

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
USFQ**

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Proyecto de Viabilidad Hotelera:
CitizenM - Quito**

**Vanessa Estefanía Torres Valarezo
Nicolet Estephania Vivas López**

Hospitalidad y Hotelería

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

Quito, 17 de diciembre de 2023.

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
USFQ**

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

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

**Proyecto de Viabilidad Hotelera:
CitizenM Quito**

**Vanessa Estefanía Torres Valarezo
Nicolet Estephania Vivas López**

Nombre del profesor, Título académico.

Santiago Villota Sandoval, PHD.

Quito, 17 de diciembre 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: Vanessa Estefanía Torres Valarezo
Código: 00213636
Cédula de identidad: 1724813934

Nombres y apellidos: Nicolet Estephania Vivas López
Código: 00215948
Cédula de identidad: 1752021228

Lugar y fecha: Quito, 17 de diciembre 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UNPUBLISHED DOCUMENT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 theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mi papá Alfredo Torres y mi hermana Sofía Torres V. quienes me han acompañado en este largo trayecto sin importar la dificultad de las situaciones, han sido un pilar en mi vida y agradezco el haberlos tenido a lo largo de ella y sobre todo en mis años de formación universitaria. También está dedicado a mi mamá Catalina Valarezo quien, a pesar de ya no estar presente, siempre apoyó y estaba ahí cuando la necesitaba.

También quiero agradecer a mis amigos por ser mi segunda familia y ser indispensables en mi vida al estar en cada paso que di y darme ánimos por no haber dudado de mí. Por alegrarme cuando estaba muy estresada o entraba en crisis y sobre todo por demostrarme todo el amor incondicional que pueden darme.

RESUMEN

CitizenM Quito es el proyecto de viabilidad hotelera ubicado en el sector financiero de Quito en la Av. De los Shyris E9-08 y Av. Naciones Unidas. Este es un hotel 4 estrellas caracterizado por brindar la calidad, estilo y comodidad de un hotel de lujo a un precio asequible. Contará con 156 habitaciones, 1 restaurante y una cafetería abierta 24 horas todos los días de la semana, un rooftop bar, 8 salas de reuniones, galería, gimnasio, piscina, entre otros servicios. CitizenM Quito se caracterizará por sus habitaciones pequeñas, salas de estar amplias y cómodas con un estilo inspirado en el arte contemporáneo, sostenibilidad y compromiso con la sociedad local.

Este escrito académico tiene como finalidad exponer la viabilidad hotelera de CitizenM Quito, en el que se analizará cada uno de los factores que determinarán si este hotel es, rentable o no. Los aspectos que se expondrán serán: el análisis de estudio del entorno a nivel micro y macro, la distribución de espacios, plano, áreas operacionales, finanzas, identidad y detalles de la marca.

Palabras Clave: Quito, CitizenM, Lujo, Asequible, Contemporáneo, Sostenibilidad.

ABSTRACT

CitizenM Quito is the hotel viability project located in the financial sector of Quito at Av. De los Shyris E9-08 and Av. Naciones Unidas. This is a 4-star hotel characterised by providing the quality, style and comfort of a luxury hotel at an affordable price. It will have 156 rooms, 1 restaurant and a cafeteria open 24 hours a day every day of the week, a rooftop bar, 8 meeting rooms, gallery, gym, swimming pool, among other services. CitizenM Quito will be characterised by its small rooms, spacious and comfortable living rooms with a style inspired by contemporary art, sustainability and commitment to local society.

The purpose of this academic paper is to present the hotel viability of CitizenM Quito, in which each of the factors that will determine whether this hotel is profitable or not will be analysed. The aspects that will be presented will be: the analysis of the study of, the environment at micro and macro level, the distribution of spaces, plans, operational areas, finances, identity and details of the brand.

Key words: Quito, CitizenM, Luxury, Affordable, Contemporary, Sustainability

TABLA DE CONTENIDO

INDICE

DEDICATORIA	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
JUSTIFICACIÓN DEL PLAN Y MODELO DE NEGOCIOS	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MERCADO HOTELERO Y TURÍSTICO EN QUITO.	13
1.1. Datos específicos realidad turística y hotelera.	13
1.2. Entrada de turistas según país de procedencia	15
1.2.1. Llegada de residentes por motivo de viaje	15
1.3. Datos de la oferta hotelera en Quito	16
1.4. Ocupación hotelera por tipo de hotel en Quito	18
1.5. Tarifa promedio de la ciudad de Quito en el año 2021	19
1.6. Demanda de la ciudad de Quito del sector hotelero	20
Análisis del capítulo 1	20
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS Y DIANÓSTICO DEL SECTOR LA CAROLINA AV. LOS SHYRIS Y NACIONES UNIDAS	22
2.1. Historia de la Carolina	22
2.2. Mapas de la Carolina	23
2.3. Tipos de propiedades que se encuentran en la Carolina	26
2.4. Desarrollo de la Carolina	27
2.5. FODA del sector	27
2.6. Características de la zona	29
2.7. Generadores de demanda	30
Conclusión Capítulo 2	31
CAPÍTULO 3: SET COMPETITIVO BENCHMARKING	33
3.1. Set Competitivo Directo	33
3.2. Set Competitivo Indirecto	33
CAPÍTULO 4: SET DESARROLLO DEL CONCEPTO	36

4.1. Concepto CitizenM	36
4.2. Visión y Misión	36
4.3. Valores	36
4.4. Personalidad	37
4.5. Atributos de Marca deseados	37
4.6. Promesa al cliente que se busca entregar	38
4.7. Propuesta de Valor	38
4.8. Manifiesto	38
4.9. Identidad	40
CAPÍTULO 5: CONCEPTO DEL RESTAURANTE CAFETERÍA Y ROOFTOP	44
5.1. CanteenM – Restaurante y Bar	44
5.2. CoffeeM	45
5.3. CloudM – Rooftop Bar	46
Capítulo 6: ANÁLISIS DEL SITIO Y ESTRUCTURA DEL HOTEL	47
6.1. Predio	47
6.2. Guest Room Floor Desing	47
6.3. Estructura del hotel	48
6.4. Instalaciones y servicios	49
6.5. Habitaciones	53
CAPÍTULO 7: PLAN DE MARKETING Y PUBLICIDAD	55
7.1. Posicionamiento	55
7.2. Canales de distribución	56
7.3. Publicidad	57
7.4. Perfil del cliente	59
7.5. Segmentos Objetivos.	59
CAPÍTULO 8: NÓMINA	61
8.1. Número de empleados	61
8.2. Composición de Costos Nómina	61
8.3. Perfil ideal del recurso humano	62
CAPÍTULO 9: FINANZAS	65

9.1. Indicadores Hoteleros, ADR, Revpar, Ocupación.....	65
9.2. Utilidad departamental habitaciones.	66
9.3. Utilidad departamental alimentos y bebidas	67
9.4. Flujo de caja operativa e inversión	68
CONCLUSIÓN	70
REFERENCIAS	71

JUSTIFICACIÓN DEL PLAN Y MODELO DE NEGOCIO

Esta investigación tiene como objetivo determinar la factibilidad del hotel de 4 estrellas dentro del sector financiero de Quito al norte de la ciudad. Se realizará un análisis detallado de cada aspecto en el que se mostrará cómo será el concepto e identidad del hotel, espacios y distribución de las áreas del hotel, plan de marketing, nómina y recursos humanos y el plan financiero del mismo.

INTRODUCCIÓN

La industria hotelera en Quito tiene un gran potencial debido a los grandes atractivos naturales de la ciudad, además del crecimiento y recuperación que ha tenido este sector desde la pandemia en 2020. En este escrito se realizará un análisis en donde se mostrarán todos los datos y razones por las cuales explicaremos el por qué se presentará una propuesta de viabilidad hotelera. Para este trabajo académico se han tomado en cuenta cada uno de los factores para poder determinar la factibilidad del proyecto, desde el análisis macro y micro del sector, la situación del país, análisis del segmento de mercado, el hotel a construir, detalles del mismo y finalmente cómo se manejará el aspecto financiero.

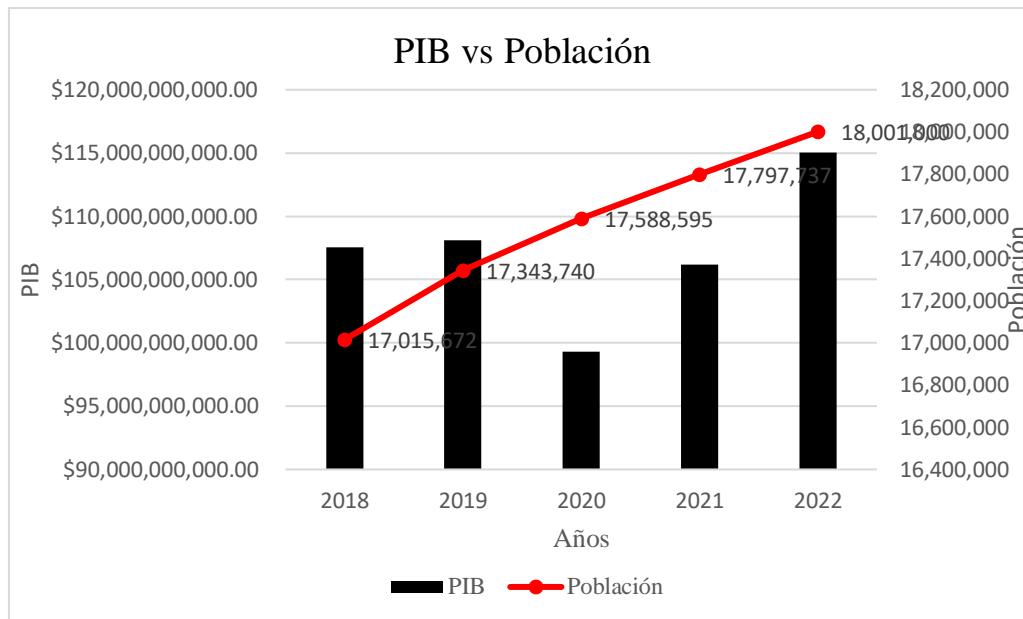
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL MERCADO HOTELERO Y TURÍSTICO EN QUITO

1.1. Datos específicos realidad turística y hotelera.

ECUADOR					
	2018	2019	2020	2021	2022
Población	17,015,672	17,343,740	17,588,595	17,797,737	18,001,000
PIB	\$ 107,560,000,000.00	\$ 108,110,000,000.00	\$ 99,290,000,000.00	\$ 106,170,000,000.00	\$ 115,050,000,000.00
Alojamientos Registrados	3,658	4,153	4,211	4,324	4,335
# Habitaciones	70,674	78,38	78,572	80,115	100,741
# de Turistas que recibe	2,427,660	2,043,993	468,894	590,006	1,213,830
QUITO					
	2018	2019	2020	2021	2022
Población	2,002,385	2,018,892	2,034,139	2,670,000	2,700,000
# de turistas que recibe	692,492	684,390	190,417	280,996	531,097
# 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

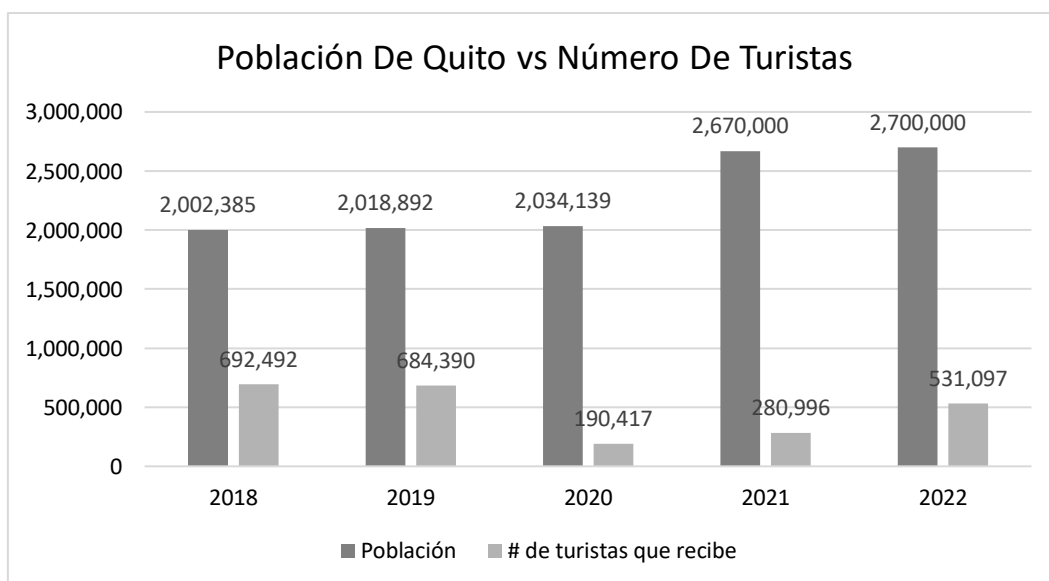
En esta tabla de datos muestran que en Ecuador se puede observar que antes de la pandemia se recibía una mayor cantidad de turistas, sin embargo, no fue hasta el 2022 que estas cifras comienzan a recuperarse. Esto es bueno para el sector turístico ya que indica que todavía existe interés por conocer el país y por tanto se espera que estas cifras superen las del 2019. Por otro lado, más de la mitad de los alojamientos son de 3 y 4 estrellas por lo que se puede concluir que los turistas que vienen son de clase media y media alta, siendo este el segmento de mercado principal.

Por otro lado, en el gráfico comparativo entre el PIB y la población, se ha notado un significativo crecimiento del PIB en los dos años posteriores a la pandemia. Esto indica que si ha existido una recuperación de la economía del país incluso superado las cifras obtenidas antes del 2020.



Producto interno bruto y población. Fuente: (Banco Mundial , 2023).

En cuanto a la población de la ciudad de Quito, se puede observar en el gráfico que hasta el 2022 esta ha incrementado en gran medida a comparación de los años pre pandemia. Sin embargo, si nos enfocamos en la cantidad de turistas recibidos, podemos afirmar que todavía no ha existido una completa recuperación desde el 2020 ya que la cantidad de turistas recibidos en 2019 sigue siendo mayor de año 2022. Con estos datos se espera que para finales del 2023 pueda existir un aumento de visitantes para poder volver o incluso superar a la cantidad de turistas que vienen a la ciudad



Población y número de turistas. Fuente: (Quito en cifras , 2022).

1.2. Entrada de turistas según país de procedencia

País de Origen	2023		
	Ecuatorianos	Extranjeros	Total
Estados Unidos	316.16	275.327	591.487
España	66.408	63.548	129.956
Colombia	125.194	144.648	269.842
Perú	68.982	72.406	141.388
Panamá	13.211	9.02	22.231
México	17.649	16.345	33.994
Chile	20.678	15.94	36.618
Argentina	14.67	15.473	30.143
Italia	14.538	13.278	27.816
Cuba	947	5.098	952.098
Brasil	10.907	11.234	22.141
Países Bajos	9.369	9.651	19.02
Venezuela	5.566	14.21	19.776
Canadá	20.764	20.205	40.969
República Dominicana	3.506	3.596	7.102
Reino Unido	17.881	16.275	34.156
El Salvador	2.462	2.64	5.102
Francia	11.973	13.065	25.038
Alemania	18.322	18.748	37.07
China	19.764	24.651	44.415
Total	1725.004	765.358	2490.362

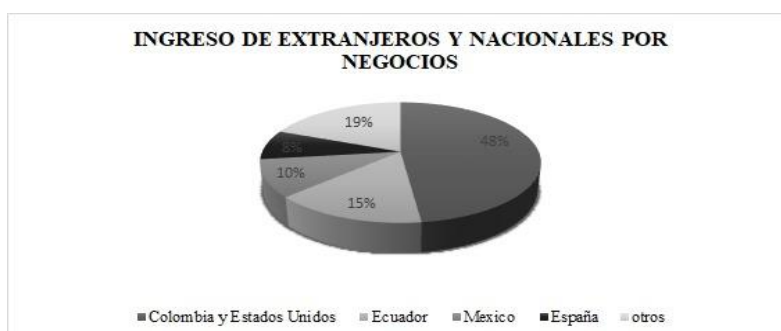
Entrada de turistas según país de procedencia. Fuente: (Entradas y Salidas Internacionales, 2023)

Se puede observar que la mayoría de turistas son de Estados Unidos, Colombia y España. En el año de 2023 existió una gran entrada de personas de Cuba, sin embargo, no se los considerará como una parte del segmento de mercado al que queremos llegar ya que, lo más probable es que se deba a la migración de Cuba hacia otros países como el nuestro en busca de nuevas oportunidades. Por otro lado, un punto que llama bastante la atención es la entrada de personas procedentes de Venezuela. Al igual que con los cubanos, por lo general y como es una realidad en el país, son personas que emigran a países como el nuestro y no se quedan por motivos de viaje sino por otros mucho más comerciales o laborales.

1.2.1. Llegada de residentes por motivo de viaje

	2018	2019	2020	2021	2022
Turismo	65.3%	53.1%	57.7%	60.8%	78.3%
Negocios	5.4%	7.3%	5.4%	2.8%	1.1%
Eventos	3.3%	7.0%	5.0%	6.5%	2.9%
Estudios	0.3%	0.6%	0.4%	0.2%	0.7%
Residencia	16.4%	17.4%	18.9%	15.9%	11.6%
Tanseunte	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.1%
Tripulación	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%	0.2%
Otros	9.1%	14.6%	12.0%	13.8%	5.3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

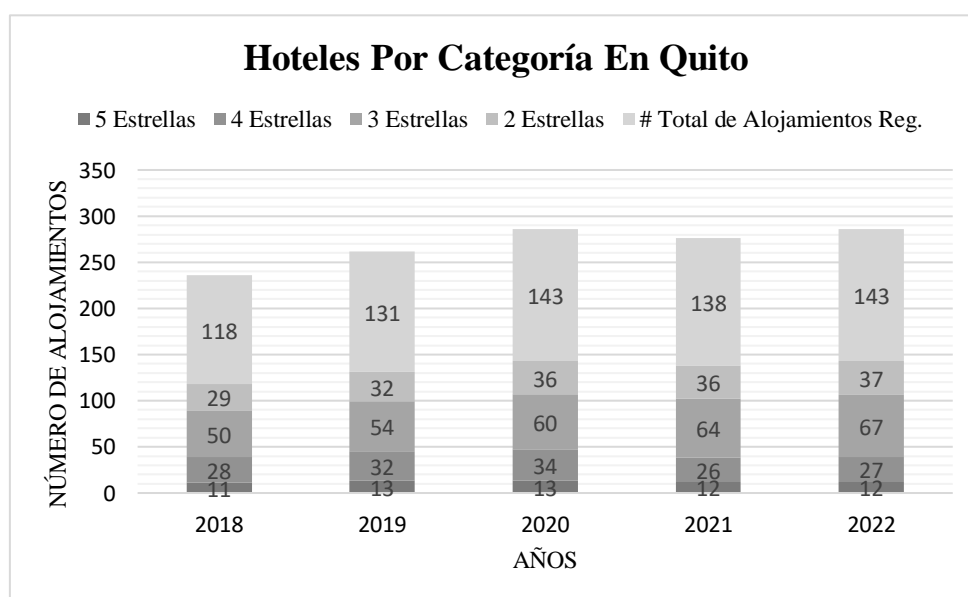
Llegada de residentes por motivo de viaje. Fuente: (INEC, 2022).



Ingreso de extranjeros y nacionales por negocios. Fuente: (Quito en cifras , 2017).

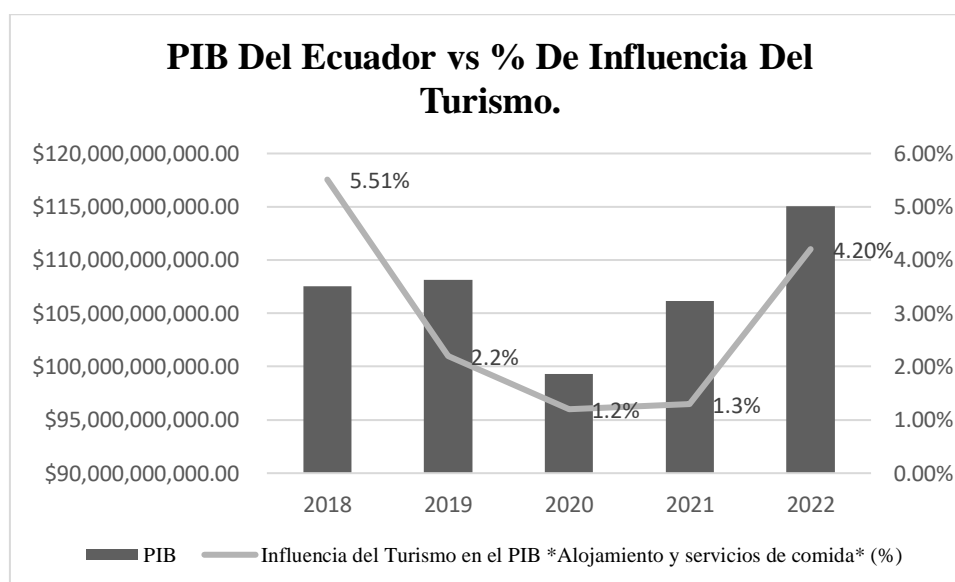
Al analizar la llegada de residentes por motivo de viaje, se considera que el hotel que se vaya a construir sería uno enfocado el mercado nacional e internacional que viene por motivos de negocios o de ocio durante pocos días. Quito es una ciudad corporativa pero también existe una gran cantidad de turistas extranjeros que vienen para conocer el país. Otra de las razones es que, en Quito en los dos últimos años también se realizan varios eventos por el sector de la Shyris y en el Estadio Olímpico Atahualpa. Además, tiene un gran atractivo como ciudad al contar diversas vistas panorámicas, también está en la zona urbana donde existen muchos restaurantes para poder explorar.

1.3. Datos de la oferta hotelera en Quito



Hoteles por categoría en Quito. Fuente: (Turismo en cifras , 2022).

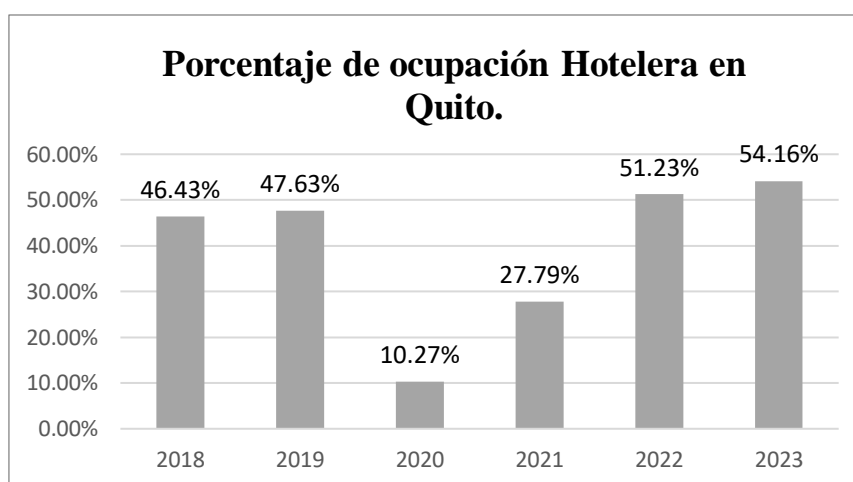
En base a la cantidad de hoteles por categoría que existen en la ciudad de Quito, nos enfocaremos en los hoteles de 4 estrellas, esto se debe a que el proyecto de CitizenM Quito es un hotel de la misma categoría. La cantidad de hoteles desde el 2018 hasta el 2022 ha sido constante ya que solo se han cerrado 7 hoteles desde la pandemia porque se puede deducir que, debido a problemas o inestabilidad operacional o económica durante esa época, estos hoteles se vieron obligados a cerrar. Además, se puede observar que la cantidad de hoteles de 4 estrellas en todos los años duplica a la de 5 estrellas, esto se debe a que las personas que vienen de visita por lo general no elijen un hotel de 5 estrellas debido a su alto precio por habitación para estar únicamente un par de noches.



Influencia del turismo. Fuente: (Ministerio del turismo: Rendición de cuentas , 2022).

Los años previos a la pandemia, como se puede observar en el gráfico, se puede notar un incremento del PIB y del turismo, siendo el 2019 el año el más productivo a nivel hotelero. Desde el 2022 se puede ver que incluso se ha podido superar los resultados de años anteriores. Sin embargo, la constante inestabilidad del país crea incertidumbre en los turistas y empresarios, lo que dificulta el progreso de la inversión hotelera y el turismo.

% Ocupación Hotelera Quito						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Enero	39.03%	40.57%	24.62%	11.18%	20.20%	41.51%
Febrero	47.41%	47.14%	11.95%	15.64%	44.65%	54.91%
Marzo	49.72%	58.87%	11.69%	15.03%	48.68%	61.25%
Abril	50.19%	49.57%	0.26%	13.44%	50.11%	52.97%
Mayo	44.50%	44.44%	9.89%	14.29%	55.41%	51.41%
Junio	50.75%	50.76%	5.00%	23.21%	46.01%	60.54%
Julio	46.79%	48.85%	1.69%	23.44%	47.00%	56.54%
Agosto	43.54%	45.09%	7.31%	27.73%	51.33%	
Septiembre	47.67%	45.93%	7.88%	27.62%	58.34%	
Octubre	52.56%	53.84%	12.98%	72.70%	72.70%	
Noviembre	49.06%	50.77%	12.55%	69.25%	69.25%	
Diciembre	35.89%	35.67%	17.43%	20.00%	51.13%	
Promedio	46.43%	47.63%	10.27%	27.79%	51.23%	54.16%

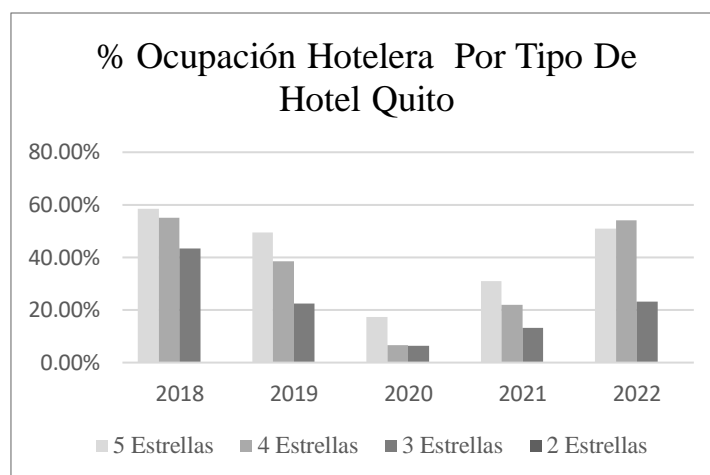


Ocupación hotelera en Quito. Fuente: (Quito en cifras estadísticas de turismo, 2023).

Como se puede observar de manera más clara en el gráfico, la ocupación hotelera de la ciudad de Quito ha superado el porcentaje al que llegaba en los años previos a la pandemia. En 2022 y la mitad de año de 2023 se tiene un promedio que supera el 51%. Este es un buen indicador, quiere decir que la mayor parte del año estos hoteles siempre tienen huéspedes, por lo que Quito es una ciudad que sí se puede considerar para invertir en un nuevo hotel.

1.4. Ocupación hotelera por tipo de hotel en Quito.

% Ocupación Hotelera x Tipo de Hotel Quito						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
5 Estrellas	58.60%	49.59%	17.36%	31.02%	50.88%	
4 Estrellas	55%	38.63%	6.73%	22.01%	54.09%	
3 Estrellas	43.39%	22.35%	6.46%	13.15%	23.14%	
2 Estrellas						



Ocupación hotelera por tipo de hotel en Quito. Fuente: (Quito en cifras estadísticas de turismo, 2023).

Tras realizar el análisis de la ocupación hotelera de la ciudad de Quito, hemos podido determinar que los hoteles de 4 estrellas son en la actualidad la categoría que más porcentaje de ocupación tiene durante todo el año. A pesar de que en el 2018 y 2019 los hoteles de lujo tenían una ocupación mayor que los hoteles de 4 estrellas, incluso en el año de pandemia y el de reocupación, también hay que considerar que en el año 2021 los hoteles upscale de Quito, tuvieron un significativo incremento en la ocupación. En consecuencia, en 2022 los hoteles de 4 estrellas superan en un 4% aproximadamente a los luxury y esta fue una de las razones por las que se decidió proponer un hotel de esta misma categoría, esperando que a finales de 2023 y en años posteriores esta media de ocupación continúe incrementando.

1.5. Tarifa Promedio de la ciudad de Quito en el año 2021

Tarifa Promedio										
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
5 Estrellas	\$ 104.18	\$ 91.90	\$ 133.29	\$ 154.60	\$ 103.76	\$ 98.72	\$ 117.40	\$ 132.12	\$ 117.66	\$ 112.26
4 Estrellas	\$ 67.85	\$ 68.58	\$ 72.95	\$ 81.62	\$ 89.65	\$ 70.64	\$ 98.19	\$ 93.38	\$ 84.80	\$ 86.67
3 Estrellas	\$ 64.32	\$ 48.79	\$ 55.83	\$ 55.52	\$ 53.83	\$ 57.73	\$ 66.48	\$ 49.41	\$ 48.32	\$ 77.02
2 Estrellas										
Promedio	\$ 78.78	\$ 69.76	\$ 87.36	\$ 97.25	\$ 82.41	\$ 75.70	\$ 94.02	\$ 91.64	\$ 83.59	\$ 91.98

Tarifa promedio. Fuente: (Quito en cifras estadísticas turismo, 2021).

El año que se ha analizado es el 2021, en este año se obtuvo la mayor cantidad de información mes por mes. Se puede observar que los meses en donde la ocupación y

la tarifa promedio aumentan es de julio a septiembre. Sin embargo, se puede analizar que los meses debido a la temporada baja en donde se reduce la tarifa es de enero a marzo. Gracias a esto se puede concluir que los turistas se interesan más en venir en la época de verano.

1.6. Demanda de la ciudad de Quito del sector hotelero

Llegadas Residentes											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Total
5 Estrellas	413	404	460	464	1892	2482	1868	1271	777	2061	12092
4 Estrellas	890	3218	2729	2247	1422	2275	2992	4176	4924	4931	29804
3 Estrellas	699	630	1416	553	913	1205	1462	3577	1962	1514	13931

Llegadas No Residentes											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Total
3 estrellas	31	78	59	114	213	823	668	335	182	252	2755
4 estrellas	447	705	903	818	1069	1418	2576	2556	3726	5109	19327
5 estrellas	1296	678	942	173	600	1520	2283	4422	2435	2428	16777

Con los datos obtenidos de la llegada de residentes y no residentes de la ciudad de Quito se puede notar que la demanda de los hoteles de 4 estrellas en ambos grupos es superior de manera significativa. Este hecho reafirma lo que se mencionó anteriormente con respecto a la preferencia de las personas al elegir hoteles de esta categoría para su corta estancia en la ciudad. Por esta razón, también creemos que la propuesta de CitizenM Quito sería la ideal como nuevo proyecto hotelero al ser un hotel innovador que cumple con las necesidades de las personas que solo desean quedarse en una habitación ultra cómoda un par de noches en la ciudad.

Análisis del Capítulo 1

La ciudad de Quito tiene potencial para invertir en un nuevo hotel. La ubicación que se nos ha otorgado está en una zona urbana al norte de la ciudad en donde hay un gran flujo de turistas y donde los hoteles de 4 son los que mayor tienen ocupación tienen. Además, se consideró que nuestro hotel estará enfocado principalmente al sector corporativo la mayor parte del año, mientras que, en temporada alta (finales de junio a agosto) se enfocará más en los huéspedes de ocio. El hotel que vamos a proponer construir

es CitizenM Quito. Este hotel se enfoca en dar una experiencia de lujo al huésped a un precio asequible, ya que esa hemos identificado que tanto los turistas de negocios como los de ocio son viajeros móviles que desean tener un lugar cómodo sin tener que pagar los precios elevados de los hoteles de lujo. Además, se caracteriza por tener un diseño moderno inspirado en el arte contemporáneo, convirtiéndose de esta manera en uno de los muchos distintivos del hotel. Por otro lado, la ciudad tiene muchas personas que visitan los establecimientos de comida cercanos a la ubicación del hotel para realizar networking y relajarse, lo cual también son factores favorables para nuestro hotel.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL SECTOR LA CAROLINA: AV. DE LOS SHIRYS Y NACIONES UNIDAS

2.1.Historia de la Carolina

El sector financiero de Quito ha estado situado en el norte de la ciudad hace aproximadamente 30 años. El desarrollo capitalista que ha tenido la ciudad de Quito en estas últimas tres décadas ha permitido la expansión de la zona urbana, el desarrollo industrial, la inversión extranjera, la modernización y crecimiento del Estado y el constante desarrollo de proyectos residenciales (Espinosa, 2022). Esto ha permitido que el actual sector financiero sea una de las zonas más concurridas y con mayor demanda en la ciudad. Este sector cuenta con varios centros comerciales siendo el más popular el Quicentro Shopping. El centro comercial fue construido en la época de los 80's, al estar en constante evolución y a la par de las tendencias y satisfacer las necesidades del mercado se lo ha considerado un "trendsetter". Esto nos indica que, así como el centro comercial ha pasado por decenas de remodelaciones, de la misma manea, todo este sector ha estado siempre ligado a la innovación porque en esta zona se encuentran algunos de los más modernos y cotizados departamentos y oficinas modernas diseñados por constructoras importantes como Uribe Schwarzkopf, Rosero Constructora, entre otras.

Al ser un sector moderno, las personas que viven o trabajan por aquí son de un nivel socioeconómico medio, medio alto ya que no solo ofrece servicios corporativos y residenciales sino también ofrece una amplia variedad gastronómica, centros de entretenimiento y, actualmente, está muy ligado al sector de la salud ya que existen algunos de gimnasios más grandes y completamente equipados como los de la cadena Smart Fit. Este sector siempre es y será percibido como un buen lugar ya que, a pesar de la inseguridad, siempre hay construcciones modernas que saben cumplir con las necesidades de las personas. Además, este es un lugar muy conocido por la cantidad de

eventos masivos que se ha realizado a lo largo de los años, como el reunirse en la Av, de los Shyris para Fiestas de Quito, los conciertos que se realizaban en las mismas y también a nivel político tiene relevancia ya que en este lugar se han realizado marchas o protestas en contra del gobierno del ex presidente Rafael Correa o al contrario, ha servido para apoyar diferentes causas sociopolíticas.

Podemos concluir que el desarrollo de este sector ha sido rápido y exitoso ya que no solo se encuentran oficinas y distintos locales que movilizan la zona comercial de la ciudad, sino se ha convertido en una de las zonas más importantes de la ciudad debido a su estilo y diseño en constante renovación, siempre yendo con las tendencias y necesidades de la población. Además, de en este sector de la ciudad también se encuentran algunos de los hoteles 5 estrellas más importantes de la ciudad como el Sheraton Quito, el hotel Dann Carlton, Le Parc o el nuevo hotel Go Quito Hotel. Esto se debe a que, como se pudo mostrar en los datos obtenidos, la mayor parte de turistas que vienen a la ciudad pertenecen al segmento corporativo y leisure, al estar cerca de oficinas y restaurantes acorde a su interés, indica que el sector de la Carolina es ideal para un nuevo proyecto hotelero y la ubicación que se nos otorgó para la realización del mismo es perfecta para construir un hotel moderno, diferente del cual ya se mencionarán los detalles más adelante.

2.2.Mapas de la Carolina

Se realizó un análisis del sector en el que se primero se identificaron las rutas por las que las personas pueden movilizarse por el sector, se consideró los hoteles de las diferentes categorías que existen en la misma al igual que sus restaurantes y cafeterías cercanas. Cada uno de estos datos pudieron ser corroborados ya que, se realizó una investigación de campo y se recopiló información para poder determinar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de construir un hotel en este lugar.

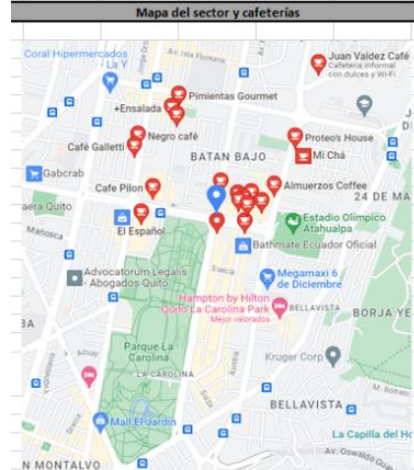
Además, es importante mencionar que se realizó una delimitación del sector de La Carolina en la que se dividió en 3 cuadrantes. Esto se realizó para poder identificar de mejor manera dentro de los mismos, cuáles eran los espacios menos estéticos, más inseguros, sin pasos peatonales o lugares para niños o adultos mayores, todo tipo de factor que podría ser una molestia para nuestro huésped si decide recorrer la zona a pie o en auto.

Por ejemplo, en la Av. 6 de diciembre existen algunos muros que no solo no se ven estéticamente bien, también es una fuente de inseguridad para los peatones debido a la falta de establecimientos cercanos en caso de un robo o una emergencia. Por otro lado, las veredas, a pesar de estar amplias en todas las calles y avenidas, algunas de ellas están segmentadas a la mitad debido a los negocios con acceso directo a la calle. Existe una gran cantidad de vendedores ambulantes e indigentes que causan inseguridad a los ciudadanos y no se puede caminar con tranquilidad. Además, a pesar de existir zonas con árboles, existen calles en donde la sombra de los mismos es escasa y por tanto la temperatura es mucho más elevada, causando molestias a los futuros huéspedes. Finalmente podemos decir que, en el Parque de La Carolina existen áreas para niños y personas mayores, pero en los alrededores no existen estos espacios. Otro factor a considerar es la gran cantidad de paradas que existen porque, a pesar de ser un punto a favor para la movilidad de la zona, hay que advertir a los turistas debido a que son frecuentemente zonas de robo al igual que en las pocas áreas de parqueo.

Estos son aspectos a considerar ya que se quiere garantizar el bienestar del huésped, por lo que a la hora de visitar nuestro hotel una vez que ellos salgan del mismo se les dará indicaciones para precautelar su seguridad acerca de zonas específicas, como por ejemplo en Av. De la Shyris y Av. Eloy Alfaro, la primera es la avenida donde estará ubicada el hotel y la otra es una de las intersecciones con más tráfico, por lo que existe una gran

cantidad conductores imprudentes a la hora manejar porque lamentablemente no suelen priorizar al peatón y eso es un riesgo para nuestros visitantes. Por otro lado, si deciden ir al Centro Comercial Iñaquito, deberían evitar transitar por la calle Japón detrás del centro comercial ya que, esta no cuenta con el respaldo de la policía Nacional o Municipal, por esta misma razón existe un gran número de vendedores ambulantes e inmigrantes descansando por la zona lo cual la vuelve insegura. Otro ejemplo es Av. Río Amazonas y Av. de la República porque deben tener cuidado al cruzar de una calle a la otra por la velocidad a la que van ciertos conductores. Finalmente se ha determinado que, debido a la situación del país, existe una gran cantidad de robos en la tarde y noche, por tanto, se ha vuelto muy insegura esta zona al caminar solo y se recomienda ir acompañado.

Una vez que se han mencionado algunos de los factores de riesgo e inseguridad que son una amenaza para nuestro hotel, también se debe considerar que la zona está muy bien cuidada en su mayoría al estar conformada por edificios nuevos o renovados. Este sector en su mayoría consta de 80% de oficinas y 20% de viviendas, además de tener 951 restaurantes, 35 alojamientos y 199 cafeterías dentro de la zona. Hay que añadir que, en caso de existir con una emergencia existen 4 hospitales y 5 clínicas a las cuales se puede acudir y también hay 19 farmacias cercanas en caso de que el huésped se encuentre enfermo y llegue a necesitar algún tipo de suministro médico.



2.3. Tipos de propiedades que se encuentra en La Carolina

Viviendas	
Tipo	#
Casas	20%
Apartamentos	80%

Negocios	
Tipo	#
Restaurantes	951
Alojamientos	35
Zona de Oficinas	14
Bares	43
Cafeterías	193

Educación	
Tipo	#
Escuelas	12
Colegios	11
Universidad	5

Salud	
Tipo	#
Hospitales	4
Clinicas	5
Centros de Salud	0

Otro	
Tipo	#
Farmacías	19
Gimnasios	9

2.4. Desarrollo de La Carolina

Tipos de establecimientos que existe en los años.

Tipos.	2018	2019	2020	2021
Alimentos y bebidas.	2,786	2,978	2,989	3,199
Alojamientos.	684	736	737	735
Recreación y diversión.	174	205	212	61
Transportes turísticos.	93	103	103	106

Tipos de establecimientos que existen en los años. Fuente (Establecimientos por sector , 2022).

2.5.FODA del sector.

Amenazas.	Debilidades.
<ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad: Existe mucha inseguridad en esta zona debido a la gran cantidad de ladrones que rondan por el Parque de La Carolina al saber que es el sector financiero y existen personas de nivel socioeconómico medio a alto. • Inestabilidad del País: Ecuador es un país que en este momento sufre de una crisis económica, política y social. A pesar de que nuestro actual presidente electo, Daniel Noboa 	<ul style="list-style-type: none"> • Tráfico vehicular: A pesar de ser una de las zonas con más conectividad, esta se complica al tener demasiado tráfico que dificulta tanto a residentes como visitantes la movilización eficaz. • Parqueadero: Al ser una zona con mucha demanda, existe una gran escasez de espacios públicos y privados para poder estacionar. Este factor va ligado al anterior porque las personas suelen dar vueltas

<p>parece estar tomando las decisiones necesarias para estabilizar al país. No se puede dejar de considerar que todavía existe mucho trabajo por hacer para convertirnos en un país seguro y estable. Esto en consecuencia todavía causa incertidumbre y no permite que muchos inversores locales y extranjeros vean un futuro para realizar nuevos proyectos en Ecuador.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia: Es una de las zonas con mayor demanda en cuanto a futuros proyectos, por lo que dependemos de la situación del país y el nivel de interés en los inversores. 	<p>constantes hasta encontrar un espacio y de esta manera crean más tráfico.</p>
<p>Fortalezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación: Es una de las zonas más concurridas, con más demanda y desarrollo constante por parte de las constructoras. • Innovación: Al ser una zona que constantemente se renueva y mantiene el interés de los consumidores, el proyecto de CitizenM Quito es ideal al ser una propuesta nueva y no antes vista 	<p>Oportunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad: Es una de las zonas con mayor propuesta de proyectos sostenibles y llama la atención de inversores y locales. • Desarrollo inmobiliario: Ayuda a que exista un mayor número de personas interesadas en establecimientos nuevos y sostenibles.

<p>desde el diseño hasta el concepto self-service de los restaurantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centros comerciales y restaurantes: Existe una gran cantidad de locales que llaman la atención del público y atrae a muchos turistas. Se aprovechará la cantidad de personas que visiten estos locales del entorno para llamar la atención en cuanto a marketing y para atraer futuros huéspedes. 	
---	--

FODA. Fuente: Elaboración Propia.

2.6. Características de la zona

El sector de La Carolina es un lugar lleno de todo tipo de locales y sitios comerciales atractivos para las personas de la ciudad. Existen varios centros comerciales como el Quicentro Shopping, CCI, CCNU, Mall el Jardín, el Caracol o el Centro Comercial Unicornio. Por otro lado, también se encuentra el Jardín botánico de Quito, para un entretenimiento interior está el popular Supercines 22 o los diferentes restaurantes, cafeterías y heladerías como el Cyrano, Ceres, Juan Valdez, Sweet & Coffee, entre otros. Debido a la gran variedad de locales y restaurantes se ha determinado que las personas que frecuentan este lugar son millenials y centennials. A diferencia de las personas que trabajan en las oficinas o viven en este sector que pertenecen a personas de mediana o de la tercera edad.

Por otro lado, tras realizar un análisis e investigaciones cuantitativas y cualitativas, se ha podido observar que esta es una zona exclusiva para las personas de nivel socioeconómico de medio a alto ya que cuenta con restaurantes, supermercados,

gimnasios al igual que la mayoría de establecimientos que se encuentran alrededor o dentro de los centros comerciales, cuyos precios no son los más favorables para personas estratos socioeconómicos más bajos. Además, la zona cuenta con un clima ideal ya que la mayor parte de del año cuenta con un clima es soleado, con pocas nubes y llueve únicamente cuando es época de invierno en la Sierra ecuatoriana, en donde hay lluvias y un clima templado pero nublado.

Hay que añadir que, al contar con una gran cantidad de oficinas y viviendas es ideal que exista una cantidad equilibrada de paradas de transporte público que facilite la movilización dentro de la zona. En la actualidad se cuenta con el metro de la ciudad que facilita la movilización a las zonas centro y sur de la ciudad. Finalmente, se debe mencionar que esta es una de las zonas más modernas de Quito al estar en constantes renovaciones y al tener a constructoras que se enfocan en tener un diseño moderno y útil para las personas que vayan a residir o visitar estos lugares.

2.7. Generadores de demanda

En este sector se ha podido identificar los generadores de demanda que juegan un papel fundamental a la hora de determinar nuestro segmento de mercado. CitizenM Quito está planeado para ser un hotel enfocado en el segmento corporativo y leisure, por lo que hemos identificado los siguientes:

- Centro Histórico de Quito.
- Centro de Exposiciones Quito.
- Oficinas corporativas del sector.
- Embajadas cercanas al sector.
- Plataforma Gubernamental.

Algunos de ellos funcionan de manera temporal ya que son instalaciones en donde se realizan diferentes tipos de eventos masivos como es el caso del Centro de Exposiciones Quito, que cuenta con exposiciones y convenciones durante todo el año.

CONCLUSIÓN CAPÍTULO 2

La ubicación del nuevo proyecto hotelero es ideal para poder presentar una propuesta diferente e innovadora, algo que no se ha visto ya en los edificios en construcción o futuros proyectos tanto residenciales como comerciales. Creemos que, debido a la ubicación, generadores de demanda cercanos y el mercado en el que se encuentra, la mejor opción sería construir un CitizenM. Esta es una marca que no solo cumple con las necesidades de los visitantes que vienen a la ciudad de Quito ya sea por negocios o por ocio, es una marca que está comprometida en brindar servicios de calidad con a un precio asequible. Es importante resaltar este hecho ya que debido a la ubicación del hotel, se tiene una fuerte competencia de hoteles reconocidos de 5 estrellas, sin embargo, nuestro factor diferenciador será ser un hotel 4 estrellas de la misma calidad y con un diseño inspirado en el arte contemporáneo.

CitizenM es una marca comprometida con las personas de la localidad y con la sostenibilidad, un factor clave en la actualidad ya que queremos que se construya un hotel que produzca el menor impacto medioambiental posible y poder concientizar a las personas realizando una construcción y ejecución operativa consciente al promover ser más verdes.

Otro punto favorable para esta propuesta hotelera son factores como el clima ya que se aprovechará toda la luz natural posible. Además, el contar con calles llenas de árboles es un punto favorable ya que ayuda a reducir las altas temperaturas que se tiene en la ciudad cuando hay un cielo despejado y se llega a tener incluso radiación. Sin

embargo, un punto que no se puede controlar externamente es la inseguridad existente en el sector, por esta razón, para dar más seguridad a nuestros huéspedes, nuestro hotel contará con una entrada privada para no tener la necesidad de bajar sus cosas en medio de la calle.

CAPÍTULO 3: SET COMPETITIVO BENCHMARKING

3.1. Set Competitivo Directo

- Hotel Wyndham Garden Quito.
- Hotel Finlandia.
- Hampton by Hilton Quito La Carolina Park.
- Ibis Hotel.

Como competencia directa tenemos hoteles de 4 estrellas que pertenecen a la misma categoría que CitizenM Quito. Los principales factores por los cuales son considerados nuestra competencia directa son por ser select service, estar en el mismo sector que nuestro hotel y porque las tarifas de habitaciones que manejan son bastante similares a las que se establecerán en el hotel. En estos casos, nuestro principal factor diferenciador sería el estilo y diseño contemporáneo. Todos estos hoteles tienen una estética bastante tradicional por lo que se manejan en colores neutro o cálidos, donde los servicios o atención al cliente son igualmente tradicionales. Por otro lado, la calidad de servicios y la eficiencia con la que se realizan los procesos de Check In y Out debido a que nuestro hotel es sumamente tecnológico y en su mayoría es self-service, a diferencia de estos hoteles. Además, los servicios de alimentos y bebidas como el rooftop que estos alojamientos no ofrecen.

3.2. Set Competitivo Indirecto

- Sheraton by Marriott.
- GO Quito Hotel.
- La Quinta by Wyndham Quito.
- Le Parc Hotel.
- Dann Carlton Quito.

Se ha identificado al el GO Quito Hotel como competencia principal dentro de este set competitivo. Este es un hotel nuevo, sostenible, se encuentra a una distancia cercana a nuestro hotel. Sin embargo, las principales características en las que se diferencian sería la categoría al ser un hotel 5 estrellas, full service. En cuanto a diseño, este a diferencia de los otros hoteles de competencia indirecta, cuenta con una estética mucho más contemporánea, CitizenM Quito se diferenciará en que será un hotel lleno de colores porque su decoración se basa en el arte moderno y el salirse del esquema normal. A pesar de tener el negro como color principal en la paleta de colores, el GO Quito Hotel es un hotel más serio, teniendo en su mayoría piezas y muebles de colores neutros como el blanco, beige, gris o utilizan elementos de madera para generar un contraste con el negro. Por otro lado, nuestro hotel está lleno de colores en donde el negro solo será un complemento para tener un buen equilibrio entre tantas tonalidades vibrantes.

El hotel Sheraton by Marriott y La Quinta by Wyndham Quito son el segundo subgrupo de hoteles que entra en competencia indirecta con el hotel a construir. Se los puso en la misma categoría porque son los más cercanos a CitizenM Quito. Ambos hoteles pertenecen a grandes marcas que están bien posicionadas en el mercado hotelero. Sin embargo, el principal factor diferenciador con estos dos hoteles es el diseño interior del mismo. Ambos son hoteles que poseen una estética tradicional, con tonalidades claras y cálidas y el tener un estilo contemporáneo y servicios a los que puedes acceder fácilmente desde tu teléfono sin tener que desperdiciar el tiempo en procesos innecesarios a un precio menor al que ofrecen estos hoteles 5 estrellas, son los principales elementos por los cuales elegirán nuestro hotel.

Los hoteles Dann Carlton Quito y Le Parc, son dos hoteles que no solo se parecen por ser de lujo y ofrecer servicios similares. Ambos tienen una estética muy similar, teniendo el color negro como sinónimo de elegancia. Sin embargo, estos hoteles no poseen muchas

políticas de sostenibilidad, no muestran constantemente que son hoteles que se preocupan por el medioambiente o la comunidad y local y son hoteles corporativos mucho más serios en los que no se muestra a simple vista el querer crear una conexión con sus huéspedes.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO DEL CONCEPTO

4.1. Concepto CitizenM

Hotel de lujo con alta tecnología a un precio asequible.

4.2. Visión y Misión.

- **Visión:** “Queremos influir en un cambio positivo en un mundo en el que somos simplemente invitados” (GRI Content index 2022, 2022)
- **Misión:** “Convertirse en el hotel líder en transformación; inspirando a una nueva generación de viajeros modernos en las grandes ciudades del mundo ofreciendo un estilo de vida de lujo asequible, al tiempo que proporciona retornos premium sostenidos a las partes interesadas”. (CitizenM, 2023).

La misión y visión de CitizenM están ligados a las necesidades de un viajero móvil moderno, es decir, tener comodidad y estilo a un precio accesible. Esto es ideal para el hotel que se va a construir en la ciudad de Quito porque su principal segmento de mercado es un sector corporativo y el hotel brinda habitaciones con camas extremadamente cómodas, espacios de networking, restaurantes y cafetería 24/7 ideal para los viajeros frecuentes o “móviles” que es el principal mercado de la ciudad y al cual nos queremos dirigir.

4.3. Valores.

- **Confianza:** Conectar de manera genuina con los miembros de CitizenM tanto con socios como invitados las acciones siempre serán sinceras para generar confianza.
- **Smart Thinking:** Pensar con inteligencia y creatividad. Encontrar formas más simples y mejores que mantengan la mente curiosa y las acciones valientes.

- **Pasión (La actitud apasionada):** La positividad es contagiosa. Al ser colaborativo somos más fuertes trabajando. Gente dedicada, optimista y transmitiendo buenas vibras.
- **Amor:** Mostrar empatía con las personas y el planeta. Estar abierto a otros puntos de vista y experiencias sacan lo mejor de nosotros. Se crea un cambio positivo.

4.4. Personalidad

- Atractivo, vibrante y artístico.

Estas son las palabras con las que CitizenM describe su personalidad ya que se puede ver desde su diseño.

4.5. Atributos de marca deseados

CitizenM no muestra específicamente que atributos desea reflejar. Sin embargo, Creemos que la innovación, la sostenibilidad y la adaptabilidad porque es una marca moderna que ha logrado posicionarse en el mercado por ser un hotel que satisface las necesidades de los viajeros modernos.

- **Innovación:** Tanto en su diseño como en su organización CitizenM ha logrado dar un servicio de calidad con un estilo urbano moderno a un precio asequible brindando comodidad con un diseño contemporáneo y tecnológico. (ESG REPORT , 2022)
- **Sostenibilidad:** Desde la construcción de los edificios ecológicos para reducir el impacto ambiental de la empresa, el considerar el bienestar de empleados y huéspedes, hasta la donación de comida y dinero a organizaciones benéficas. CitizenM demuestra su preocupación y responsabilidad tanto social como ambiental. (ESG REPORT , 2022).
- **Adaptabilidad:** Esta marca ha logrado conectar con las necesidades de los viajeros modernos brindando un servicio de calidad ya que ha profundizado en los intereses

de su segmento de mercado en el cual entra la tecnología, el arte, la comunidad y la rapidez que son formas eficaces de brindar en un servicio. (ESG REPORT , 2022)

4.6. Promesa al cliente que se busca entregar

CitizenM se enfoca en dar un servicio de lujo con estilo y diseño contemporáneo, comida las 24 horas del día, con espacios cómodos para trabajar y con tecnología de vanguardia. Mejorando la experiencia del huésped y haciendo que este personalice su espacio de descanso y disfrute de espacios cómodos en un edificio sostenible, con una comunidad que se preocupa por el mismo.

4.7. Propuesta de Valor

Como principal propuesta de valor se tiene el tener lujo, comodidad y eficiencia a un precio asequible en la ciudad capital para los viajeros móviles, viajeros frecuentes. Este segmento tiene como prioridad el obtener un servicio de calidad de manera eficiente y en CitizenM hemos logrado esto a través del uso de la tecnología, facilitando sus procesos de registro y salida y el acceso a toda la información que necesitan. Es por este motivo que el mantener siempre contacto con tus huéspedes es importante, para demostrar que fuiste, eres y serás.

4.8. Manifiesto

CitizenM es un hotel que ofrece lujo, estilo y modernidad a un precio asequible para el viajero móvil. Este se enfoca en poder satisfacer a los viajeros frecuentes, por lo que crear una conexión directa con los huéspedes es lo más importante para entenderlos y hacerlos felices. Es un lugar en donde no solo se puede disfrutar de un servicio de calidad y mucha comodidad, además, la ubicación de la ciudad, el arte y la tecnología son algunos de los factores que llaman la atención y permiten que los viajeros tengan una experiencia increíble.

Esto se logra al poder identificar los principales problemas e intereses de los viajeros frecuentes. El tener que hacer una fila para el Check-In y Check-Out que te hace perder el tiempo, el estar en un hotel en donde no existe un lugar cómodo para trabajar, el pagar por servicios que nunca utilizas durante tu corta estadía en el hotel o incluso el tener que lidiar con personal que no resuelve tus dudas en el momento indicado, son algunos de los inconvenientes que no pasarán en este hotel. El proceso de registro y salida del hotel se puede realizar en menos de 1 minuto al usar la aplicación del hotel o al realizarla ese mismo momento en los Kiosks además, siempre se contará con ayuda al tener a un personal dispuesto a tratar a todos con amabilidad sin importar la hora del día.

Cada uno de los espacios de CitizenM están llenos de color, para no ser un típico hotel, un diseño contemporáneo que llama la atención no solo por el estilo sino porque muchos de las piezas de arte son de artistas locales o emergentes para apoyar a la comunidad de las ciudades en las que se encuentran (CitizenM, 2023), por lo que de esta manera pueden conocer parte de la cultura de nuestra ciudad o país de una forma artística. Todos los muebles son cómodos y las habitaciones te ofrecen los servicios que necesitas, una cama XL de pared a pared que puedes encontrar en los hoteles de lujo, duchas con efectos de vapor, Smart TVs y un MoodPad que te permitirá controlar el ambiente de la habitación, son algunos de los elementos que te permiten personalizar y disfrutar al máximo tu experiencia.

Al ser un hotel sostenible, se tiene como visión “Queremos influir en un cambio positivo en un mundo en el que somos simplemente invitados”, el incentivar la conciencia ambiental y social es uno de los principales objetivos del hotel. Se activa a visión operando y construyendo hoteles más saludables y ecológicos; hacer lo correcto para la gente y comunidades; e involucrar a nuestros huéspedes con información transparente

sobre nuestras actividades. De esta manera, todo aquel que este en contacto con el hotel sabe CitizenM cuida el planeta, sus huéspedes y a la comunidad que los rodea.

Es por estas razones que los viajeros móviles modernos, aquellos que buscan un lugar en donde a pesar de que su estancia sea de pocos días sin tener que molestarse por pagar por servicios innecesarios, en donde puedan obtener información de manera rápida y tener un servicios eficiente, los viajeros que se preocupan por el medio ambiente, los que quieren conocer la ciudad o la comunidad a través del arte, el disfrutar de un servicio de lujo a un precio asequible, los viajeros modernos que quieran disfrutar de una gran vista de la ciudad desde las nubes, ellos serán quienes elijan a CitizenM.

4.9. Identidad

I. Identidad conceptual

Historia.

Rattan Chadha es el fundador y CEO de CitizenM, quién después de vender su compañía de moda comenzó a explorar el mundo de los nuevos conceptos de la hotelería y oficinas modernas, siempre en busca de algo transformacional, algo creativo, un concepto que marque la diferencia. Se inspiró en el arte conceptual porque él es divertido pensar de esa manera. Cuando tenía su compañía de moda, tenía alrededor de 100 empleados que siempre se quejaban de sus hoteles. Los hoteles baratos no tenían ninguna imagen o estilo y eso solo existía en los hoteles de lujo. Por lo tanto, el vio la necesidad de ofrecer un hotel con un gran estilo a un precio accesible, reunió a un equipo y crearon CitizenM. Un lugar en donde el estilo está en todas partes, puedes trabajar y jugar porque hay 5 espacios principales donde hay elementos con los que puedes interactuar.

II. Identidad Visual

Naming: El hotel se llama de esta manera, porque como lo indica en su nombre en inglés, Mobile Citizens, quiere decir que el hotel está dirigido a los ciudadanos móviles. Busca conectar a través del diseño contemporáneo, las nuevas tecnologías y precios accesibles que son algunos de los intereses principales que hacen felices a los huéspedes. (CitizenM, 2023).

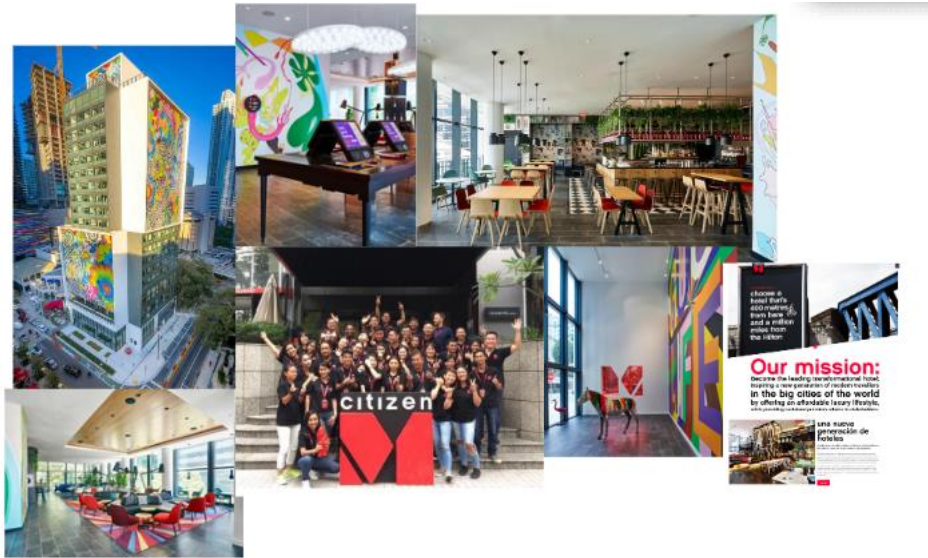


Identidad Visual. Fuente: (CitizenM, 2023).

- **Logo:** Este es un logo simple en donde el elemento que más se destaca es la M de color rojo que contrasta con el Citizen de color negro. La M representa la Movilidad, porque este es el segmento de mercado al cual se está dirigiendo, los ciudadanos móviles o viajeros frecuentes son la base del concepto y las necesidades que se busca satisfacer.
- **Colores:** Los principales colores son el Rojo, Negro y Blanco. Tal y como lo describen en su hotel "Estamos orgullosos de ser coloridos, seguros y artísticos. Es fácil destacar cuando eres negro y rojo en un mar de beige." (CitizenM, 2023)
- Estos colores son los que más destacan a pesar de tener un diseño interior que va con la cultura del lugar y le da un toque moderno.
- **Tipografía:** Debido a que no se encontró información oficial se analizó de manera particular todas las Tipografías similares, Se comparo los anuncios de CitizenM con varias fuentes y se puede concluir que la tipografía que utilizan es Open Sans.

- **Estilo visual:** Moderno - Contemporáneo (Imagen).
- **Tono de voz:** Desde la descripción del hotel hasta sus valores como empresa. CitizenM utiliza un tono informal adecuado al target de adultos jóvenes que permite crear una conexión y entrar en confianza con los mismos

III. Identidad Espacial.



Identidad Espacial. Fuente: (CitizenM, 2023).

- **Interior:** "Nuestro "caos curado" incluye arte excepcional, libros, muebles de diseño de Vitra, recuerdos kitsch y artefactos locales. Utilizamos materiales naturales y añadimos toques de color en forma de grandes armarios y su estilismo, adaptándonos a las estaciones, a la ciudad, al barrio o a los cambios de moda, sin pasar nunca de moda." (CitizenM, 2023).
- **Vestuario:** "Saltémonos las formalidades, nosotros contratamos personalidades". Citizen al tener un estilo informal, su uniforme consta de camisetas negras con detalles rojos y en ocasiones un pantalón negro. (CitizenM, 2023).
- **Producto:** El hotel está diseñado en su totalidad para viajeros frecuentes para que tengan lo que necesitan de manera eficaz y puedan disfrutar de una experiencia

única durante su viaje. Es por esta razón que pueden personalizar su experiencia desde la elección de luces de su habitación hasta la comida que desean tener en sus salas de reuniones. Si tienen hambre, hay comida a su disposición las 24 horas del día. Este hotel está diseñado para que huésped puedan tener toda la información que necesitan desde su App, en donde puedes realizar todos los procesos de Check-In y Check-Out, el menú de las zonas de alimentos y bebidas y es un hotel sostenible.

CitizenM es un hotel que se acopla a las necesidades del viajero moderno y sobre todo a la ciudad de Quito. Al ser un destino de paso, por lo general los huéspedes no se quedan más de pocos días durante la semana. Hay que añadir que al ser un hotel corporativo y de ocio se equilibran las necesidades que tienen estos viajeros. Por lo general solo desean un hotel que ofrezca la comodidad de un hotel luxury pero lo ideal sería pagar menos por ello. De esta manera CitizenM resuelve este problema. Además, el tener como bases la sostenibilidad, el diseño contemporáneo y al incentivar a todo aquel que está en contacto con el hotel el ser una persona con conciencia social y ambiental, se promueve el tener una comunidad sana en donde se refleja la preocupación de la marca por los problemas actuales de los viajeros móviles modernos.

Es por esta razón que este es el hotel ideal para construir ya que se acopla a nuestro segmento y sabemos cómo satisfacer las necesidades del mismo a través de valores, propuestas y actividades sostenibles que se difunden de manera más eficiente a través de la tecnología.

CAPÍTULO 5: CONCEPTO DEL RESTAURANTE, CAFETERÍA Y ROOFTOP

5.1. CanteenM – Restaurante y Bar

Horario: Abierto 24/7.

Acorde a CitizenM, Esta es la M en la que realmente puedes Hincar el diente, ideal para satisfacer los antojos de los huéspedes, ya sea a las 3:00 a.m. o a las 13:00 p.m. No imponemos restricciones a nuestros invitados respecto a qué o cuándo pueden disfrutar de su comida. Los cambios de zona horaria, las horas tardías de la noche, las madrugadas y los caprichos inexplicables forman parte de la experiencia de descubrir el mundo. canteenM es un lugar abierto las 24 horas, los 7 días de la semana, destinado a aquellos que tienen hambre y que ofrecemos las mejores opciones gastronómicas y bebidas.

En resumen, CanteenM está basado en como lo dice su nombre una cantina, cuya función principal es satisfacer a cada una de las personas con sus alimentos y bebidas. Este es un lugar en donde sin importar la hora puedes ir a disfrutar de un espacio, cómodo, moderno y estilizado mientras comes una deliciosa hamburguesa o plato a la carta a tu elección acompañado de la bebida de tu preferencia. CanteenM es un restaurante diseñado para que los huéspedes puedan servirse lo que deseen las 24/7. Es importante mencionar que este es un restaurante de servicio Pick up, esto quiere decir que cada uno elige lo que desea y una vez que esté listo su pedido solo lo recoge y se dirige a su mesa.



CanteenM. Fuente: (CitizenM Miami Brikell, 2023).

5.2. CoffeeM

Horario: 24/7.

CoffeeM, un concepto de mostrador pionero, es un lugar de visita obligada para tomar un café mientras viaja, para animarlo antes de una reunión o para rescatarlo de la noche anterior. Al construir nuevos hoteles, rápidamente nos dimos cuenta de que los cafés en las calles son la parada perfecta para los viajeros ocupados. CoffeeM ofrece una dosis diaria de bebidas calientes, té helados y refrigerios frescos. Nuestros granos son un grupo diverso, elegido entre tostadores de café independientes de comercio justo de todo el mundo (CitizenM, 2023).



CoffeeM. Fuente: (CitizenM Miami Brikell, 2023).

5.3. CloudM – Rooftop Bar

Horario: 4 pm a 2am.

Como su nombre mismo lo dice un lugar para sentirse en las nubes. En los pisos superiores de nuestros hoteles emblemáticos de CitizenM, realmente podrá tener la cabeza en las nubes en los elegantes bares de CloudM. Accesible solo para huéspedes y sus amigos previamente aprobados, CloudM también es adecuado para alquileres privados. El tema de los muebles de diseño se ha extendido hasta las nubes, y también trajimos a nuestros expertos cocteleros arriba, porque los horizontes más impresionantes del mundo lucen mejor con un cóctel exclusivo en la mano (CitizenM, 2023).



CloudM. Fuente: (CitizenM Miami Brikell, 2023).

CAPÍTULO 6: ANÁLISIS DEL SITIO Y ESTRUCTURA DEL HOTEL

6.1. Predio

El terreno en el que se construirá el hotel CitizenM Quito está ubicado en la Av. Naciones Unidas y Av. De los Shyris. El predio es 73648 con área de 1080.00 metros cuadrados, a continuación, se aprecia una fotografía del terreno en la zona la Carolina.



6.2. Guestroom Floor Desing

CitizenM Quito contara con 9 pisos más 4 subsuelos distribuidos de la siguiente manera:

Distribución de áreas, servicios, oficinas, restaurante y habitaciones.

Planta Baja.	Lobby – Sala de check IN/OUT, Sala de Equipaje, Oficinas Principales, Galería, CollectionM, CoffeM, CanteenM.
Piso 1 – 2.	12 habitaciones, Society M.
Piso 3 – 7.	24 habitaciones, Salas de estar.

Piso 8.	12 habitaciones, Salas de estar.
Rooftop Bar.	CloudM, Gym, Piscina.
Subsuelo 1.	Cocina Principal, Recursos Humanos, comedor de empleados.
Subsuelo 2.	Housekeeping, Mantenimiento e Ingeniería, Control, Espacios para el personal.
Subsuelo 3 – 4.	Parqueaderos.

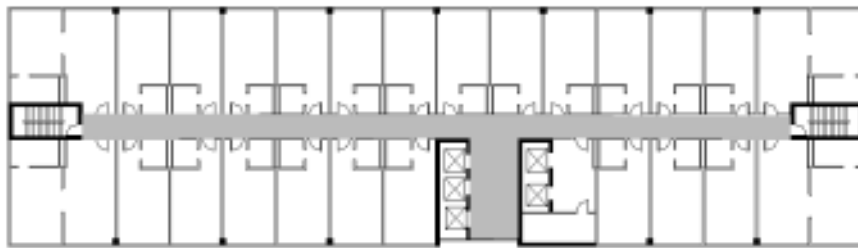
6.3. Estructura del hotel

El hotel CitizenM Quito se construirá en una estructura Double loaded slab con 785.5 de área de construcción, 70% de espacio reutilizable de habitación.

Se elijo la estructura Dounle Loaded Slab ya que ofrece una serie de ventajas que se alinean perfectamente con nuestro concepto y objetivos para el proyecto hotelero, Entre las ventajas las que más se destacan:

- **Eficiencia Espacial:** La disposición de la estructura Double loaded slab permite optimizar el uso del espacio, ya que se ubica a ambos lados del pasillo central.
- **Accesos convenientes:** Esta estructura de piso es ideal para el acceso a las habitaciones ya que las puertas se encuentran a disposición lineal.
- **Mayor Flexibilidad de diseño:** Está diseñado para presentar una mayor flexibilidad en el diseño interior de espacios, debido a que las áreas pueden distribuirse de una manera más versátil.

- Permite aprovechar la vista: la estructura de Double loaded slab permite aprovechar la vista al disponer las habitaciones a lo largo del lado exterior del edificio.
- Iluminación Natural: Al tener esta estructura permite tener aberturas en ambos lados del edificio y esto es ideal ya que facilita la entrada de luz natural a las habitaciones.



6.4. Instalaciones y Servicios

Las instalaciones y servicios son estandarizados por CitizenM.

Áreas:

- Lobby y sala de check In.
- Sala de Equipaje.
- Galería.
- CoolectionM.
- Alimentos y Bebidas.
- SocietyM.
- Habitaciones.
- Salas de estar.
- Gym.

- Piscina.

Departamentos:

- Reservas.
- Departamento Financiero.
- Bodegas (Mantenimiento e ingeniería).
- Control.
- Recursos Humanos.
- Marketing.
- Gerente General.
- Housekeeping.
- Mercadeo y Ventas.

I. Servicios estandarizados por CitizenM

- 1. Sala de check In – Check Out:** el huésped contara con el servicio de check-in y check-out, Cambiamos el tedioso llenado de formularios por el check-in de autoservicio en terminales con pantalla táctil. Solo toma 60 segundos el check-in, 30 el check-out, y nuestros amables embajadores siempre están ahí para ayudar. (CitizenM, 2023).
- 2. Galería:** Un lugar en donde se exhibirá arte local durante un período determinado de tiempo. Las piezas de arte serán promocionadas para que diferentes artistas exhiban sus obras, piezas, ropa o cualquier otra forma de expresar su identidad.
- 3. Sala de Equipaje:** Si el equipaje del huésped necesita espacio extra, lo puede cargar en este lugar. Por lo general lo utilizan los viajeros de ocio al equipaje extra

en donde tienen cosas como sus maletas de compras o equipo que utilizan para realizar algún deporte, fotografía, etc.

- 4. Salas de Estar:** Este es un espacio importante dentro de CitizenM cada piso cuenta con distintos tipos de Salas de estar debido nosotros no queremos que nadie sienta que tiene que quedarse en el dormitorio. Hicimos que nuestras salas de estar fueran lo más acogedoras posible creando múltiples rincones para trabajar y comer, lugares para sentarse y mirar televisión para que el huésped se sienta como en casa. Algo que resalta en este espacio es sus colores vibrantes arte excepcional, y sus cómodos muebles de diseño de Vitra.



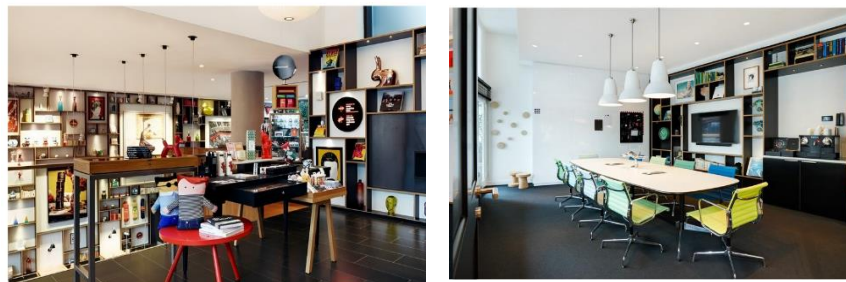
Servicios estandarizados por CitizenM. Fuente: (CitizenM Miami Brikell, 2023).

II. Las 5 Ms.

CitizenM es un lugar en donde el diseño contemporáneo es uno de los principales atractivos para el viajero Móvil. Se compone de 5 espacios principales en donde este componente se ve reflejado, más conocidos como:

- **Canteen M:** Ubicado en la planta baja, es una parada las 24 horas del día, los 7 días de la semana para ciudadanos hambrientos, que ofrece solo las mejores comidas y bebidas, una capacidad máxima de 40 personas.

- **CoffeM:** Esta cafetería es ideal para los viajeros móviles porque está inspirada en los cafés callejeros de Estados Unidos en el que el huésped elige las bebidas y su acompañante o snack de su elección.
- **CloudM:** Nuestro Rooftop es el lugar ideal para que nuestros huéspedes se sientan en las nubes, como lo indica su nombre, para que disfruten de una hermosa vista de la ciudad con una capacidad máxima de 60 personas.
- **SocietyM:** Estas salas se caracterizan por sus colores llamativos y vibrantes llenos de estilo para poder trabajar, contamos con 8 salas de reuniones con una capacidad máxima de 16 personas, son embargo contamos con dos salones que podemos unirlos para tener una capacidad de 32 personas, algo importante mencionar es que todas nuestras salas tienen luz natural y televisor inteligente.
- **CollectionM:** Esta es la M para los recuerdos, donde te llevas un poco de nosotros al hogar. Al diseñar un hotel tan bueno, parecía casi injusto guardarlo todo para nosotros. Por lo tanto, CitizenM Quito encontrar nuestra tienda con diferencia, que vende un poco de lujo de CitizenM: nuestros productos de ducha, libros, diseño y artículos de viaje exclusivos (CitizenM, 2023).

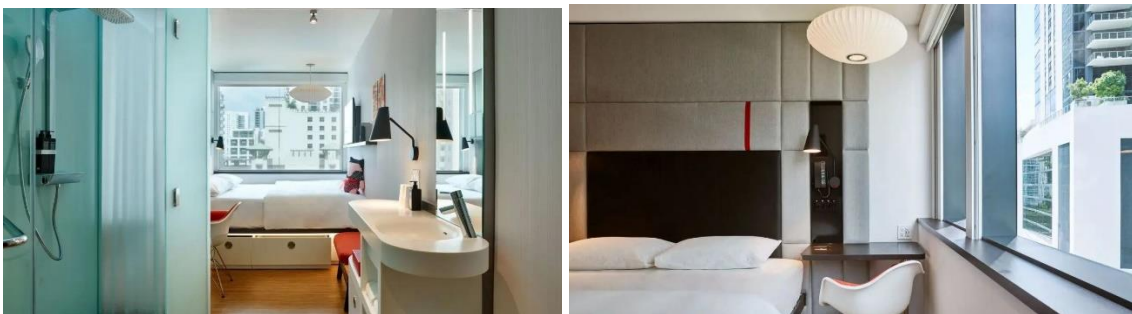


Las 5MS. Fuente: (CitizenM Miami Brikell, 2023).

6.5. Habitaciones.

CitizenM Quito contara con 156 habitaciones de un solo tipo, de 14m² que están diseñados para poder disfrutar de la máxima comodidad en un espacio bien distribuido. Las habitaciones tienen camas XL de pared a pared alado de las ventanas para poder disfrutar de la vista de la ciudad. Las ventanas son insonorizadas para no despertarse en las noches debido al ruido de las calles principales. Debajo de las camas se encuentran en forma de cajones camuflados para poder guardar el equipaje del huésped.

En la parte superior, al final de la cama se encuentran las TV de pantalla ancha LED/LCD. Alado de la cama se encuentra un pequeño escritorio con una silla y una silla. Las habitaciones tienen pequeños muebles con espacios o cajones para guardar cosas. Los cuartos cuentan con una lámpara y espejos de cuerpo completo en todas las habitaciones situados alado del armario para dejar la ropa durante la estadía del hotel. Finalmente, una parte del cuarto está dedicada al baño en donde se encuentra una ducha moderna, el WC y una repisa con los amenities del baño (CitizenM, 2023).





Habitaciones. Fuente: (CitizenM, 2023).

CAPÍTULO 7: PLAN DE MARKETING Y PUBLICIDAD

7.1. Posicionamiento

I. Atributos diferenciales frente a la competencia.

CitizenM tiene como principales atributos el ser un hotel con un diseño contemporáneo y promover la cultura local al tener piezas arte local y emergente, el incentivar la concientización ambiental y social y crear un cambio positivo, entre otras propuestas que se pueden resumir en 5 puntos:

- **Viajero consciente:** Enseñar y atraer a viajeros que puedan apreciar lo que se realiza en el hotel y cómo pueden ser viajeros con responsabilidad social y ambiental.
- **Creciendo y operando de manera sustentable:** Operar de una manera óptima en la que el hotel pueda ser eficiente y reducir el impacto ambiental. Por ejemplo, el construir hoteles con materiales y políticas sostenibles.
- **Haciendo movimientos positivos en nuestra sociedad:** CitizenM cuenta con citizenMovement, una campaña de recaudación de fondos que se basa en donar \$3 a nombre del huésped cada vez que esté durante su estadía dice que no a un servicio de innecesario de limpieza de habitación. De esta manera, al final del año se dona todo el dinero recolectado a alguna fundación o caridad que lo necesite.
- **Edificios inteligentes y sostenibles:** El medioambiente es un tema de interés a nivel global y CitizenM está dispuesto a hacer todo lo posible para reducir su impacto ambiental, es por esta razón que los edificios que se construyen, son para futuro más saludable, más ecológico y más resiliente. Todos los hoteles de esta marca cuentan con certificaciones de construcción ecológica y dentro de las instalaciones siempre se hallarán frases que incentiven una mayor consciencia ambiental.

- **Haciendo lo correcto para nuestra gente:** Siendo un punto ligado al de crear un impacto positivo en la sociedad, este se centra mucho más en los valores que poseen como marca. La diversidad, inclusión, el crear un ambiente y una cultura organizacional en donde cada uno de los miembros de su equipo de trabajo se sienta cómodo y feliz realizando su trabajo, son aspectos fundamentales que se toman en cuenta para asegurar el bienestar de sus empleados. Esto se puede comprobar al realizar las encuestas de satisfacción en donde más del 80% se alegra de trabajar en un lugar donde los hacen sentir bien, seguros y se preocupan por su bienestar.

II. Imagen y prestigio buscado para la marca.

El tener una marca nueva que se centre en las necesidades actuales del viajero, un lugar en donde puedas disfrutar de instalaciones con la comodidad de un hotel lujoso y tener acceso a alimentación las 24 horas del día, son aspectos que le da la marca una imagen de frescura y contemporaneidad en donde el huésped será el personaje principal. CitizenM es un hotel moderno donde la tecnología, sostenibilidad, arte y la responsabilidad socioambiental son las bases para brindar un servicio de calidad y crear conexiones genuinas con el huésped.

7.2. Canales de distribución

- **Sitio Web CitizenM:** Los viajeros móviles pueden reservar las habitaciones de CitizenM Quito directamente a través del sitio web (www.citizenm.com).
- **App CitizenM:** Como se mencionó anteriormente, el hotel está diseñado para los viajeros modernos y frecuentes que detestan perder el tiempo en procesos tediosos o en ocasiones no sienten la necesidad de tener contacto con otras personas. Quieren poder acceder a su habitación de manera rápida y ver qué ofrece el hotel de comidas,

bebidas, el tipo de entretenimiento que pueden tener dentro del hotel, sus servicios, saber en dónde se encuentran los espacios de recreación como la piscina, el gym, en general tener acceso a toda la información necesaria en cuestión de minutos, por lo que nuestro hotel ha resuelto estos problemas al tener la app de CitizenM.

Cuando el huésped entra en la página del hotel se le sugiere el tener la aplicación porque puedes realizar el proceso de Check-In y Check Out en menos de un minuto. Puedes crear un perfil utilizando tu cuenta de Google y seleccionar el hotel de tu elección para realizar una reserva. Además, al realizar el proceso de registro con la misma se le da al huésped una bebida gratis y obtiene toda la información del hotel desde su celular. Cuenta con una guía del hotel donde tiene especificaciones de los distintos espacios de los huéspedes, el menú y horario del restaurante, cafetería y rooftop bar del hotel, conocer más sobre la marca y te sugiere lugares cercanos que puedes visitar para que tu estadía sea mucho más placentera.

- **Programa de lealtad:** Con CitizenM+ el huésped tiene más beneficios al contar con el 10% de descuento en futuras reservas y en alimentos y bebidas, el tener acceso a un late Check Out en una habitación con mejor vista, tener una respuesta inmediata en el Chat service y tener notificaciones de oportunidades únicas del hotel.

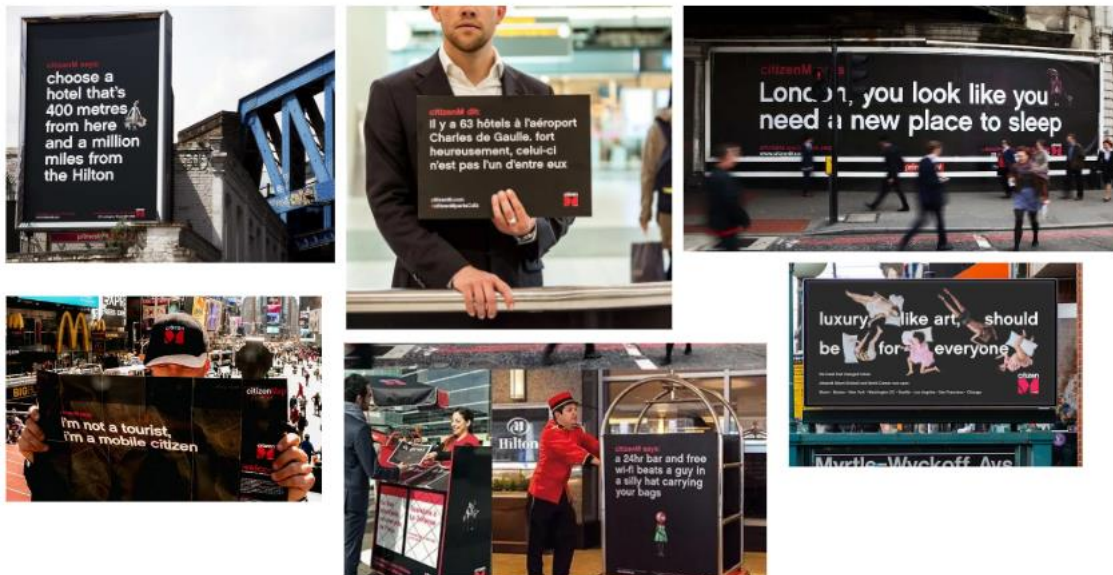
7.3.Publicidad

La publicidad de CitizenM se caracteriza por ser una marca atrevida, sin miedo a promocionarse de maneras espontáneas y diferentes. En este hotel no esperes que se realicen video acerca de cómo será el lobby o el típico recorrido de un tour del hotel. CitizenM no tiene miedo a contratar a actores profesionales para que puedan demostrar que, si está bien hospedarse en un Hilton o en el caso de Ecuador, en un JW Marriott,

pero nosotros estaremos en frente en la verdad con un carrito de un botones que anuncie que este hotel pronto llegará a la ciudad y podrá dar a los viajeros móviles lo que necesitan. Para promover el hotel dentro de la ciudad se contrataría a personas reconocidas como las personas de Enchufe TV para poder estar en medio de la calle con una especie de mapa en donde diga que “Solo es un ciudadano Móvil en busca de un nuevo hotel”.

También se podría hacer lo mismo que en las vallas publicitarias y buses en Europa en ciudades como en Londres en las que se ponen frases como “Hospédate a 200m de un Hilton” pero en lugar de ello se pondrían frases como “Hospédate en un Sheraton, pero con más estilo”.

La marca de CitizenM se caracteriza por mostrar su estilo atrevido y diferente en todo momento, razón por la cual queremos aprovechar estas estrategias para poder llamar la atención de nuestros futuros huéspedes y viajeros móviles.



Publicidad CitizenM. Fuente: (CitizenM, 2023).

7.4. Perfil del Cliente

1 BUYER PERSONA
StartUP

Biografía

Vendedor de la Empresa La llave, viaja de 7 a 9 veces al mes por motivos de trabajo, viaja a diferentes lugares y siempre se queda en el mismo hotel es un consumidor muy leal y le gusta tener un vínculo emocional con la marca. Le molesta mucho perder su tiempo en las reservas y a la hora de llegar al hotel el tiempo que se demoran en realizar en check in. el espera que sus viajes sean lo mas rapidos y organizados posibles para sentirse como en casa.

Sebastian López



Estilo de vida

- Es un Viajero frecuente
- Es un viajero de estancia corta
- No duda en probar cosas, productos y servicios nuevos en la vida..
- Son leales a la marca si se sienten comodis y agustos con la misma.
-
-

Motivaciones para visitar nuestro hotel

- Ofrecemos habitaciones elegantes, tranquilas con cama extrgrande un lugar perfecto para descansar despues de un dia de actividad.
- Tenemos bebidas y comida las 24 horas del día los 7 días de la semana.
- Brindamos espacios unicos de trabajo diseñados unicamente para nuestros movil citizenm, tambien contamos con WI-FI gratiuto ilimitado
- Estamos ubicados en un sector centrico
- Valoramos el tiempo de nuestros huespedes el check-in Solo toma 60 segundo y 30 segundos el check-out

Objetivos y necesidades

- Encontrar alojamiento con un diseño moderno y contemporáneo.
- Acceso rápido al check-in y check-out
- Disponibilidad de WI-Fi de alta velocidad para trabajar o mantenerse conectada.
- Espacios comunes acogedores para socializar o trabajar.
- Comodidades como camas cómodas y duchas de alta presión.
- Seleccionar hoteles en función de su ubicación centrica y accibilidades

Preocupaciones

- Mala conectividad Wi-Fi o problemas técnicos con las instalaciones.
- Precios elevados que no se ajustan a su presupuesto.

Nacionalidad: Ecuatorino
31 años
Estado Civil: Soltero
Ocupación: Ingeniero Automotriz
Empresa: La llave
Salario Anual: \$40.000
Nivel de Viajero: Frecuente

Marcas - Paginas que utiliza para realizar una reserva

- BOOKING.COM
- KAYAY
- DESPEGAR.COM
- Expidia

Determinado
Ambicioso
Trabaja Duro

Seguro
Sociable
Organizado

Redes Sociales

- Instagram
- Whatsapp
- Outlook

Buyer Persona. Fuente: Elaboración Propia.

7.5. Segmentos Objetivo

Segmentación Geográfica.	Nacionales y extranjeros (Estados unidos, europeos, colombianos, etc.).
Género.	Masculino Y femenino.
Edad.	30 a 45 años.
Ingresos.	\$25.000.
Clase social.	Media, Media – Alta.

Ocupación.	Profesionales (ingenieros, arquitectos, investigadores, etc.). Estudiantes (Maestría y doctorado).
Segmentación conductual.	Corporativo: Asistir a conferencias, reuniones de trabajo, hacer inversiones, a cerrar negocios, eventos corporativos. Ocio: Relajarse, conocer la ciudad.
Segmento por ocasión.	Trabajo, Ocio.

CAPÍTULO 8: NÓMINA

8.1. Número de empleados

Total de empleados.	65.
Empleados por piso.	2,4.

CitizenM Quito contará con un equipo de 65 personas para el correcto funcionamiento operacional, housekeeping, alimentos y bebidas, limpieza y seguridad del hotel, entre otras áreas. Al tener 156 habitaciones se contratará a 7 personas en Front Desk, 12 personas en Housekeeping, 24 personas en Food & Beverage, 3 personas en Administración, 2 en Marketing, 1 Recursos Humanos, 4 en Finanzas, 2 en ventas de CollectionM, 5 en Seguridad, 2 en Mantenimiento y 3 en Mercadeo y Ventas.

Se ha considerado que solo se requiere de una a dos personas por piso debido al tamaño de nuestras habitaciones, al ser de 14m² no se asemeja a la del resto de hoteles que tienen cuartos más amplios y por tanto requieren más tiempo de limpieza. Además, el servicio de housekeeping dependerá mucho de la ocupación del hotel y si durante la estancia huésped este desea o no que su habitación sea arreglada ya que, nuestro hotel se caracteriza porque el huésped decida este tipo de servicios.

8.2. Composición de Costos Nómina

Total Costo Laboral	\$	107,999.17
---------------------	----	------------

Comp. Costo Laboral	
Front Desk	8.35%
Housekeeping	14.17%
Food and Beverage	28.10%
Administración	16.72%
Marketing	3.49%
Recursos Humanos	1.62%
Finanzas	6.93%
Collection M	2.23%
Seguridad	5.73%
Mantenimiento	3.24%
Mercadeo y ventas	9.39%

100.00%

Comp. Costo Laboral	
Front Desk	\$ 9,022.07
Housekeeping	\$ 15,308.44
Food and Beverage	\$ 30,348.78
Administración	\$ 18,062.23
Marketing	\$ 3,770.53
Recursos Humanos	\$ 1,753.28
Finanzas	\$ 7,488.27
Collection M	\$ 2,413.58
Seguridad	\$ 6,192.74
Mantenimiento	\$ 3,496.01
Mercadeo y ventas	\$ 10,143.23

Como se evidencia en la tabla de costos de sueldos para mantener al personal mensual del hotel, la cifra asciende a \$107,990. Esto se refiere exclusivamente a los costos fijos de salarios, excluyendo los gastos fijos y variables del hotel. Si dividimos este total por los días del mes, obtenemos un promedio cercano a \$3,500 diarios. En resumen, el hotel debe generar esta cantidad cada día para asegurar su operatividad y cubrir los salarios del personal.

El elevado costo de nómina en CitizenM Quito se atribuye principalmente a la oferta de servicios de restaurante y cafetería, disponibles los 7 días de la semana, las 24 horas del día. Esta extensa disponibilidad genera la necesidad de contar con un considerable número de colaboradores en el área de alimentos y bebidas, representando un costo de \$30,400 solo en salarios. Por otro lado, la segunda área con mayores costos salariales es la administrativa, con un total de \$18,000 en salarios mensuales esto se debe a que los sueldos de los colaboradores administrativos son elevados por toda la labor que realizan en el hotel.

8.3. Perfil ideal del Recurso Humano

Para el correcto funcionamiento del hotel, se ha considerado cómo sería la operación de cada uno de los departamentos y de esta manera se ha podido determinar cuántas personas con exactitud se requieren en las mismas. Es importante considerar tanto el número de horas laborales regulares como la cantidad de horas o personal extra que se llegue a requerir dependiendo de la demanda u ocupación del hotel. Por esta razón es fundamental el poder contar con una persona en recursos humanos que sepa identificar las cualidades, habilidades, fortalezas y potencial de cada uno de los miembros de CitizenM Quito. Se requieren de personas apasionadas y demuestren que pueden ser una mejor versión de sí mismos tanto a nivel profesional como personal.

- **Recepción:** A pesar de que CitizenM Quito no tiene una recepción como tal, las personas designadas a esta área deberán ser personas alegres, motivadas y con conocimientos sobre hotelería y reservas. Queremos brindar un rápido Check-In y Check-Out rápido, pero también siempre habrá un miembro de nuestro equipo que en caso de necesitar ayuda te la brindará con amabilidad, paciencia y la mejor de las actitudes.
- **Administración:** Los miembros administrativos deberán tener concomimientos y experiencia de gestión hotelera además de saber utilizar las diferentes plataformas de la industria. Es importante contar con personas que estén comprometidas a administrar nuestro hotel con una buena actitud, ser eficientes y saber cómo trabajar en equipo para saber resolver todo tipo de situaciones bajo presión.
- **Recursos Humanos:** La comunicación es la clave para poder identificar a nuestros futuros miembros de CitizenM Quito. Creemos que la persona en cargada de capacitar y contratar a nuestros futuros miembros de equipo deberá ser alguien cuya habilidad principal sea la comunicación asertiva, ser incluyente y abierto para que nuestro equipo pueda acudir a esta persona en caso de necesitarla. Esta persona deberá identificar a aquellos que les apasione lo que CitizenM Quito tiene para ofrecer a sus viajeros móviles, comunidad y empleados. Además, debe ser alguien que identifique a personas que se puedan adaptar a la cultura organizacional no tan formal y tradicional de la marca.
- **Alimentos y Bebidas:** Toda persona que estará en esta área deberá saber trabajar en equipo y ser eficiente, rápido, tener una adaptabilidad que facilite el poder trabajar de una manera excepcional mientras aplican sus conocimientos de A&B.
- **Cocina:** La cocina es una de las partes más importantes del hotel. Al contar con un restaurante y cafetería 24 horas los 7 días de la semana debemos tener un equipo

optimista apasionado por la cocina y cada uno de los retos que se presentarán día a día. Se buscan personas que sean eficientes y les encante trabajar en equipo para trabajar de una manera rítmica y armoniosa.

- **Housekeeping:** Las habitaciones son lo más importante del hotel, es por esta razón que cada una de ellas debe estar impecable y las personas de esta área deberán tener una atención al detalle elevada para siempre estar un paso más delante de las necesidades del cliente. Personas rápidas y dispuestas a tomar el desafío de limpiar una habitación pequeña en cuestión de minutos. Las personas de este departamento deberán ser empáticas para entender si uno de nuestros viajeros está cansado, no desea limpieza o arreglar la habitación más tarde por un Late Check Out. Es por esta razón que, también es importante que sean personas organizadas y saber cómo trabajar bajo presión.
- **Limpieza y Mantenimiento:** Los miembros de estos departamentos deberán ser personas confiables y hábiles a la hora de arreglar o ver qué es lo que falta o está por arreglar dentro del hotel.
- **Seguridad:** Necesitamos personas atentas y llenas de energía para poder brindar seguridad a nuestros huéspedes y al resto de miembros de nuestro hotel. Se requiere de personas que sepan trabajar en equipo y estar comprometidas a dar lo mejor de sí mismos para dar seguridad a todos.

CAPÍTULO 9: FINANZAS

9.1. Indicadores Hoteleros: ADR, Revpar, Ocupación

	OCC%	ADR	RevPAR	VARIACIÓN DE OCC%
2024	54,28%	\$73,90	\$40,11	3,93%
2025	56,59%	\$76,86	\$43,49	2,31%
2026	58,90%	\$79,93	\$47,08	2,31%
2027	59,58%	\$83,13	\$49,53	0,68%
2028	60,26%	\$86,45	\$52,00	0,68%

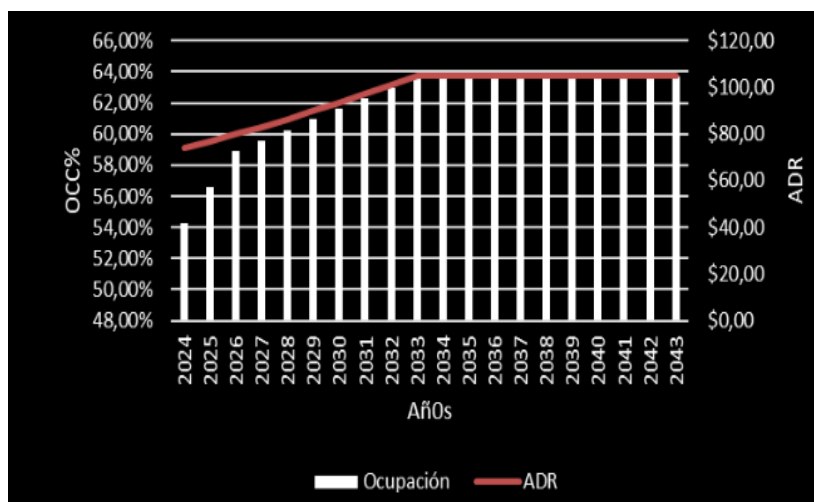
Indicadores Hoteleros. Fuente: (Utreras, 2023).

En esta tabla se muestran los indicadores de ocupación ADR y RevPAR de los primeros 5 años de funcionamiento del hotel. Para poder realizar esta tabla se consideró que, la ocupación promedio de la ciudad de Quito la cual es de 55%. Nosotros hemos decidido que nuestra ocupación anual inicial será de 54,28% ya que, a pesar de que se conoce que al momento de abrir un hotel se suele tener una ocupación entre el 30% y 40%, creemos que tendremos esa ocupación debido a lo innovador de CitizenM, ya que es una marca con un concepto y diseño que no se asemeja a nada de lo que hemos visto anteriormente en la ciudad, incluso dentro del país.

Por otro lado, el promedio del ADR anual será de \$73,90, valor que se ha establecido en base los precios mostrados por los datos oficiales de HQM y gracias a la comparación realizada con los hoteles cercanos de la misma categoría que manejan precios similares. Otro indicador importante es el promedio del RevPAR el cual nos da \$40,80, un valor inicial prometedor al estar dentro del promedio del HQM. Es importante mencionar que los datos continúan de la misma manera del 2024 hasta el 2043 por lo que, la variación anual de ocupación en el año 2024 es de 3,93%, del 2025 y 2026 es de 2,31%,

del 2027 al 2033 es de 0,68% y finalmente a partir del 2034 la variación se mantiene en 0%, lo que quiere decir que ya se ha estabilizado por lo que no existe un variación anual. Para poder explicar estos datos de una manera más visual adjuntamos el siguiente gráfico.

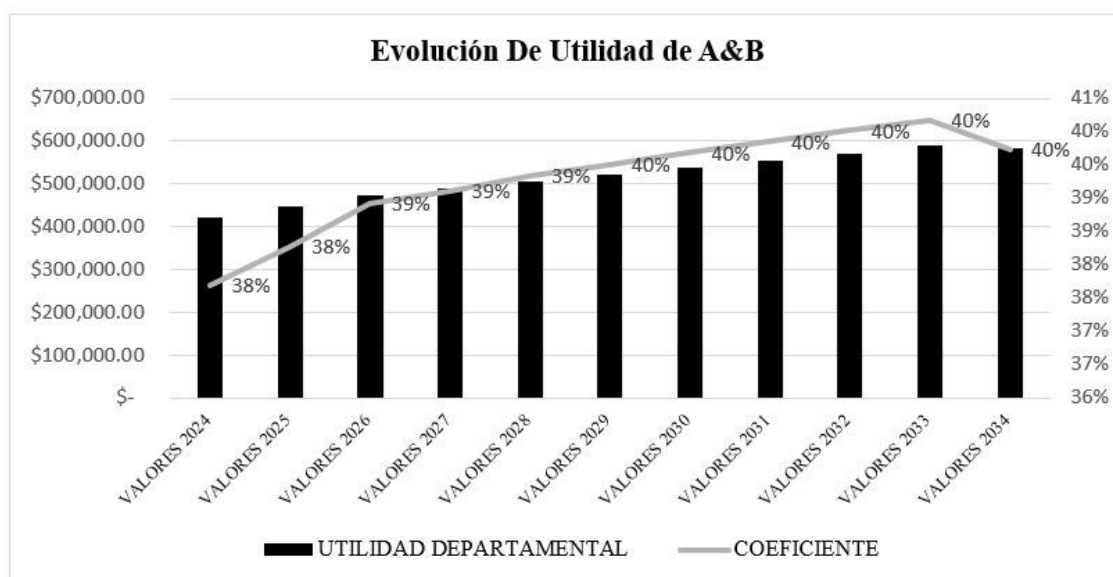
EVOLUCIÓN DE ADR Y OCC% DEL AÑO 2024 A 2043



9.2.Utilidad departamental Habitaciones

ESTADO DE RESULTADOS -DEPARTAMENTAL ANALÍTICO DEPARTAMENTO DE HABITACIONES	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
VENTA DE HABITACIONES	\$ 2.283.960	\$ 2.476.408	\$ 2.680.597	\$ 2.820.008	\$ 2.966.282	\$ 3.119.746	\$ 3.280.741	\$ 3.449.624	\$ 3.626.768	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565
Individuales	\$ 2.283.960	\$ 2.476.408	\$ 2.680.597	\$ 2.820.008	\$ 2.966.282	\$ 3.119.746	\$ 3.280.741	\$ 3.449.624	\$ 3.626.768	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565
GASTOS DEPARTAMENTALES											
Nómina	\$ 233.712	\$ 238.357	\$ 242.873	\$ 247.480	\$ 252.178	\$ 256.971	\$ 261.860	\$ 266.846	\$ 271.932	\$ 277.120	\$ 282.412
Salarios y recargos	\$ 214.736	\$ 219.246	\$ 223.631	\$ 228.103	\$ 232.665	\$ 237.319	\$ 242.065	\$ 246.906	\$ 251.844	\$ 256.881	\$ 262.019
Beneficios Sociales	\$ 6.436	\$ 6.571	\$ 6.702	\$ 6.836	\$ 6.973	\$ 7.113	\$ 7.255	\$ 7.400	\$ 7.548	\$ 7.699	\$ 7.853
Comida empleados	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540
Personal extra	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ 159.877	\$ 173.349	\$ 187.642	\$ 197.401	\$ 207.640	\$ 218.382	\$ 229.652	\$ 241.474	\$ 253.874	\$ 266.880	\$ 266.880
Suministros huéspedes	\$ 17.586	\$ 19.068	\$ 20.641	\$ 21.714	\$ 22.840	\$ 24.022	\$ 25.262	\$ 26.562	\$ 27.926	\$ 29.357	\$ 29.357
Suministros impresos	\$ 4.796	\$ 5.200	\$ 5.629	\$ 5.922	\$ 6.229	\$ 6.551	\$ 6.890	\$ 7.244	\$ 7.616	\$ 8.006	\$ 8.006
Suministros papelería	\$ 1.599	\$ 1.733	\$ 1.876	\$ 1.974	\$ 2.076	\$ 2.184	\$ 2.297	\$ 2.415	\$ 2.539	\$ 2.669	\$ 2.669
Suministros aseo	\$ 7.994	\$ 8.667	\$ 9.382	\$ 9.870	\$ 10.382	\$ 10.919	\$ 11.483	\$ 12.074	\$ 12.694	\$ 13.344	\$ 13.344
Lavandería	\$ 1.599	\$ 1.733	\$ 1.876	\$ 1.974	\$ 2.076	\$ 2.184	\$ 2.297	\$ 2.415	\$ 2.539	\$ 2.669	\$ 2.669
Uniformes	\$ 23.982	\$ 26.002	\$ 28.146	\$ 29.610	\$ 31.146	\$ 32.757	\$ 34.448	\$ 36.221	\$ 38.081	\$ 40.032	\$ 40.032
Decoración	\$ 7.994	\$ 8.667	\$ 9.382	\$ 9.870	\$ 10.382	\$ 10.919	\$ 11.483	\$ 12.074	\$ 12.694	\$ 13.344	\$ 13.344
Atenciones huéspedes	\$ 9.593	\$ 10.401	\$ 11.259	\$ 11.844	\$ 12.458	\$ 13.103	\$ 13.779	\$ 14.488	\$ 15.232	\$ 16.013	\$ 16.013
Suministros varios	\$ 9.593	\$ 10.401	\$ 11.259	\$ 11.844	\$ 12.458	\$ 13.103	\$ 13.779	\$ 14.488	\$ 15.232	\$ 16.013	\$ 16.013
Transporte pasajeros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos de operación	\$ 12.790	\$ 13.868	\$ 15.011	\$ 15.792	\$ 16.611	\$ 17.471	\$ 18.372	\$ 19.318	\$ 20.310	\$ 21.350	\$ 21.350
Comisión agencias de viajes-tour operadores	\$ 4.796	\$ 5.200	\$ 5.629	\$ 5.922	\$ 6.229	\$ 6.551	\$ 6.890	\$ 7.244	\$ 7.616	\$ 8.006	\$ 8.006
TOTAL GASTOS	\$ 393.589	\$ 411.705	\$ 430.515	\$ 444.880	\$ 459.818	\$ 475.353	\$ 491.512	\$ 508.320	\$ 525.806	\$ 544.000	\$ 549.291
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$ 1.890.370	\$ 2.064.702	\$ 2.250.083	\$ 2.375.127	\$ 2.506.463	\$ 2.644.392	\$ 2.789.229	\$ 2.941.304	\$ 3.100.962	\$ 3.268.565	\$ 3.263.273

ESTADO DE RESULTADOS -DEPARTAMENTAL ANALÍTICO DEPARTAMENTO DE HABITACIONES	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	COEFICIENTE EN RELACIÓN AL 2024
VENTA DE HABITACIONES	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	100%
Individuales	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	\$ 3.812.565	100%
GASTOS DEPARTAMENTALES										
Nómina	\$ 287.809	\$ 293.315	\$ 298.930	\$ 304.658	\$ 310.500	\$ 316.460	\$ 322.538	\$ 328.738	\$ 335.062	10%
Salarios y recargos	\$ 267.259	\$ 272.604	\$ 278.057	\$ 283.618	\$ 289.290	\$ 295.076	\$ 300.977	\$ 306.997	\$ 313.137	92%
Beneficios Sociales	\$ 8.010	\$ 8.170	\$ 8.334	\$ 8.500	\$ 8.670	\$ 8.844	\$ 9.021	\$ 9.201	\$ 9.385	3%
Comida empleados	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	\$ 12.540	5%
Personal extra	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%
Otros gastos	\$ 266.880	\$ 266.880	\$ 266.880	\$ 266.880	\$ 266.880	\$ 266.880	\$ 266.880	\$ 266.880	\$ 266.880	7%
Suministros huéspedes	\$ 29.357	\$ 29.357	\$ 29.357	\$ 29.357	\$ 29.357	\$ 29.357	\$ 29.357	\$ 29.357	\$ 29.357	11%
Suministros impresos	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	3%
Suministros papelería	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	1%
Suministros aseo	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	5%
Lavandería	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	\$ 2.669	1%
Uniformes	\$ 40.032	\$ 40.032	\$ 40.032	\$ 40.032	\$ 40.032	\$ 40.032	\$ 40.032	\$ 40.032	\$ 40.032	15%
Decoración	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	\$ 13.344	5%
Atenciones huéspedes	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	6%
Suministros varios	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	\$ 16.013	6%
Transporte pasajeros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%
Activos de operación	\$ 21.350	\$ 21.350	\$ 21.350	\$ 21.350	\$ 21.350	\$ 21.350	\$ 21.350	\$ 21.350	\$ 21.350	8%
Comisión agencias de viajes-tour operadores	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	\$ 8.006	3%
TOTAL GASTOS	\$ 554.689	\$ 560.194	\$ 565.810	\$ 571.537	\$ 577.380	\$ 583.339	\$ 589.417	\$ 595.617	\$ 601.941	17%
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	\$ 3.257.876	\$ 3.252.370	\$ 3.246.755	\$ 3.241.027	\$ 3.235.185	\$ 3.229.226	\$ 3.223.147	\$ 3.216.947	\$ 3.210.623	83%



En el área de Alimentos y Bebidas se han tomado los 3 puntos de A&B del hotel, es decir nuestra cafetería, CoffeeM, el restaurante CanteenM y el rooftop bar CloudM. A diferencia de la utilidad establecida por USALI en el departamento de Habitaciones, en este departamento el valor obtenido en las proyecciones supera al establecido el cual debe estar dentro del 30% a 35%. Esto se debe a los altos costos operacionales del hotel, por lo que los valores superan al estimado operacional ideal.

9.4. Flujo de caja Operativo e Inversión

Período	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Pago Capital		165.794	182.207	200.246	220.070	241.857	265.801	292.115	321.034	352.817	387.746
FLUJO DE CAJA OPERATIVO NETO	\$ (13.065.235)	614.973	725.964	847.102	920.047	969.704	1.048.374	1.130.645	1.216.645	1.306.504	1.400.955
Flujo Descontado	- 13.065.235,01	549.083,08	578.734,21	602.950,18	584.706,70	550.236,00	531.138,92	511.446,29	491.382,43	471.138,54	450.876,72
Flujo Descontado Acumulado	- 13.065.235,01	\$(12.516.151,93)	\$(11.937.417,72)	\$(11.334.467,54)	\$(10.749.760,84)	\$(10.199.524,85)	\$(9.668.385,92)	\$(9.156.939,63)	\$(8.665.557,20)	\$(8.194.418,65)	\$(7.743.541,93)
Tasa	12%										
VAN	\$-4.864.476	426.133	468.320	514.683	565.637	621.635	0	0	0	0	0
TIR	7%	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		1.386.766	1.371.831	1.355.419	1.337.381	1.317.558	1.978.949	1.978.949	1.978.949	1.978.949	1.978.949
	398.682,01	352.114,97	310.626,99	273.654,68	240.712,89	322.809,44	288.222,71	257.341,71	229.769,38	205.151,23	
	\$(7.344.879,93)	\$(6.992.764,95)	\$(6.682.137,96)	\$(6.408.483,28)	\$(6.167.770,39)	\$(5.844.960,95)	\$(5.556.738,24)	\$(5.299.396,53)	\$(5.069.627,14)	\$(4.864.475,91)	

Monto Prestamo	(5.226.094)
Tasa Interes	9,90%
Plazo	15 años
Periodo	↑
Pago	\$683.177

Año	Saldo Inicial	Pago	Interes	Capital	Saldo Final
1	5.226.094	\$683.177	517.383	165.794	5.060.300
2	5.060.300	\$683.177	500.970	182.207	4.878.093
3	4.878.093	\$683.177	482.931	200.246	4.677.848
4	4.677.848	\$683.177	463.107	220.070	4.457.777
5	4.457.777	\$683.177	441.320	241.857	4.215.921
6	4.215.921	\$683.177	417.376	265.801	3.950.120
7	3.950.120	\$683.177	391.062	292.115	3.658.005
8	3.658.005	\$683.177	362.142	321.034	3.336.970
9	3.336.970	\$683.177	330.360	352.817	2.984.153
10	2.984.153	\$683.177	295.431	387.746	2.596.408
11	2.596.408	\$683.177	257.044	426.133	2.170.275
12	2.170.275	\$683.177	214.857	468.320	1.701.955
13	1.701.955	\$683.177	168.494	514.683	1.187.272
14	1.187.272	\$683.177	117.540	565.637	621.635
15	621.635	\$683.177	61.542	621.635	0

Después de llevar a cabo los cálculos pertinentes, se concluye que se necesitan \$13,065,235.01 millones de dólares para la construcción del hotel, incluyendo gastos como el costo del terreno, el equipamiento y el capital de trabajo. Se ha decidido financiar el 40% de este monto mediante un préstamo bancario con una tasa de interés del 9.90% y un plazo de 15 años, con pagos anuales de \$683,177. El 70% restante será cubierto con recursos financieros propios.

Con una tasa de 12%. Aprobado por la CEPAL para países latinoamericanos, hemos determinado que la inversión del hotel no se recupera ni en 20 años. Considerando 20 flujos desde el 2024 hasta 2043 se ha obtenido un VAN negativo de -\$4.864.476 con un TIR del 7%. Lo que se puede llegar a la conclusión que este proyecto hotelero no es rentable.

CONCLUSIÓN

Una vez que se han presentado todos los datos y se ha realizado un análisis completo, se ha determinado que, a pesar de creer CitizenM Quito es la propuesta ideal para la ciudad de Quito por su identidad, diseño y estilo moderno y contemporáneo, adaptándose no solo a las necesidades del viajero móvil moderno sino al presentar una propuesta sostenible y amigable con el mediano y la comunidad local al incluir piezas de artistas ecuatorianos, lamentablemente no es un proyecto viable.

La principal razón se debe al obtener un VAN de -\$4.864.476 quiere decir que, a pesar de obtener ganancias estas no son suficientes para recuperar la inversión inicial. Esto nos da como resultado un VAN negativo, es decir que, el si el hotel no es rentable del 2024 al 2043, no es una buena inversión al no tener un retorno de inversión de aquí a 20 años o más. Por lo tanto el proyecto hotelero de CitizenM Quito no es rentable.

REFERENCIAS

- CitizenM Miami Brickell*. (2023). Obtenido de <https://www.citizenm.com/hotels/united-states/miami/miami-brickell-hotel>
- (2023). Obtenido de CitizenM: https://www.citizenm.com/hotels/united-states/miami/miami-brickell-hotel?gbraid=%2a&gclsrc=aw.ds&gclsrc=aw.ds&gclid=CjwKCAjwkNOpBhBEEiwAb3MvvW9rlvGJHow__c2d1chCf2w7GIGvESxKkXUZs8lC4v-4R5tFesw3URoCitMQAvD_BwE
- Banco Mundial* . (2023). Obtenido de FUENTE: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=EC>.
- CitizenM. (2023). *CitizenM*. Obtenido de <https://www.citizenm.com/company/overview>
- Entrdas y Salidas Internacionales* . (2023). Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-en-cifras/entradas-y-salidas-internacionales/>.
- ESG REPORT* . (2022). Obtenido de https://downloads.ctfassets.net/50eu6hwcl4u/1KTjCIXIehcwBJFcrSH365/19add18698b37ea182434c50f6cb6220/ESG_report_2022_CC_06062023_V12.pdf
- Establecimientos por sector* . (12 de 2022). Obtenido de <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.quito-turismo.gob.ec%2Fdescargas%2FLOTAIP%25202022%2Fweb2022%2Ffichas%2FCatastro%2520Diciembre%25202022%2520PWI.xlsx&wdOrigin=BROWSELIN>
- GRI Content index 2022*. (2022). Obtenido de https://assets.ctfassets.net/50eu6hwcl4u/6QaC6QCYEcEtgrSXycwY5W/a92f2569aaae29a67cd7b8d3d42b479f/GRI_Content_Index_2022.pdf
- INEC*. (2022). Obtenido de <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZDgyYTA4ODUtNWQzMjY0YTNiLWUwMjYyNDY4MzdmliwidCI6ImYxNTNhMmU4LWNhZWmtNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OjWJkYTEyMiJ9>
- Ministerio del turismo: Rendición de cuentas* . (2022). Obtenido de Fuente: <https://www.turismo.gob.ec/informe-de-rendicion-de-cuentas/>
- Quiro en cifras estadísticas turismo*. (2021). Obtenido de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/>
- Quito en cifras* . (2017). Obtenido de https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion_referencial/B%20QuitoCifras.pdf
- Quito en cifras* . (2022). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- Quito en cifras estradícticas de turismo*. (2023). Obtenido de Fuente: <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/>
- Turismo en cifras* . (2022). Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-en-cifras/>
- Utreras, D. (2023). *Indicadores de la Actividad Hotelera. Hoteles de 5* y 4**. Obtenido de Quito. Informe mensual y acumulado. Hoteles de Quito Metropolitano.