron los principales generadores de demanda en la zona, como empresas, universidades, sedes de eventos y atracciones turísticas.

Aunado a esto, se desarrolló el plan de marketing con estrategias de promoción, canales de distribución, segmentación de mercado y precios, para posicionar el hotel y atraer a los clientes objetivo. Además, se elaboró un análisis financiero completo que consideró la inversión requerida, proyecciones de ingresos y gastos, flujos de efectivo, análisis de rentabilidad y estimaciones de retorno de la inversión.

En base a los resultados obtenidos, se concluyó que la construcción y operación del AC Hotel by Marriott de 50 habitaciones en Cumbayá no es rentable, debido a que no genera los flujos necesarios para cubrir los costos de inversión en el período estudiado.

Palabras Clave:

Viabilidad, proyecto hotelero, análisis de mercado, turismo, rentabilidad.

ABSTRACT

This document presents a feasibility project for an AC Hotel by Marriott in Cumbayá, Ecuador. The existing hotel supply in Cumbayá was evaluated and the competition and strategic position of the new hotel were identified. In addition, an exhaustive study of the potential demand was carried out considering the growth of tourism in Ecuador, the hotel's location, and the accommodation needs of different customer segments. The economic, political, and social situation of the country was analyzed to evaluate its stability and its impact on investment and the hotel industry. We also identified the main demand generators in the area, such as companies, universities, events, and tourist attractions.

In addition, a marketing plan was developed that included promotion strategies, distribution channels, market segmentation and pricing, with the objective of positioning the hotel and attracting target customers. In addition, a complete financial analysis was prepared that considered the required investment, income and expense projections, cash flows, profitability analysis and return on investment estimates.

Based on the results obtained, it was concluded that the construction and operation of the 50-room AC Hotel by Marriott in Cumbayá is not profitable because it does not generate the necessary cash flows to cover investment costs during the period studied.

ÍNDICE

Tabla de contenido

RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
ÍNDICE.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
DESARROLLO DEL TEMA.....	8
Investigación y Obtención de Datos del Mercado.....	8
1.- Características Urbanísticas del Proyecto y Datos de Inversión.....	8
2.- Búsqueda y Análisis de datos turísticos de Macro (Ecuador) a Micro (Cumbayá)...	8
3.- Búsqueda y Análisis de los datos relevantes de Ecuador. Investigación acerca de la situación actual del país (política, económica, cultural, etc.).....	10
4.- Búsqueda y Análisis de las llegadas de turistas a Quito.....	12
5.- Búsqueda y Análisis de las rutas existentes dentro de Ecuador - Quito.....	13
6.- Búsqueda y Análisis de la Ocupación Hotelera dentro de Ecuador - Quito - Cumbayá.....	14
7.- Búsqueda y Análisis de la Oferta por Categoría del Hotel en Quito.....	16
8.- Búsqueda y Análisis de la Demanda por Categoría de Hotel en Quito.....	17
9.- Análisis final sobre la información recopilada con el fin de crear el concepto del hotel.....	18
Plan de Marketing AC Hotel Cumbayá.....	19
Objetivos.....	19
CONCLUSIONES.....	22
Capítulo 2 Vecindario y Mercado.....	22
Capítulo 3 Diseño Hotel.....	22
Capítulo 4 y 5 Concepto y Diseño Áreas de Restauración.....	23
Capítulo 6 Plan de Marketing.....	25
Capítulo 7 Nómina.....	26
Capítulo 8 Finanzas.....	27
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS.....	35

INTRODUCCIÓN

El presente documento revela un estudio de prefactibilidad para la construcción de un hotel en Cumbayá, Quito-Ecuador, debido a la escasa demanda hotelera en la zona y el potencial de crecimiento de la misma. Para esto, se realiza una investigación del mercado a nivel nacional y sectorial, con la finalidad de identificar el segmento objetivo, las características de la demanda y delimitar el concepto del hotel.

Una vez establecido el tipo de hotel se continúa con el desarrollo de cada área del establecimiento, considerando tanto sus costos como ingresos operativos proyectados para concluir con la viabilidad del proyecto.

A continuación, se presentan los hallazgos de la investigación y los objetivos del plan de marketing diseñado para evaluar la viabilidad de AC Hotel Cumbayá considerando el vecindario, el diseño del hotel y distribución de espacios, el concepto y diseño de las áreas de restauración, el plan de marketing, y el cálculo de nómina en base a los objetivos de las operaciones planteadas.

DESARROLLO DEL TEMA

Investigación y Obtención de Datos del Mercado

1.- Características Urbanísticas del Proyecto y Datos de Inversión

El terreno en consideración Mosumi S.A., ubicado en la calle Pampite, tiene una locación estratégica al estar a menos de 10 minutos de la Universidad San Francisco de Quito, Paseo San Francisco, Quórum y Parque de Cumbayá. No obstante, se considera que tiene restricciones de construcción al estar ubicado en una zona residencial mayoritariamente. La superficie permite construir en el 50% de su totalidad de metros cuadrados, con un alcance máximo de 4 pisos, lo que empieza a delimitar las condiciones y características del hotel propuesto. Con estos datos se obtiene una totalidad de 2.604 metros cuadrados edificables, de manera que el costo total, considerando el valor por construcción y por parcela, es de \$ 2.734.200,00.

2.- Búsqueda y Análisis de datos turísticos de Macro (Ecuador) a Micro (Cumbayá)

Información Específica Ecuador

A pesar de las consecuencias de la pandemia en el 2020, y de sus rezagos en el 2021, se evidencia un crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto), y, sobre todo, una recuperación y superación para el 2020 frente a los valores prepandemia. Asimismo, paradójicamente los alojamientos registrados aumentaron en el país y consecuentemente el número de habitaciones. Una posible razón de un incremento en vez de una disminución de establecimientos durante esta crisis de la industria podría ser que el impacto fue mayor en los alojamientos más pequeños que no constan el catastro turístico. Por otra parte, el número de ingresos de pasajeros

internacionales refleja una tendencia al incremento. Sin embargo, esta apenas es el 50% de las cifras obtenidas en el 2018 a nivel nacional.

Información Específica Quito

Siguiendo la tendencia del país, los alojamientos registrados en el cantón de Quito han incrementado en los últimos 5 años. Por tanto, su oferta ha incrementado. En cuanto a la demanda por el número de turistas se observa un crecimiento y una mejor recuperación al 2020, comparado a escala nacional. Cabe mencionar que, en el caso de los datos de Ecuador, no se han publicado los valores del último año y no se puede analizar a los turistas y tomarlos como referenciales por las irregularidades de los años posteriores. En el caso de Quito, la situación es aún más complicada dado que los boletines informativos de la entidad encargada Quito Turismo no poseen el detalle del motivo de viaje de los individuos, la última publicación de esta data contiene información del 2011-2015. SI bien se han empleado, estos solo son datos referenciales y no consideran el factor del cambio del comportamiento del consumidor en la última década. Por lo tanto, la desactualización de la información es una complejidad para el estudio. Ahora, dentro de este rango de años, los grupos más representativos de las personas que ingresan se debe a visitas a familiares y a ocio. No obstante, en el tiempo aumentan los turistas y decrecen los visitantes, por lo que puede incrementar la demanda de aquellos que se alojan en un lugar diferente al hogar de sus familias.

Información Específica Cumbayá

La escasa información de la zona de Cumbayá, tanto de indicadores nacionales como el número de población, o de indicadores de hospitalidad restringe completamente el análisis

específico de la zona. El GAD de Cumbayá no recopila esta información para exponerla al alcance de las partes integradas, o, en su defecto, no ofrece acceso a ellas. Por su parte las entidades de Quito Turismo (ciudad) o Ministerio de Turismo (país) no delimitan datos particulares de esta área.

3.- Búsqueda y Análisis de los datos relevantes de Ecuador. Investigación acerca de la situación actual del país (política, económica, cultural, etc.).

Para entender qué tan ideal es Ecuador como destino turístico, se presentan a continuación los hallazgos sobre la situación económica de la nación. Según el Banco Central del Ecuador, "la economía ecuatoriana se desaceleró al crecer 1,7% en el segundo trimestre de 2022 respecto al mismo período de 2021, y 0,1% con relación al trimestre anterior." En pleno año 2023, la economía aún no ha recuperado los puestos de trabajo urbanos perdidos. Y son aquellos que no consiguen un trabajo adecuado, los que se introducen en el mercado informal o se desentienden del mercado laboral por completo. Es por esto que el empleo informal ha tenido un crecimiento sustancial para el 2022.

Por otro lado, el aumento salarial a ha ampliado la brecha entre el ingreso familiar y la canasta básica familiar de bienes y servicios. En comparación con las otras siete principales economías latinoamericanas, más El Salvador y Panamá, que están dolarizados, Ecuador tiene el segundo salario mínimo nominal más alto. Y un salario mínimo más elevado unido a una inflexibilidad laboral como la que mantiene el país, es un fuerte desmotivador para personas que no poseen la calificación para empleos, lo que disminuye el empleo formal y que termina afectando el consumo de los hogares y disminuyendo el flujo de la economía. En esta dinámica,

el comercio es el sector que emplea al mayor número de ciudadanos (1.5 millones) y de estos solo el 40% tiene un empleo adecuado mientras que 60% tiene un empleo inadecuado. El crédito comercial muestra una desaceleración en los últimos 18 meses, y en las exportaciones, los productos mineros y el camarón son los que sostienen el mercado no petrolero.

Por su parte, el dólar se ha depreciado en lo que va del 2023, lo que conlleva a un encarecimiento de las importaciones. No obstante, dada la inflación, el precio de los alimentos continúa en aumento, lo cual perjudica a los estratos sociales más bajos que gastan alrededor del 42% de su salario, a diferencia de los estratos más altos en donde esta cifra es solo del 11% según el INEC. A más de esto, el financiamiento externo está al alza, y requiere mínimamente una tasa del 16%. Finalmente, se estima que el precio del petróleo se encontrará en un rango entre \$80 y \$93 en el presente año.

Así, se concluye que el PIB para el 2022 ha alcanzado valores mayores al 2019 que es el año de mayor rendimiento antes de la pandemia. Lo que demuestra que las industrias ecuatorianas han presentado incremento en su rentabilidad, dejando las dificultades económicas de la pandemia atrás. El Consumo de los Hogares, que representa más del 65% del Producto Interno Bruto (PIB), se vio impulsado por el incremento de las importaciones, remesas y créditos de consumo, mientras que el sector de alojamiento y servicios de comida tuvo participación sobre el PIB del 1.76%, en el 2021, lo que representa un 13% más que la cifra del año anterior.

Todo esto, más las condiciones políticas, generaron que el riesgo país en el año 2022 sea de 1410 puntos, que es el nivel más alto que ha tenido el Ecuador en el período de estudio.

Entre las razones que incidieron en este aumento se encuentran:

- El precio del petróleo: En 2022 el petróleo tuvo un descenso de precio de casi -51,09\$, lo que representa una baja del 41,84% respecto al precio del petróleo obtenido a mitad del mismo año. Esta volatilidad de precios genera inestabilidad en la balanza petrolera del país.
- La incertidumbre que generan las decisiones tomadas en las mesas de diálogos después del paro nacional y los daños económicos causados por este. Los cinco sectores más afectados por las paralizaciones fueron energía e hidrocarburos con USD 330 millones, comercio con USD 318 millones, industria con USD 227 millones, agricultura con USD 80 millones y turismo con USD 56 millones. (Banco Central del Ecuador, 2022)
- La inestabilidad y polarización política entre el Ejecutivo y la Asamblea Nacional.
- La negativa previsión económica mundial.
- La inflación creció, duplicando la cifra obtenida en 2021. Los bienes de consumo masivo son los más afectados por el encarecimiento, entre ellos: alimentos y bebidas no alcohólicas, transporte y educación.

4.- Búsqueda y Análisis de las llegadas de turistas a Quito

Dentro de la información de la llegada de turistas tanto nacionales como internacionales a Quito, se obtuvo que ha existido un incremento del 258,43% respecto al 2021. Los meses con mayor ingreso de turistas extranjeros son de agosto a noviembre y agosto el mes con más ingresos, lo que difiere de 2018 y 2019, cuando los meses con mayores ingresos fueron junio y

julio. En cuanto al ingreso Nacional, hay un alto número de turistas Nacionales en los meses de Julio y agosto, comportamiento similar a los años anteriores, excepto el 2020 considerado un evento atípico. El año 2022 ha sido el de mejor desempeño en el período analizado en cuanto a llegadas de turistas nacionales e internacionales en el período estudiado.

Los datos obtenidos se recopilaron de la página Ecuador en Cifras, sección Quito, la única que sostiene información congruente entre los distintos años. Por otro lado, Quito en Cifras, aunque presenta data exclusivamente de Quito, no presenta datos consistentes, además de que solo tiene boletines que cubren el año 2021 y 2022.

5.- Búsqueda y Análisis de las rutas existentes dentro de Ecuador - Quito

Ahora bien, para el transporte de pasajeros, se observa que, para las rutas aéreas el número de aerolíneas disponibles para vuelos domésticos es reducido, a pesar de la aparición de una nueva aerolínea (Equair) y la disminución de una anterior (TAME). Con esto se alcanzaron a realizar 15360 rutas al año aproximadamente. Las cuales parten de Quito, Guayaquil, Cuenca. Además de que hay nuevas ciudades receptoras de vuelos, por lo que semanalmente hay 320 vuelos nacionales. Por otro lado, los vuelos internacionales se han incrementado en 10 vuelos en los últimos 5 años.

El ingreso de Pasajeros Nacionales aumentó en 83,84% respecto al 2021. Los pasajeros internacionales presentaron un mayor ingreso respecto al 2021, con un incremento del 27,32 %. Sin embargo, a pesar de tener más aerolíneas que el año 2019, en el 2022 hay una disminución de 432.668 turistas respecto al mencionado año, lo que manifiesta un descenso de extranjeros

ingresando al país por vía aérea. Esto es un evento inesperado porque hay más rutas, con 273 vuelos internacionales semanales, que suelen venir de ciudades estadounidenses y colombianas. Además, es necesario mencionar que Copa Airlines es la aerolínea con mayor número de frecuencias internacionales en 2022.

6.- Búsqueda y Análisis de la Ocupación Hotelera dentro de Ecuador - Quito - Cumbayá

Con respecto a la información obtenida de la ocupación hotelera, se presenta el análisis de los últimos cinco años (2018-2022) considerando los valores mensuales y el detalle por categoría de hotel en cada área estudiada.

Ocupación Hotelera Ecuador

En 2018 y 2019 hay una buena ocupación hotelera que ronda el 60%, siendo noviembre el mes con el pico más alto de ocupación y, salvo la crisis, se mantiene regular, es decir, no existen meses con picos o valles muy marcados al año. Esta tendencia se ve reflejada en el 2021, pero no se han conseguido valores del 2022 para un mayor detalle. Esta data de la ocupación nacional no es accesible en el portal del Ministerio de Turismo y se ha obtenido del reporte de STR. Si bien estos son valores representativos, solo consideran aquellos establecimientos que reportan a la institución.

Para la diferenciación por categorías, los datos presentados por el Ministerio de Turismo en sus informes revelan únicamente el porcentaje de ocupación del 2018 y 2019, de las dos primeras categorías. Esto pueda darse a que estos son los establecimientos más representativos para el país, o, a su vez, que los establecimientos de 3 y 2 estrellas sean mayores en cantidad y, por tanto, dificulta la recolección de sus datos, por falta de conocimiento o acceso. Dentro de

estos dos años no hay una variación significativa, pero no se cuentan con los datos más actualizados para poder ser comparables.

Ocupación Hotelera Quito

En comparación con la ocupación a nivel nacional, en Quito el promedio es menor y oscila en el 50%. Dada la accesibilidad a la información se registran los datos del último año y se determina que iguala e incluso supera a los años posteriores, por tanto, se prevé una recuperación en la industria y un panorama positivo, por lo tanto, pareciera resultar fructífero el aumento de establecimientos de alojamientos registrados y una respuesta favorable de la demanda.

Por lo que respecta con la información de Quito, con los datos completos se identifica que el porcentaje de ocupación es proporcional a la categoría del hotel. Es decir, a mayor categoría el hotel, mayor el porcentaje de ocupación. Congruentemente con lo mencionado, la ocupación del 2022 supera incluso a los años previos a la pandemia y esto se da principalmente por el incremento en los establecimientos de 3 y 4 estrellas. Por lo tanto, los transeúntes últimamente están optando más por estas opciones ya sea por cuestiones económicas o porque, como se vio en el apartado 2 (datos específicos), es donde se centra el mayor número de alojamientos registrados (hay más oferta, más opciones).

Ocupación Hotelera Cumbayá

En cuanto a la información de la ocupación hotelera en Cumbayá, esta es extremadamente escasa, pues además de que no hay una propuesta clara de la oferta de alojamientos ofertados no hay una recolección apropiada de datos. La mejor información disponible es sobre el cantón general de Quito o de la parroquia de Tumbaco. Sin embargo,

estas no tienen el mismo comportamiento específico de esta área geográfica. Aquí, es posible que gran parte de la oferta disponible no este registrada legítimamente como lugar de hospedaje, o que, en su defecto, las entidades regulatorias no han delimitado las zonas específicas que consideran en sus sectores y estas estén considerando a Cumbayá como parte de Tumbaco.

Como punto referencial, el mejor índice de ocupación se obtiene en el 2021 para los establecimientos de 4 estrellas en Tumbaco. Aunque no se puede comparar con las cifras más actualizadas, se ve cambio entre el 2019 y el 2021, donde ahora la ocupación se reduce para la categoría 3 estrellas y aumenta en 5 estrellas. Estos resultados pueden deberse a que los huéspedes, como consecuencia de la pandemia, buscaban establecimientos que cumplan con los mejores estándares de limpieza y seguridad, o porque el número de establecimientos de 3 estrellas se vio perjudicado en el 2020 y tuvo una disminución en su oferta.

7.- Búsqueda y Análisis de la Oferta por Categoría del Hotel en Quito

Oferta Hotelera Quito

En cuanto a los datos de la oferta hotelera en Quito, se han utilizado los del 2021 porque no hay actualización del último año 2022 ni menos de los meses transcurridos del 2023. Se recopiló información específica del 2021 distribuida en meses y en número de tres, cuatro y cinco estrellas. Se hallaron datos de alojamientos disponibles, estancia media, pernoctaciones totales por mes, tarifa promedio, número de habitaciones vendidas, ingresos por habitaciones vendidas y habitaciones disponibles.

Se entiende que existe un déficit de información en la ciudad y en general el país, pues no se halló la información de todos los meses, sobre todo de noviembre en varios indicadores

recopilados. Pese a ello, se pudo observar que, en Quito, el mes con mayor ocupación promedio es octubre con 32.38% así como también es el mes con una de las mejores tarifas promedio anual con \$91.98.

Los valores arrojados de estancia media permiten obtener una idea de qué meses en promedio tienen más pernoctaciones. Se ha hallado que el promedio mensual y de estrellas de estancia media es de 1.15 días. Con esta data en concreto, se puede atribuir ciertas ideas óptimas que han servido para la propuesta de AC Hotel Cumbayá. Pues, se puede visualizar los picos de ocupación, es decir de demanda, así como los meses que más generan ingresos. De este modo se ha podido plantear el segmento de mercado meta del concepto, el cual se detalla más adelante.

8.- Búsqueda y Análisis de la Demanda por Categoría de Hotel en Quito

Demanda Hotelera Quito

En lo que se refiere a la demanda hotelera en Quito, se ha recopilado datos del 2021 distribuidos en meses y en número de tres, cuatro y cinco estrellas del número de turistas residentes y no residentes que arriban a la ciudad, así como también, las tarifas promedio y las llegadas de residentes y no residentes. Cabe mencionar que en ninguna categoría de información recopilada no se han hallado datos de los meses noviembre y diciembre.

Al analizar los datos, se halló que julio, octubre y diciembre son los meses que mayor número de arribo de turistas residentes y no residentes, así como las llegadas de residentes y no residentes ha recibido la ciudad de Quito. Específicamente en la categoría de 4 estrellas

referente a las llegadas de residentes y no residentes, se observa que octubre es el mes con mejor desempeño.

En lo que se refiere a las tarifas promedio de las tres, cuatro y cinco estrellas del 2021 (excluyendo noviembre y diciembre por falta de datos), se recopiló que los meses con mejores números son abril, julio y octubre, con \$97,25; \$94,02 y \$91,98 consecutivamente.

9.- Análisis final sobre la información recopilada con el fin de crear el concepto del hotel

Según la información obtenida en la recopilación de datos, se ha determinado que Cumbayá es un destino idóneo para la creación de un hotel que ofrezca alojamiento a turistas del tipo MICE descritas a detalle en el siguiente recuadro. Esto por la poca disponibilidad de hoteles en el valle de Cumbayá, Tumbaco o alrededores del Aeropuerto Mariscal Sucre, lo que deja segmentos de mercado sin explotar, que recurren a hoteles en Quito.

La información obtenida en este análisis ha dado una perspectiva global sobre el ingreso de pasajeros a Quito tanto nacionales como extranjeros, que han crecido mucho en los últimos años, además de un incremento en las pernoctaciones en la ciudad para el año 2021, tendencia que se mantuvo en el 2022 alcanzando 2,4 noches. Entre los turistas extranjeros con mayor incidencia de viajes se encuentran las procedencias de Estados Unidos, España y Colombia, los mismos que representan el 71% de visitantes internacionales.

Es por esto por lo que el concepto que encarnará el hotel del presente estudio se centra en atender internacionalmente a estos países. Nacionalmente, no existe información que permita

determinar la ciudad de origen de los visitantes de la capital ecuatoriana. Además de que no existen datos a disponibilidad que faciliten la toma de decisiones sobre el sector de Cumbayá y sus visitantes. A pesar de esto, la investigación realizada ha brindado claridad sobre los motivos de viaje, procedencia y preferencias de los turistas ecuatorianos y extranjeros, así como también un panorama de la oferta hotelera de Quito, el cual nos ofrece una visión del ADR, ocupación y número de habitaciones disponibles y vendidas sobre los cuales hemos tomado decisiones que resultaron en el concepto elegido.

Con este análisis, el concepto que se ha decidido incorporar en el hotel de 4 estrellas de la cadena Marriott se enfoca en el segmento MICE. Esto se debe a que se manejará un segmento de mercado corporativo y de eventos. Por mencionar un ejemplo específico, la cercanía a la USFQ y el Quórum Paseo San Francisco y el manejo constante de eventos académicos, convenciones, congresos, charlas, etc.; durante el año, dio paso a una demanda hotelera. Asimismo, se considera que parte importante del segmento MICE y que se acopla al segmento, son los tripulantes de cabina de las distintas aerolíneas que llegan a Quito.

Plan de Marketing AC Hotel Cumbayá

Objetivos

Objetivo General:

Dar a conocer AC Hotel Cumbayá en el público objetivo y en la comunidad local seis meses antes de su apertura y seis meses después, de modo que se cree conciencia de marca y se distinga como una solución de hospedaje para el segmento MICE en Quito y una opción de gastronomía y eventos para la comunidad local.

Objetivos Específicos:

Como parte de los objetivos específicos se creará una campaña publicitaria que informe, persuada y recuerde tanto al segmento MICE en Quito como a la comunidad local los atributos que AC Hotel Cumbayá mantiene.

Informar

Cualitativo: Mediante el mensaje de la campaña, se pretende informar acerca de los diferentes servicios que el hotel ofrecerá dando visibilidad a las habitaciones, restaurante y salones de eventos disponibles como opción para ambos segmentos.

Cuantitativo: Obtener un engagement rate de mínimo 2% al final del año en cuestión, a través de la medición semanal del incremento de interacciones que ha tenido el segmento objetivo en redes sociales, clics de sitio web, contacto directo a través de los propios canales del hotel.

Persuadir

Cualitativo: Previo al lanzamiento del hotel, durante los seis primeros meses de la planificación, atraer clientes de ambos segmentos promoviendo de los servicios del hotel, y sus diferenciadores como la ubicación, accesos de viabilidad, generadores de demanda, entre otros; que conforman la ventaja competitiva de AC Hotel Cumbayá mediante la promoción por medios digitales y tradicionales.

Cuantitativo: Medir la factibilidad de los canales y evaluar cuál trae la mayor cantidad de clientes, mediante una encuesta para que huéspedes y visitantes que asisten a eventos y al AC

Lounge respondan cómo se enteraron del hotel y llegaron a través de estrategias de persuasión o no.

Recordar

Cualitativo: Posicionarse en la mente de los segmentos mencionados y generar asociaciones positivas referente a AC Hotel Cumbayá en base al “Customer Journey” y la satisfacción del cliente/huésped en cada una de las etapas.

Cuantitativo: Obtener un NPS de 25% dentro de los dos primeros años de lanzamiento a través de encuestas de satisfacción post-estadía que evalúen la experiencia de los clientes a lo largo del customer journey, Implementar estrategias innovadoras para mantener al huésped en contacto con el hotel.

CONCLUSIONES

Capítulo 2 Vecindario y Mercado

Con base en toda la información, se determina que la ubicación del hotel resulta estratégica y favorable para la construcción del hotel propuesto. Cumbayá es una parroquia percibida de abundancia económica, clases social élite y elegancia arquitectónica. Esto es por los nuevos proyectos en construcción que promueven el crecimiento de la parroquia y por los servicios de comercio que ofrecen, contribuyendo su proyección a futuro. Además, hay muchos accesos y comunicaciones para la densidad poblacional del lugar, con líneas de buses constantes que conectan a la parroquia con la ciudad.

Además de su accesibilidad con vehículo, el área delimitada en Espacio Público es una zona amigable con el peatón. Al contar con una calle arborizada y poco comercio ambulante, la seguridad para los ciudadanos alcanza altos niveles en comparación con zonas más comerciales en la parroquia de Iñaquito, por ejemplo. Con respecto a la demanda, Cumbayá es una zona deportiva importante, siendo la cuna de varios clubes de fútbol, golf, tenis, escalada y pádel; además de ser sede importante de varias competencias deportivas nacionales e internacionales. No hay ruido que molesten a los huéspedes porque priman las residencias, pero un aspecto que puede aumentar en el tiempo es el tráfico por la afluencia de la Universidad San Francisco.

Capítulo 3 Diseño Hotel

Se puede concluir que la zona donde se construirá el hotel cuenta con todos los requisitos mínimos necesarios para operar el hotel entre agua potable, alcantarillado, cocinas industriales y edificabilidad planificada.

AC Hotel Cumbayá constará de 5 pisos más la planta baja y el subsuelo 1, considerando que el último piso se daría gracias a la Ordenanza de Proyecto Arquitectónico Especial del DMQ. Su área total de construcción será de 2 746 m². La planta baja y los 5 pisos tendrán cada uno 651 m². Por lo que respecta, el hotel constará de 50 habitaciones clasificadas en cuatro tipos: 25 Standard King, 15 Double Room, 8 Grand Deluxe y 2 Junior Suite de 30m², 30m², 35m² y 52m², respectivamente.

Ahora, en cuanto a la distribución de espacios, del primer al tercer piso habrá 14 habitaciones de las tres primeras categorías, mientras que el cuarto piso tendrá 7 habitaciones, de las cuales 2 de ellas serán las de categoría junior suite. Las áreas comunes del hotel estarán divididas a lo largo de toda la construcción, concentrándose prioritariamente en la planta baja, pues, esta consta del AC Lounge, AC Kitchen, AC Lobby y AC Store. El cuarto piso fusionará los espacios de alojamiento con AC Fitness, y el último piso está diseñado netamente para el segmento objetivo conformado por AC Library y dos AC Meeting Rooms.

Por último, el BOH estará distribuido a lo largo de todo el hotel. El subsuelo 1 constará de las áreas administrativas y operativas de housekeeping, mantenimiento y seguridad, además de las áreas diseñadas para los colaboradores. En la planta baja se distribuirán el resto de las oficinas administrativas y áreas operativas en función de las necesidades del FOH y de los huéspedes.

Capítulo 4 y 5 Concepto y Diseño Áreas de Restauración

Concepto del Restaurante

El restaurante es un conjunto de dos espacios marcados: AC Kitchen que es un lugar determinado para desayunos inspirados en los cafés europeos clásicos. En esta cocina, se sirve una gran variedad de opciones para el desayuno como fruta fresca, pan recién horneado, charcutería, pasteles, quesos, yogurt, granola, zumos y bebidas calientes. AC Kitchen precautela el uso de ingredientes naturales además del comercio local y justo, lo que mantiene los principios de frescura y autenticidad de los alimentos.

AC Lounge, que cuenta con un bar, es un espacio elegante y contemporáneo que se especializa en cócteles artesanales, vinos seleccionados y varios estilos de tapas y platos pequeños. Los huéspedes y locales pueden disfrutar de una selección de bebidas y de opciones gastronómicas inspiradas en la fusión de la cocina ecuatoriana e internacional. AC Lounge está diseñado estratégicamente con espacios que inviten a la socialización, siendo el lugar perfecto para relajarse luego de un día de trabajo o reunirse con colegas.

Diseño Áreas de Restauración

En cuanto al diseño arquitectónico de áreas de restauración, este se otorgó en función de la distribución de espacios en la planta baja del proyecto, que consta de 651m² de construcción. Se pretende que en este piso operen áreas tanto del “front of the house” FOH y del “back of the house” BOH (Ver Anexo 1).

De este modo, se han planteado tres escenarios para considerar la capacidad máxima del restaurante AC Lounge, por consiguiente, del metraje cuadrado del resto de áreas de planta baja. El primer escenario hace alusión a una alternativa pesimista con el 30% de capacidad

considerando las 50 habitaciones. El segundo, mantiene una alternativa realista con 65% de capacidad y finalmente, un escenario perfecto con un 100% de ocupación en la capacidad.

Para proceder con el diseño de las áreas, se ha tomado el escenario realista de 65% de capacidad. De este modo, se ha otorgado que el hotel mantendrá una capacidad máxima de 86 personas y un espacio total de 202,64 m². Para hallar el número de metros cuadrados exacto, se consideró los metros cuadrados necesarios por asiento, así como también, el espacio para baños, el espacio de circulación, de bar y de estación de host.

Capítulo 6 Plan de Marketing

En definitiva, los esfuerzos de marketing se basan en atraer al cliente objetivo promoviendo sus servicios, y diferenciadores como la ubicación, accesos de viabilidad, generadores de demanda, entre otros; que conforman la ventaja competitiva de AC Hotel Cumbayá mediante la promoción por medios digitales y tradicionales. A más de esto, bajo el concepto de Revenue Management, también se hace la diferenciación de precio dependiendo del tipo de canal por el que se reserva y del segmento de mercado al que se le vende la habitación, bajo la ayuda de One Yield como beneficio de la Cadena Marriott.

En cuanto a la experiencia del huésped, cada etapa del proceso, desde la búsqueda hasta el check-out, está diseñada para brindar una experiencia positiva y satisfactoria al huésped. Esto es especialmente importante en un mercado tan competitivo como Quito, donde los huéspedes tienen muchas opciones para elegir. AC Hotel Cumbayá busca garantizar una experiencia fluida

y agradable en cada etapa del Customer Journey, para ganar y aumentar la lealtad de los clientes a la marca y forjar una fuerte reputación que puede resultar en más reservas y referencias positivas, lo que contribuye a un mayor éxito y prestigio del hotel.

AC Hotel Cumbayá es una opción gastronómica y de eventos para la comunidad local y una solución de hospedaje para los clientes del segmento Business y MICE por el déficit de oferta hotelera en Cumbayá, que crea momentos de belleza en los pequeños detalles y estancias cómodas pero elegantes. En último término, el AC Hotel Cumbayá by Marriott ofrece una experiencia excepcional que seguramente suplirá las necesidades de cualquier tipo de viajero, asegurándose de “centrar su atención en pequeños momentos de belleza cuidadosamente diseñados que realzan su estancia.”

Capítulo 7 Nómina

Una vez obtenido el diseño, el tamaño y la categoría del hotel, además del número de habitaciones que mantendrá, se ha pensado la nómina de empleados idónea para el mismo. Se pretende trabajar con 48 colaboradores distribuidos uniformemente en las áreas tanto operativas como administrativas de: alimentos y bebidas, mantenimiento y housekeeping, front desk y administración. Asimismo, se considera dentro de este rubro al servicio tercerizado de lavandería. En concreto, el departamento de alimentos y bebidas es el más demandante, por ende, el que más empleados mantiene con 20. A este, le sigue housekeeping y mantenimiento y administración con un total de 10 empleados cada uno. Finalmente, el departamento de front desk contará con 8 empleados que rotarán semanalmente de forma equitativa.

En lo que respecta los valores monetarios presupuestados para nómina, AC Hotel Cumbayá pretende gastar en este rubro un valor aproximado de \$37.202,79 distribuido entre los 48 colaboradores. Del 100% del gasto, el 37.25% pertenece al personal del área de alimentos y bebidas, el 21% al de housekeeping y mantenimiento, el 10,05% al personal de front desk, el 23,64% a todo el personal que conforma el área administrativa y finalmente, el 8,06% a la compañía tercerizada de seguridad.

Dentro del sueldo de cada empleado, se incluye el fijo (horas ordinarias) más los recargos por horas nocturnas, extraordinarias y suplementarias. Asimismo, se consideran todos los beneficios de ley, incluyendo el décimo tercer y décimo cuarto sueldo, el aporte patronal al IEISS, fondos de reserva y las vacaciones.

Capítulo 8 Finanzas

El análisis financiero se realizó según un estudio de prefactibilidad con proyección del proyecto a 10 años.

Inversión

La inversión estimada para el proyecto alcanza el valor de \$8.526.427,07, lo que incluye la construcción y adecuación completa de todas las áreas del hotel.

La estructura de capital para financiar esta inversión está dividida entre inversión propia y préstamo bancario en una relación de 50/50. El costo por habitación fue de \$170.528,54, un valor estrechamente relacionado al costo por habitación estándar de un AC Hotel by Marriott Internacional.

Préstamo

El valor del préstamo fue \$4.263.213,53. Los valores estimados de amortización e intereses fueron calculados mediante el método de amortización de la Tabla Francesa, con pagos iguales. El capital adeudado será financiado a un plazo de 8 años, una tasa de interés corporativa otorgada por el Banco Pichincha de 9,29%, con pagos anuales de \$778.575,18.

Depreciación

El método de depreciación fue el de línea recta, con valores a depreciarse según la duración de la vida útil del tipo de activo fijo.

- Muebles y enseres: 10 años
- Equipos: 3 años
- Vehículos: 5 años.

Supuestos

Las tarifas utilizadas para calcular los ingresos por habitaciones fueron proyectadas según el set competitivo del hotel (Sheraton, Swissotel, Le Parc, Dann Carlton). Para el año 1, se inició con precios de penetración los cuales fueron un 20% menores que el valor promedio de cada tipo de habitación de la competencia mencionada, para al final del 2028 terminar con valores similares al mercado, es decir en promedio un incremento de 20\$ por habitación al final del período. (Ver Anexo 3)

La ocupación se basó en los valores mensuales del año 2022, para la proyección se utilizó un crecimiento del 5% anualmente, por lo que el año 2024 inició con un %OCC de 56,39% y terminó el año 2028 con un % OCC de 76,39%.

La proyección de los ingresos de restaurante se hizo desglosando las horas de comida: desayuno, almuerzo, cena y brunch y mediante la comparación de precios con el set competitivo de restaurante por tipo servicio y cercanía (Ver Anexo 4). Así mismo los eventos se proyectaron según el promedio de eventos de la ciudad de Quito para el 2022 y calculando el ticket promedio del set competitivo de eventos (Ver Anexo 5).

En cuanto al Estado de Resultados consolidado, este determinó que los ingresos provienen de las siguientes fuentes:

- Ingresos por Habitaciones: 61,75%
- Ingresos por A&B: 36,66%
- Ingresos por Lavandería: 0,80%
- Ingresos por AC Store: 0,50%
- Parqueadero: 0,05%
- Otros ingresos: 0,75%

Los costos departamentales por otro lado representan el 40,90% de los ingresos totales, lo que deja una utilidad bruta de 59,06%. Entre los gastos no distribuidos se encuentran: administración, sistemas, recursos humanos, mercadeo, mantenimiento y servicios básicos (agua – luz – fuerza). Mismos gastos que merman la utilidad en 26,76%. Las deducciones de ley representan el 15% de los ingresos antes de impuestos para los empleados siempre que exista ganancia económica. Sumado a esto, se debe incurrir en el pago anual del 24% respecto a la misma cuenta, por concepto del pago al Impuesto a la Renta. Los flujos de caja esperados resultan positivos a final del segundo año, y los mismos descontados a una tasa del 12% arrojan

un VAN negativo de (\$2.115.370,97) y una tasa de retorno (TIR) de 8,72% lo que determina que el proyecto no es rentable (Ver Anexo 6).

Conclusión Final

Luego de analizar detalladamente el proyecto de factibilidad del Hotel AC Hotel by Marriott en Cumbayá, y considerando todos los aspectos evaluados en este documento, se concluye que, lamentablemente, el proyecto no resulta viable desde el punto de vista financiero.

El análisis financiero completo, incluyendo la proyección de ingresos y gastos, flujos de efectivo, análisis de rentabilidad y estimaciones de retorno de la inversión, reveló que la Tasa Interna de Retorno (TIR) es menor a la tasa de descuento establecida, lo que indica que el proyecto no generaría el rendimiento esperado. Además, el Valor Actual Neto (VAN) resultó negativo, lo que implica una pérdida de valor para los inversionistas.

A pesar de los esfuerzos realizados en el plan de marketing y la identificación de los generadores de demanda en la zona, así como el análisis de la oferta y demanda hotelera, la situación económica y el potencial turístico, los resultados financieros indican que la inversión no sería rentable en el plazo estudiado.

Es importante tener en cuenta que esta conclusión se basa únicamente en los resultados financieros y no necesariamente refleja la viabilidad desde otros aspectos, como la ubicación estratégica del hotel o la demanda potencial a largo plazo.

REFERENCIAS

AC Hotels by Marriott (s.f). *Stylish Hotels for Urban Spirits*. Design Standards Brochure. PDF.

AC Hotels by Marriott (2015). *Brand Presentation*. PDF.

AC Hotels (2016). | *AC Hotel Bogota Zona T*. (2016). Marriott.com. https://www.marriott.com/en-us/hotels/bogar-ac-hotel-bogota-zona-t/overview/?EM=DNM_ACHOTELBOGOTA.COM

Antara Plaza Gourmet – *Obrum*. (2021). Obrum.com.ec. <https://obrum.com.ec/projects/antara-plaza-gourmet/>

Asobanca (2018). Boletín Macroeconómico diciembre 2018. Recuperado de: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/07/Boleti%CC%81n-Macroecono%CC%81mico-Diciembre-2018.pdf>

Asobanca (2019). Boletín Macroeconómico diciembre 2019. Recuperado de: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/07/Boleti%CC%81n-Macroecono%CC%81mico-Diciembre-2019.pdf>

Asobanca (2020). Boletín Macroeconómico diciembre 2020. Recuperado de: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/07/Boleti%CC%81n-Macroecono%CC%81mico-Diciembre-2020.pdf>

Asobanca (2021). Boletín Macroeconómico diciembre 2021. Recuperado de: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/12/Boletin-Macroeconomico-Diciembre-2021-1.pdf>

Asobanca (2021). Boletín Macroeconómico diciembre 2021. Recuperado de: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/12/Boletin-Macroeconomico-Diciembre-2022.pdf>

Banco Central del Ecuador (2022). *La economía ecuatoriana se desaceleró por las paralizaciones de junio de 2022 - Banco Central del Ecuador*. (2022). Bce.fin.ec. <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-se-desacelero-por-las-paralizaciones-de-junio-de-2022>

Blog ESAH. (2016). *Cuál es el perfil del director de hotel | Dirección de hoteles*. Blog de La Escuela ESAH. <https://www.estudiahosteleria.com/blog/hosteleria-turismo/perfil-director-de-hotel-direccion-hotelera>

Cáceres, P. A. (2022). *Vuelos Nacionales en Ecuador transportaron 41 % más pasajeros en 2021 Y Arrancan el 2022 con un nuevo actor*. Economía | Noticias | El Universo. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/vuelos-nacionales-en-ecuador-transportaron-41-mas-pasajeros-en-2021-y-arrancan-el-2022-con-un-nuevo-actor-nota/>

- Datosmacro. (2022). *Ecuador - Población 2021*. Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/ecuador>
- EMIS. (2023). *Reportes* -. (2023). Usfq.edu.ec. <https://www-emis-com.ezbiblio.usfq.edu.ec/php/search/docpdf>
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (17 de Enero de 2023). <https://www.quito-turismo.gob.ec/>
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. *Estadísticas*. (2 de Mayo de 2023). <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/>
- Gobierno Parroquial de Cumbayá. *Noticias*. (n.d.). <https://gadcumbaya.gob.ec/noticias/>
- Gobierno Parroquial de Cumbayá. *Plan Del Desarrollo y Ordenamiento Territorial PDOT (2019/2023)*. <https://gadcumbaya.gob.ec/wp-content/uploads/2022/04/PDOT-CUMBAYA-2019.pdf>
- GoRaymi. (n.d.). *Fiestas de san pedro en cumbayá*. <https://www.goraymi.com/es-ec/pichincha/quito/fiestas-religiosas/fiestas-san-pedro-cumbaya-aybleq8md>
- Información Económica*. (2022). Bce.fin.ec. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Indices/c121122022.htm>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023) *Entradas y salidas internacionales*. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/entradas-y-salidas-internacionales/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022). *INEC presenta sus proyecciones poblacionales cantonales*. Instituto Nacional de Estadística Y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-sus-proyecciones-poblacionales-cantonales/>
- Larenas, N. (2019, March 25). Participación de mercado aerolíneas ecuatorianas 2018. Nlarenas.com. <https://www.nlarenas.com/2019/03/participacion-de-mercado-aerolineas-ecuatorianas-2018/>
- La Tasa social de descuento en la evaluación de proyectos de Latinoamerica - cepal. (2023). https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47285/1/RVE134_Castillo.pdf
- Machado, J. (2022, July 18). *Ecuador supera los 18 millones de habitantes, según el INEC*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/ecuador-habitantes-millones-inec/>
- Marriott International. (2019). *Marriott International anuncia Marriott Bonvoy - El nuevo nombre de su programa de lealtad*. Prnewswire.com. <https://www.prnewswire.com/news->

releases/marriott-international-anuncia-marriott-bonvoy-el-nuevo-nombre-de-su-programa-de-lealtad-877592643.html

Ministerio de Turismo. (2022). *Catastro nacional de Establecimientos Turísticos y Guías de Turismo Continente - Portal Servicios MINTUR*. Turismo.gob.ec. <https://servicios.turismo.gob.ec/portfolio/catastro-turistico-nacional>

Ministerio de Turismo. Portal Servicios (2023). *Indicadores de Alojamiento*. <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento>

Ministerio de Turismo. (2023). *Nuevas aerolíneas Y Frecuencias Dinamizan el turismo ecuatoriano*. <https://www.turismo.gob.ec/nuevas-aerolineas-y-frecuencias-dinamizan-el-turismo-ecuadoriano/#:~:text=La%20operaci%C3%B3n%20nacional%20se%20realiza,pa%C3%A1Ds%20del%20centro%20del%20mundo>

Plaza Pampite. (2021). Plazapampite.com. <https://plazapampite.com/nosotros/>

Quito Turismo (2016). *Caracterización del turismo receptor en el DMQ N.6*. [https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/LOTAIP2020/web/Perfil_residentes_EC_a_Quito-2019%20\(3\).pdf](https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/LOTAIP2020/web/Perfil_residentes_EC_a_Quito-2019%20(3).pdf)

Quito Turismo (2020). *Encuesta sobre el comportamiento de los residentes en Ecuador que visitan Quito*. N. 3. [https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/LOTAIP2020/web/Perfil_residentes_EC_a_Quito-2019%20\(3\).pdf](https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/LOTAIP2020/web/Perfil_residentes_EC_a_Quito-2019%20(3).pdf)

Quito Turismo (2021). Boletín Estadístico octubre 2021. https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/LOTAIP%202022/web2022/UIO_EOH_anexo-OCT%202021.xlsm

Quito Turismo (2021). Boletín Estadístico mayo 2021. https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/LOTAIP%202021/WEB%202021/UIO_EOH_Bolet%C3%ADn_MAYO%202021.pdf

Secretaría de Movilidad - intracantonal Urbano. (n.d.-c). <https://secretariademovilidad.quito.gob.ec/index.php/intracantonal-urbano>

Secretaria Nacional de Planificación (2017). *Proyecciones y Estudios Demográficos - Sistema Nacional de Información*. Sni.gob.ec. <https://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>

Trading Economics (2023). *United States Government Bond 10Y - 2023 Data - 1912-2022 Historical - 2024 Forecast*. (2023). Tradingeconomics.com. [https://tradingeconomics.com/united-states/government-bond-yield#:~:text=The%20United%20States%20Government%](https://tradingeconomics.com/united-states/government-bond-yield#:~:text=The%20United%20States%20Government%20)

Utreras, D. (2022/2023) *Secretaría de Hoteles de Quito Metropolitano HQM. Indicadores de la Actividad Hotelera. Hoteles de 4* y 5* - Quito*. Informe Mensual y Acumulado. PDF.

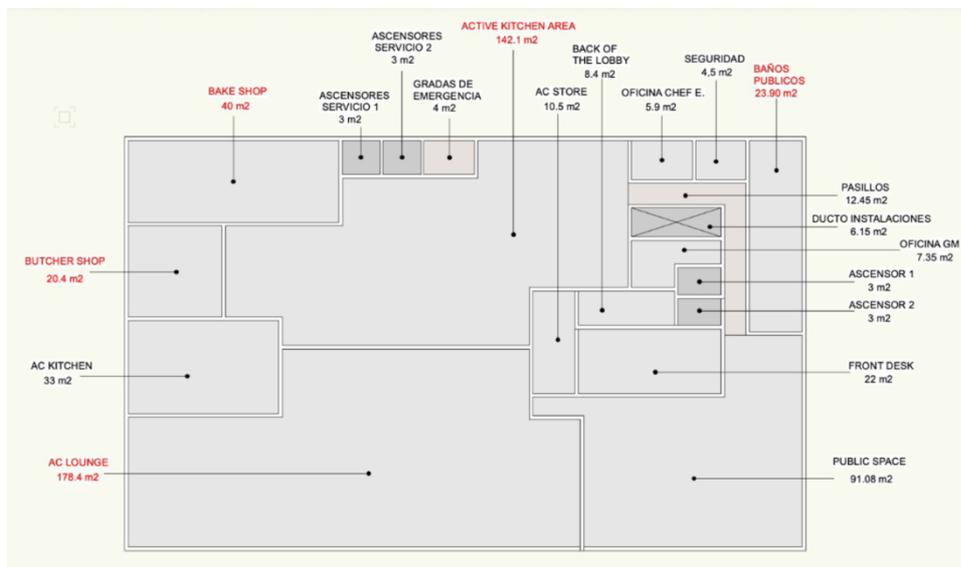
Utreras, D. (2023) *Secretaría de Hoteles de Quito Metropolitano HQM. Indicadores de la Actividad Hotelera. Agrupados por categoría*. Enero 2023.

Viajala. (n.d.). *Aerolíneas que operan en Ecuador y sus Principales Rutas*.
<https://viajala.com.ec/blog/aerolineas-operan-ecuador-principales-rutas>

VISA (2023). La importancia del liderazgo empresarial. Visa.com.ec.
<https://www.visa.com.ec/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/liderazgo/la-importancia-del-liderazgo-empresarial.html#:~:text=Un%20verdadero%201%C3%ADder%20establece%20una,contrario%2C%20trata%20de%20mejorar%20constantemente>

ANEXOS

Anexo 1: Espacios a distribuir en planta baja



AC Lobby

Front desk

Public Space

AC Kitchen

AC Lounge

AC Store

Ascensores

Baños Públicos

BOH Spaces

Ascensores Servicios

BOH Kitchen

Active Kitchen Area

Other Kitchen Area

Bake Shop

Storage

Butcher Shop

BOH Oficinas

General Manager

Back of the Lobby

Jefe de Recepción

Luggage Room

Chef Ejecutivo

Seguridad

Escaleras de Emergencia

Anexo 2: Costos del Proyecto

Costos del Proyecto		
Implementos y adecuaciones	\$	4.360.027,07
Terreno	\$	1.432.200,00
Construcción	\$	2.734.200,00
Valor Total Proyecto	\$	8.526.427,07
		100%

Anexo 3: Set Competitivo - Análisis de tarifas.

	Comparación de Tarifas					AC HOTEL	
	SWISSOTEL	SHERATON	LE PARC	DANN CARLTON	PROMEDIO	2024	2028
Individuales	147	199	113,4	188	161,85	115	134,53
Dobles	167	189	122,85	145	155,96	130	152,08
Deluxe	237	259	126,9	208	207,73	150	175,48
Junior Suite	267	289	122,85		226,28	185	216,42

Anexo 4: Set competitivo - Cheque Promedio Cafetería - Restaurante

Cafeteria-Restaurante	
Cheque Promedio AC Lounge	\$ 20,56
Restaurante	Cheque Promedio
Distrito Federal	\$ 20,42
Farmers Bistró	\$ 20,64
Marcus Restaurant	\$ 20,64
Pucará	\$ 17,64
La Parrilla de Homero	\$ 19,99
Zero Lab	\$ 25,94
Lucía Pie House & Grill	\$ 18,69

Cheque Promedio Brunch	
	\$ 22,47
Restaurante	Precio
Casa de Rafa	\$ 22,00
Paseo Gourmet	\$ 15,00
El Gallo	\$ 18,00
Mulalá Brunch	\$ 20,00
Mr Breakfast	\$ 24,80
Garden House	\$ 35,00

Anexo 5: Set competitivo – Cheque Promedio Eventos

		Media Manana y Media Tarde
WYNDHAM GARDEN QUITO		15,65
RIO AMAZONAS		9,80
SAN JOSE DE PUEMBO		6,00
IBIS QUITO		16,00
PARK INN BY RADISSON		18,00
HOLIDAY INN EXPRESS		14,61
WYNDHAM AIRPORT QUITO		32,00
DANN CARLTON		16,00
SWISSOTEL		12,39
SHERATON		17,00
LA QUINTA BY WYNDHAM		16,00
		15,77

Anexo 6. Flujos de Caja

Flujos de Caja		
Año 0	\$	(8.526.427,07)
Año 1	\$	(46.945,94)
Año 2	\$	119.192,36
Año 3	\$	323.560,77
Año 4	\$	373.019,07
Año 5	\$	430.758,92
Año 6	\$	476.698,46
Año 7	\$	525.060,02
Año 8	\$	576.009,00
Año 9	\$	1.263.483,15
Año 10	\$	1.320.152,66
Perpetuidad	\$	14.101.430,63