

Facultat de Turisme

Memòria del Treball de Fi de Grau

Reforma i augment de categoria de un hotel de 3 estrelles

Rosa Isabel Rubio Cañada

Grau de Turisme

Any acadèmic 2017-18

DNI de l'alumne: 43221936Z

Treball tutelat per Bartolomé Deyá Tortella Departament de Business Economics

> S'autoritza la Universitat a incloure aquest treball en el Repositori Institucional per a la seva consulta en accés obert i difusió en línia, amb finalitats exclusivament acadèmiques i d'investigació

Au	tor	Tu	tor
Sí	No	Sí	No

Paraules clau del treball: Hotel, Reforma, Tematización

ÍNDICE

<u>1. </u>	RESUMEN EJECUTIVO	3
1.1.	EXECUTIVE SUMMARY	3
<u>2.</u> <u>/</u>	ANÁLISIS DEL MERCADO TURÍSTICO	4
2.1.	,	
2.1.1	. Mundo	
2.1.2		
2.1.3		
2.1.5		
2.1.6	S. COMPETIDORES	19
<u>3.</u> I	PLAN ESTRATÉGICO PARA LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS	<u>23</u>
3.1.	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL PROYECTO	
3.2.	PRINCIPALES OBJETIVOS A CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO	
3.3.	ANÁLISIS DAFO	
3.3.1 3.3.2		
3.3.3		
3.3.4		
3.4.		20
	BLECIMIENTO	29
3.4.1		
3.4.2		
3.4.3	B. DISEÑOS DE LOS PASILLOS	36
3.4.4	l. DISEÑO DE LAS ZONAS COMUNES	37
3.4.5	5. INSTALACIONES TEMATIZADAS	37
3.4.6		
3.5.	,	
3.5.1		
	2. CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN POR ESTRELLAS	
	3. INFRAESTRUCTURAS	
	POLÍTICA DE RRHH	
	. ORGANIGRAMA	
	B. FORMACIÓN	
	L MOTIVACIÓN	
	5. RETRIBUCIÓN	
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
	. CERTIFICADOS DE CALIDAD	
	2. COMO SE VA A GESTIONAR LA CALIDAD DEL DÍA A DÍA E INDICADORES DE CALIDA	
	B. POLÍTICAS DE FIDELIZACIÓN	
	ESTRATEGIA DE MARKETING	
	. SEGMENTOS DE MERCADO OBJETIVOS	
3.8.2	P. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	54

3.8.3. TÉCNICAS DE PROMOCIÓN	55
3.8.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMISIONES	55
3.8.5. PRECIOS DE VENTA	57
3.8.6. CRM	
3.9. SISTEMA DE FINANCIACIÓN	60
3.10. APLICACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS	60
4. EXCEL	62
4.1. INGRESOS	62
4.2. GASTOS	69
4.2.1. INVERSIÓN INICIAL	69
4.2.2. GASTOS ANUALES	75
	77
4.3. CUENTA DE PÉRDIDA Y GANANCIAS	77
4.4. FLUJOS DE CAJA	78
4.5. ANÁLISIS DE ESCENARIOS, CMPC, VAN Y TIR	78
5. CONCLUSIONES	79
6. BIBLIOGRAFIA	80
<u>7.</u> ANEXOS	9.4
<u> </u>	

1. Resumen Ejecutivo

El proyecto que se ha desarrollado consiste en una reforma y aumento de categoría de un hotel de 3 a 4 estrellas. La reforma del hotel situado en Playa de Palma se ha enfocado en la diferenciación y el aumento del valor añadido. Para conseguirlo se ha modificado la conceptualización del hotel, pasando de ser un hotel tradicional y estándar de sol y playa a un hotel temático.

El objetivo de la tematización del hotel será volver a juntar todos los continentes del mundo, como hace ya 300 millones de años, fenómeno conocido como Pangea (este fenómeno dará nombre al hotel, "Hotel PANGEA & Spa"). Para alcanzar este objetivo, cada planta del hotel representará un continente, los cuales se situarán por encima del mar, que será la planta baja. Toda la tematización quedará plasmada a través del diseño de las habitaciones, pasillos, zonas comunes, comida, tratamientos, juegos... De esta manera, los clientes podrán vivir la experiencia de simular una estancia en el continente, conociendo y amando cada una de las culturas, con el fin de terminar rompiendo con todas aquellas barreras que nos separan actualmente (racismo, guerras, cultura...).

Hotel PANGEA & Spa estará enfocado, principalmente, a un segmento familiar, aunque durante la temporada media y baja también estará posicionado hacia el segmento ciclista. Para este enfoque dual, el hotel contará con instalaciones especificas para ambos tipos de segmentos.

Tras un análisis de viabilidad financiera se ha obtenido un VAN mayor a 0 y una TIR mayor a la rentabilidad exigida al proyecto, por lo tanto, esto significa que el proyecto es totalmente viable.

1.1. Executive Summary

The following project consists of a refurbishment and upgrading from a 3 stars hotel to a 4 stars hotel.

The refurbishment of the hotel located in Playa de Palma has been focused on differentiation and an increase in added value. In order to achieve that, it has been changed the concept of the hotel, it has been transformated from a sun & beach tradicional hotel to a thematic hotel.

The goal of the hotel's thematization will be to bring together all the continents of the world, as 300 millions years ago, phenomenon known as PANGEA (this phenomenon will name the hotel "Hotel PANGEA & Spa"). To achieve this goal, each floor of the hotel will represent a continent, which will be located above the sea, which will be the ground floor.

All the theming will be reflected through the design of the rooms, corridors, common áreas, food, treatments at the Spa, games... In this way the customers will be able to live the experience of simulating a stay in the continent, knowing and loving each cultures with the final purpose of breaking all those barriers that currently separate us (racism, wars, culture...)

Hotel PANGEA & Spa will be focused, mainly, on families, although during the middle and low season it will also be positioned towards the cycling segment. For this dual approach, the hotel will have specific facilities for both types of segments.

After a financial viability analysis it has been obtained a NPV greater tan 0 and a IRR greater than the minimum profitability required to the project, that means the project is completely viable.

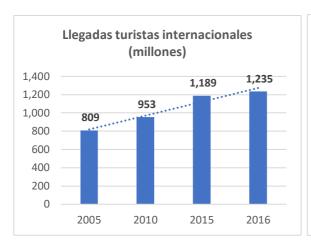
2. Análisis del mercado turístico

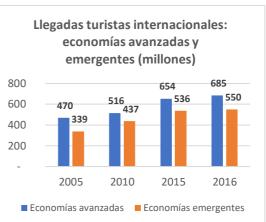
2.1. Evolución, tendencias, principales magnitudes

2.1.1. Mundo

2.1.1.1. Número de viajeros

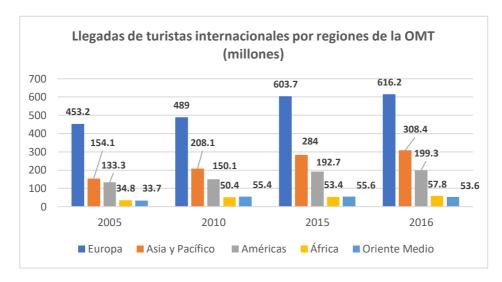
Según los datos obtenidos de UNWTO, "Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017", se ha diseñado el siguiente gráfico:





Como podemos observar en el gráfico izquierdo, las llegadas de turistas internacionales a nivel mundial han presentado una tendencia positiva desde el año 2005 hasta el último año actualizado (2016). El crecimiento de 2005 a 2016, ha sido de un 52,6%.

El gráfico derecho muestra la evolución de la llegada de turistas internacionales según las economías avanzadas o emergentes. Las economías emergentes han presentado un crecimiento del 62,2% de 2005 a 2016, frente al 45,7% de las economías avanzadas.

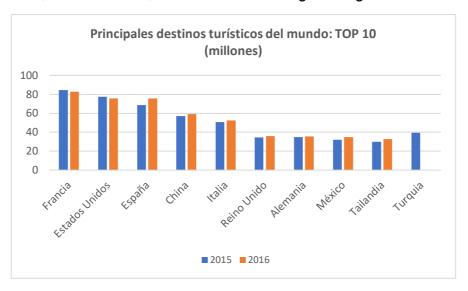


En este último gráfico, observábamos las llegadas de turistas internacionales por regiones de la OMT. Podemos apreciar que el listado lo encabeza Europa,

mostrando un crecimiento continuo hasta 2016. Seguidamente se sitúan: Asia y Pacífico; las Américas y finalmente, África y Oriente Medio en posiciones muy similares.

2.1.1.2. Principales destinos

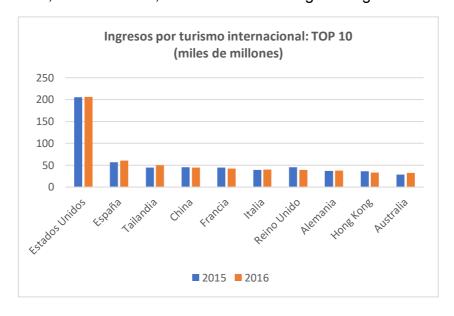
Según los datos obtenidos de UNWTO, "Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017", se ha diseñado el siguiente gráfico:



El gráfico muestra los principales destinos turísticos del mundo. Podemos observar que España se encuentra en el tercer puesto, mostrando un crecimiento de 2015 a 2016. Por lo contrario, Francia y Estados Unidos, a pesar de situarse en los dos primeros puestos, sufrieron un descenso de 2015 a 2016.

2.1.1.3. Ingreso por turismo internacional

Según los datos obtenidos de UNWTO, "Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017", se ha diseñado el siguiente gráfico:

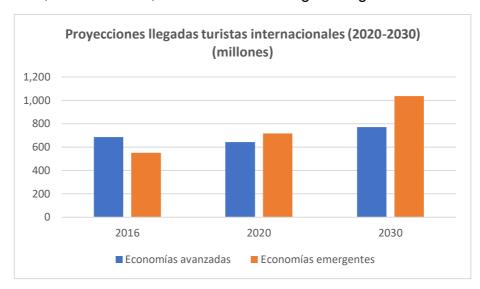


Como podemos observar, Estados Unidos, en 2016, se encuentra en primera posición con una diferencia de 145,6 miles de millones de € respecto a España,

que encabeza el segundo lugar. Cabe destacar, que Tailandia escaló del 5to lugar al 3ro.

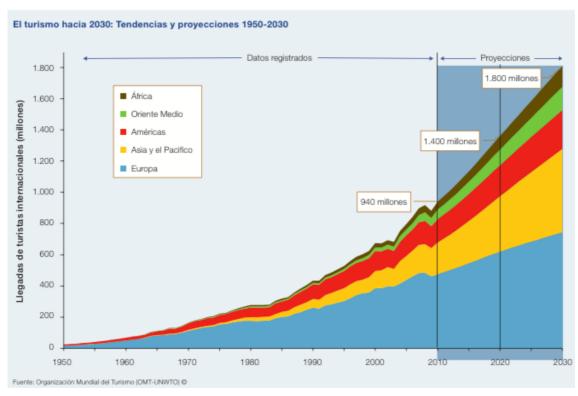
2.1.1.4. Tendencias

Según los datos obtenidos de UNWTO, "Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2017", se ha diseñado el siguiente gráfico:



Podemos observar que, en 2016, las economías emergentes se situaban por debajo de las economías avanzadas, en lo que respecta la llegada de turistas internacionales.

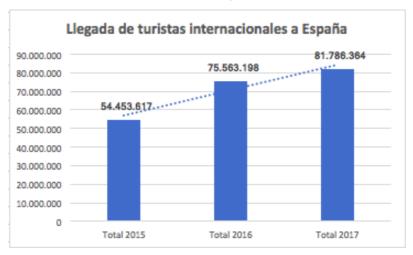
Según las proyecciones y tendencias para los años 2020 y 2030, se prevé que las economías emergentes (África, Oriente Medio y Américas) crecerán en mayor porcentaje que las economías avanzadas (Asia y Europa).



2.1.2. España

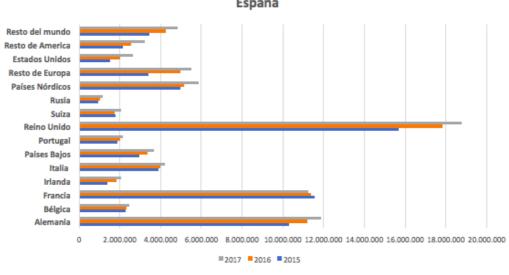
2.1.2.1. Número de viajeros

Según los datos obtenidos de FRONTUR sobre la llegada de turistas internacionales a España, podemos observar que el número de turistas internacionales ha aumentado en un 50,19% de 2015 a 2017.



2.1.2.2. Nacionalidades

Según los datos obtenidos de FRONTUR sobre la llegada de turistas internacionales según país de residencia a España, se ha obtenido el siguiente gráfico:



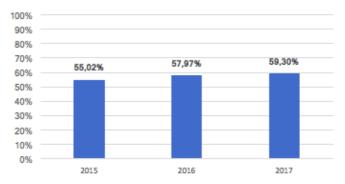
Llegada de turistas internacionales según pais de residencia a España

Podemos observar que el principal mercado que viaja a España proviene de Estados Unidos, seguido de Alemania y Francia. Cabe destacar, que de estos tres mercados, Reino Unido y Alemania han presentado una tendencia positiva en los últimos años, en cambio, Francia su tendencia ha sido negativa. El resto de las nacionalidades presentan un crecimiento positivo de 2015 a 2017.

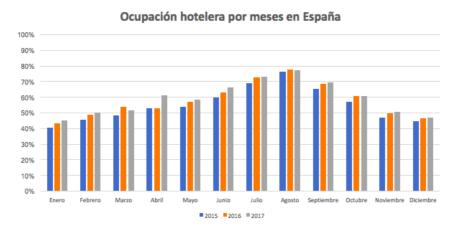
2.1.2.3. Ocupación

Según los datos obtenidos del INE sobre la ocupación hotelera en España, se han diseñado los siguientes gráficos:





En este primer gráfico podemos observar un aumento de la ocupación a lo largo de los tres años (aproximadamente un 4% de 2015 a 2017).



El gráfico anterior muestra la ocupación mensual de 2015, 2016 y 2017. Podemos observar un aumento de la ocupación, año tras año, en todos los meses, exceptuando el mes de marzo y agosto de 2017, en el que la ocupación hotelera decrece respecto a 2016.

2.1.2.4. Gasto total

Según los datos obtenidos de EGATUR sobre el gasto total de turistas internacionales, podemos observar una tendencia positiva a lo largo de los últimos tres años, aumentando 19.484 millones de euros de 2015 a 2017.

Gasto total turistas internacionales (Millones Euros) 100.000 € 86.823 € 90.000 € 77.416 € 80.000€ 67.339 € 70.000 € 60.000 € 50.000€ 40.000 € 30.000 € 20.000€ 10.000€ 0€ 2015 2016 2017

2.1.2.5. Estancia media

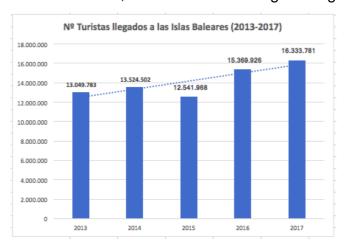
Según los datos obtenidos del INE sobre la estancia media de los turistas en España, podemos observar que ésta se ha mantenido en 3 días durante los 3 últimos años.

Estancia media	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
2015	3,14	2,94	3,03	3,01	3,09	3,38	3,75	3,81	3,58	3,23	2,88	2,83	3,22
2016	3,09	2,95	3,05	2,98	3,18	3,38	3,70	3,82	3,55	3,30	2,96	2,89	3,24
2017	3,05	2,87	2,95	3,00	3,21	3,45	3,70	3,80	3,48	3,27	2,88	2,79	3,20

2.1.3. Baleares

2.1.3.1. Número de viajeros

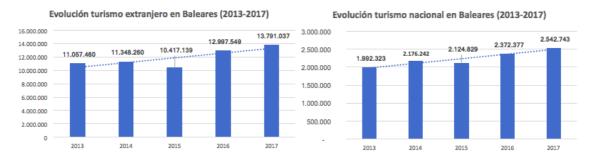
A partir de los datos de IBESTAT sobre el número de viajeros totales llegados a Baleares en los últimos 5 años, se ha diseñado el siguiente gráfico:



Se puede observar un incremento del 25% en los turistas de 2013 a 2017. El máximo se alcanzó en 2017 con un total de 16.333.781 de turistas y el mínimo en 2015 con 12.541.968 turistas.

2.1.3.2. Nacionalidades

Los siguientes gráficos han sido diseñados a partir de los datos obtenidos en IBESTAT sobre turistas con destino principal Islas Baleares por país de residencia.



Tanto el turismo extranjero como el nacional en Baleares ha incrementado en los últimos 5 años, concretamente, un 25% y 28% respectivamente.

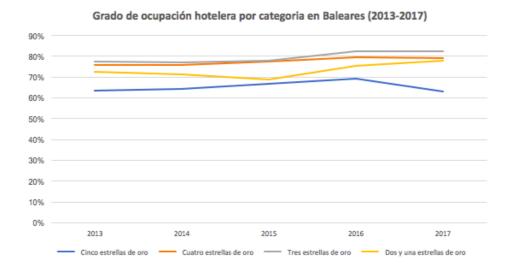
2.1.3.3. Ocupación

A partir de los datos obtenidos en IBESTAT sobre el grado de ocupación hotelera, se han diseñado los gráficos que se muestran a continuación:



En este primer gráfico, se puede observar una tendencia positiva en la evolución de la ocupación hotelera en los últimos 5 años. La ocupación ha crecido, aproximadamente, un 4% de 2013 a 2017, alcanzando su máximo en 2016 con un 79%.

El siguiente gráfico muestra la evolución del grado de ocupación por categoría hotelera en Baleares en los últimos 5 años. Como se puede observar, los hoteles de 3* son la categoría que más ocupación ha recibido durante los últimos 5 años, alcanzando un máximo del 82% en 2016. Seguidamente, encontramos los hoteles de 4* con una ocupación máxima del 80% en 2016. Finalmente, los hoteles de 1* y 2* y los de 5* son los que menor ocupación presentan.



2.1.3.4. Gasto

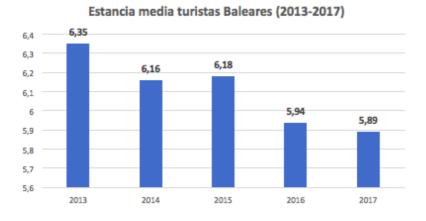
A partir de los datos de IBESTAT sobre el gasto turístico total en Baleares (los datos de 2015 son hasta septiembre), se ha diseñado el siguiente gráfico:



El gasto turístico total presenta una tendencia positiva de 2013 a 2017. Podemos observar un descenso de 2013 a 2014. Por lo contrario, de 2016 a 2017, observamos un rápido incremento, de 1.685.930€.

2.1.3.5. Estancia media

A partir de los datos de IBESTAT sobre la estancia media de los turistas en Baleares, se ha diseñado el siguiente gráfico:

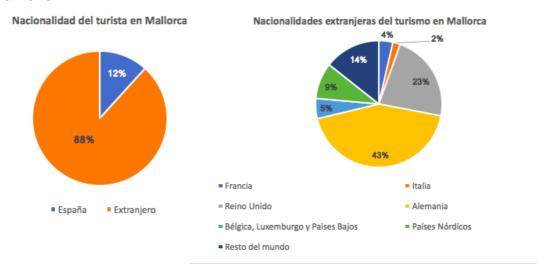


Se puede observar como la estancia media ha decrecido en 0,46 días en los últimos 5 años.

2.1.4. Perfil del turista – Mallorca

2.1.4.1. Nacionalidad

Según los datos de turistas por nacionalidad obtenidos de IBESTAT 2017, Mallorca recibió 11.634.036 turistas en 2017, creciendo un 14,32% respecto al año anterior.

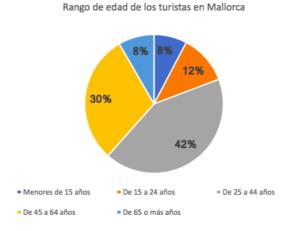


Aproximadamente el 88% (10.271.233) de los turistas que visitaron Mallorca en 2017 fueron de nacionalidad extranjera, el restante 12% (1.362.803) de nacionalidad española.

En cuanto a las nacionalidades extranjeras, predominan la alemana con un 43% y la inglesa con un 23%. El restante 34% lo componen las siguientes nacionalidades según el siguiente orden: nórdicos con un 9%; belgas, luxemburgueses y neerlandeses con un 5%; franceses con un 4% e italianos con un 2%. Finalmente, el resto del mundo.

2.1.4.2. Edad

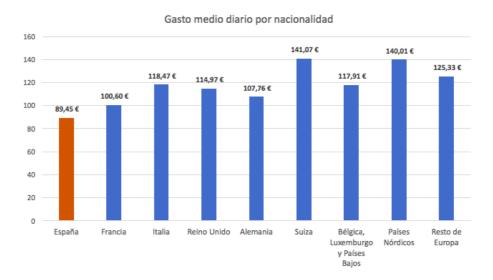
Según los datos obtenidos en IBESTAT para el año 2015 sobre la edad de los turistas, el 42% tenían entre 25 y 44 años, el 30% entre 45 y 64, el 12% entre 15 y 24 y finalmente el 16% personas menores de 15 años y mayores de 65, 8% respectivamente.



12

2.1.4.3. Gasto medio

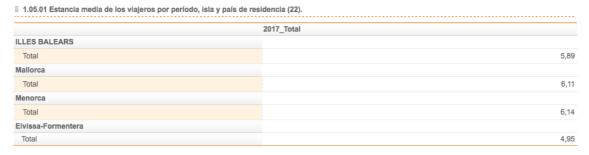
Según los datos de gasto medio diario obtenidos en IBESTAT para el año 2015, se ha diseñado el siguiente gráfico:



En el gráfico se puede observar como los extranjeros gastan más que los españoles, 117,53€ frente a 89,45€ respectivamente.

Dentro del mercado extranjero, el gasto medio más alto lo realizaron los nórdicos (suizos en primer lugar) con un gasto medio de 140€ aproximadamente. Seguidamente encontramos Italia, Bélgica, Luxemburgo y Países Bajos con y finalmente Reino Unido y Alemania.

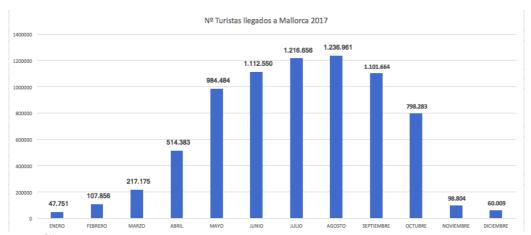
2.1.4.4. Estancia media



Según los datos obtenidos en IBESTAT de 2017 sobre la estancia media de los viajeros, podemos observar que el turista que viaja a Mallorca lo suele hacer por 6 días.

2.1.4.5. Estacionalidad

Según los datos obtenidos en IBESTAT de 2017, sobre los viajeros entrados por isla, se han extraído los siguientes datos de Mallorca:



En el gráfico se puede observar que Mallorca presenta una clara estacionalidad. La temporada alta comprende los meses de mayo a octubre, presentado un mayor flujo de turistas en los meses de junio, julio, agosto y septiembre. El valor máximo se alcanza en agosto con 1.236.961 turistas. A partir de octubre, podemos observar una caída drástica de 798.283 a 98.304 turistas. Esta caída marca el inicio de la temporada baja que perdurará hasta el mes de marzo/abril del año siguiente.

2.1.4.6. Ocupación

2017_Total							
Mallorca							
TOTAL	79,5						
Total estrellas de oro	80,0						
Cinco estrellas de oro	62,6						
Cuatro estrellas de oro	79,2						
Tres estrellas de oro	83,3						
Dos y una estrellas de oro	79,2						
Total estrellas de plata	61,7						

Según los datos obtenidos en IBESTAT, de 2017, sobre la ocupación por plazas de los establecimientos hoteleros, observamos que Mallorca alcanzó un grado de ocupación del 80%.

2.1.4.7. Establecimientos abiertos

Según los datos obtenidos en IBESTAT, de 2017, sobre los establecimientos abiertos por meses, se ha diseñado el siguiente gráfico:



Podemos observar, que a partir de abril se inicia un crecimiento en el número de establecimientos abiertos hasta octubre, pero es en agosto y septiembre cuando se alcanzan los máximos.

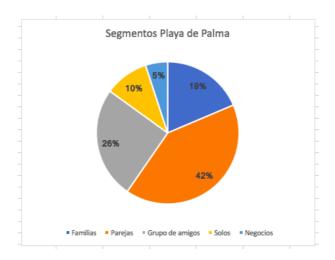
2.1.5. Análisis del mercado de la zona de Playa de Palma

2.1.5.1. Segmentos

Para la determinación de los segmentos turísticos de la zona de la Playa de Palma, a falta de datos estadísticos, se ha realizado una búsqueda de opiniones de algunos hoteles situados en Playa de Palma, a través de portales como Booking y HolidayCheck. Mediante el número de opiniones, se ha estimado el porcentaje de cada tipo de segmento.

OPINIONES BOOKING	Familias	Parejas	Grupos de amigos	Solos	Negocios	Promedio total
Hotel Caballero	229	471	339	294	131	
Hotel Hispania	319	741	875	115	29	
Hipotels Gran Playa de Palma	77	243	209	190	78	
Aparthotel Fontanellas Playa	406	358	231	74	29	
Hotel Pampiona	137	390	196	160	80	
Myseahouse Neptuno	75	144	106	22	7	
HSM Hotel Golden Playa	204	377	69	22	5	
PROMEDIO	207	389	289	125	51	1.062
OPINIONES HOLIDAYCHECK	Familias	Parejas	Grupo de amigos	Solos	Negocios	Promedio total
Hotel Caballero	232	1002	511	257		
Hotel Hispania	69	473	461	71		
Hipotels Gran Playa de Palma	27	155	59	30		
Aparthotel Fontanellas Playa	328	253	84	31		
Hotel Pampiona	270	69	99	39		
Myseahouse Neptuno	108	483	253	73		
HSM Hotel Golden Playa	164	669	120	42		
PROMEDIO	171	443	227	78		919
PROMEDIO TOTAL HOLIDAYCHECK Y BOOKING	990					
SEGMENTOS	%					
Familias	19%		Promedio total familias	189		
Parejas	42%		Promedio total parejas	416		
Grupo de amigos	26%		Promedio total grupo de	258		
Solos	10%		Promedio total solos	101		
Negocios	5%		Promedio total negocios	51	i	

Finalmente, la conclusión ha sido la siguiente:

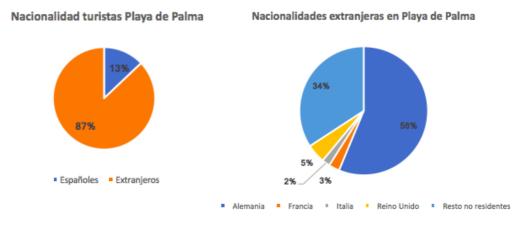


En Playa de Palma, lideran las parejas con un 42%, a continuación, los grupos de amigos con un 26%. Seguidamente, encontramos a las familias con un 19% y al segmento de negocios y gente independiente con un 5% y 10% respectivamente.

Cabe destacar que estos datos no son 100% veraces, ya que, por ejemplo, las familias, puede que no tengan el suficiente tiempo como para publicar sus opiniones en este tipo de portales.

2.1.5.2. Nacionalidad

Los gráficos mostrados a continuación, son una representación gráfica de los datos obtenidos en IBESTAT, de 2017, sobre la nacionalidad de los turistas.

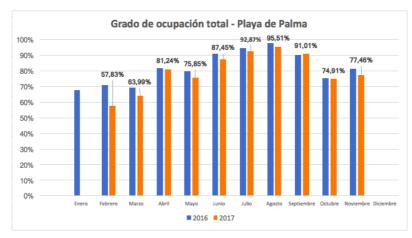


Como podemos observar, en Playa de Palma predominan los turistas de nacionalidad extranjera (87%) frente a los españoles (13%).

Del 87% de turistas extranjeros, observamos que más de la mitad son de nacionalidad alemana (56%). Seguidamente, encontramos el mercado inglés con un 5%, precedido del mercado francés (3%) e italiano (2%). El resto de las nacionalidades suponen el 34%.

2.1.5.3. Ocupación media total

Según los datos obtenidos en IBESTAT sobre la ocupación media total en Playa de Palma, se ha diseñado el siguiente gráfico:



Como se puede observar, la ocupación de 2017 alcanza su porcentaje máximo en agosto con un 95,51% y su mínimo en febrero con un 57,83%. La ocupación en 2017 ha sido más baja que la de 2016, exceptuando el mes de septiembre.

2.1.5.4. Establecimientos abiertos

1.01.02 Establecimientos abiertos estimados por período, zona turística y categoría reducida.

 07101 Playa de Palma

	07101 Playa de Palma
TOTAL	
2017M01	
2017M02	28
2017M03	42
2017M04	76
2017M05	112
2017M06	145
2017M07	147
2017M08	152
2017M09	151
2017M10	124
2017M11	25
2017M12	

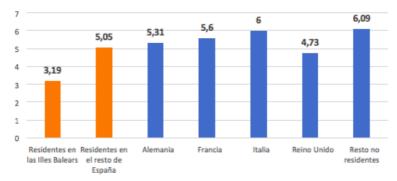
Según los datos obtenidos en IBESTAT, de 2017, sobre los establecimientos abiertos por meses, podemos observar que Playa de Palma se encuentra en la misma situación que la previamente analizada en Mallorca.

En conclusión, la mayoría de los hoteles situados en Mallorca y en concreto Playa de Palma, abren durante 10 meses.

2.1.5.5. Estancia media por país de residencia

Según los datos obtenidos en IBESTAT, de 2017, sobre la estancia media de los turistas por país de residencia en Playa de Palma, se ha diseñado el siguiente gráfico:

Estancia media por nacionalidad en Playa de Palma



Según los datos obtenidos, los extranjeros presentan una estancia media más larga que los españoles, 5,57 días y 4,55 días respectivamente. En cuanto al mercado extranjero, los italianos son los que presentan la estancia media más larga, con un total de 6 días. Seguidamente le siguen los franceses y alemanes con una media de 5 días aproximadamente.

2.1.5.6. Modelo de negocio

Según un estudio realizado por el Consorcio de Playa de Palma para "el desarrollo de un plan de acción integral", el modelo de negocio actual está basado en el turismo masivo a precios bajos, enfocado en la temporada alta (verano). El mercado objetivo presente en Playa de Palma busca poca sofisticación y vacaciones económicas, principalmente destacan amigos y familias. (1) La mayoría de los clientes, como hemos visto en el análisis anterior, son de nacionalidad alemana (56%) y española (13%).

Por lo tanto, el modelo de negocio de Playa de Palma consiste en precios bajos y poco valor añadido, con una concentración turística en temporada alta (modelo no viable en temporada baja). La persistente presión por bajar los costes, para así bajar los precios, resultan en un servicio, cada vez, de peor calidad.(1)

2.1.5.7. Oferta complementaria

El tipo de modelo de negocio de Playa de Palma es seguido por todos los sectores de la zona: sector hotelero, sector de restauración, sector de comercios, sector de entretenimiento y sector de excursiones. (1)

En el sector de la restauración, Playa de Palma cuenta con alrededor de más de 400 establecimientos que ofrecen productos estándares e internacionales, desaprovechando la potencialidad gastronómica con la que cuenta Mallorca. El modelo de negocio se basa en comidas asequibles, rápidas y poco exquisitas. (1)

El sector comercial cuenta con, aproximadamente, 500 negocios que ofrecen productos estandarizados, baratos y de calidad baja. La poca competitividad se relaciona con la no explotación de los productos artesanales de la isla, que podrían suponer una gran oportunidad para este sector. (1)

En cuanto al sector del entretenimiento, es uno de los más competitivos de la zona de la Playa de Palma, gracias a la gran oferta de bares y discotecas, además de otros productos como parques acuáticos, acuarios...(1)

Finalmente, en el sector de las excursiones existe una amplia oferta dedicada a toda la familia y que aprovecha el patrimonio cultural y natural de la isla. Debido a que el cliente típico de Playa de Palma es sensible a los precios, esto hace que se limite la oferta.(1)

2.1.5.8. Tendencias futuras en el modelo de negocio

El estudio realizado por el Consorcio de la Playa de Palma, augura que en el 2020-2030 las perspectivas serán todavía menos prometedoras, presentando una bajada de indicadores de prosperidad como, por ejemplo, la competitividad, las inversiones, el empleo, el bienestar social...(1)

Las previsiones futuras y la situación actual, preocupa tanto a los hoteleros como a la población residente en la Playa de Palma. A fecha 12 de diciembre del 2017, este alarmante escenario (turismo de borrachera), ha provocado la puesta en marcha, por parte de la Asociación de Hoteleros de la Playa de Palma y del vecindario, de una reunión para acabar con comportamientos incívicos y cuya principal finalidad es la de conseguir cambiar el modelo de negocio actual por un modelo de negocio respetuoso, cívico y de calidad.(2)(3)

La renovación del destino, a un turismo de mayor calidad, ya ha sido puesta en marcha, a través de ciertas inversiones millonarias de reformas realizadas por 43 establecimientos en Playa de Palma, que han permitido, en muchos casos, un aumento de categoría. Esta mejora del producto provocará un impacto en los precios, lo que atraerá un turismo más sostenible y responsable, que romperá con el actual modelo de negocio. (2)

La Asociación de Hoteleros de la Playa de Palma con la colaboración de la asociación de empresarios Palma Beach, buscan seducir otros segmentos de mercado que ofrezcan valor añadido al destino, a través del desarrollo de una estrategia cultural y deportiva. (2)

En conclusión, la tendencia de la zona de Playa de Palma, a pesar de todavía su baja calidad, será conseguir un turismo socialmente respetuoso y de calidad. Para alcanzarlo, será necesario, según el PAI (plan de acción integral) realizado por el Consorcio de la Playa de Palma, alcanzar 6 objetivos (1):

- 1. Un proyecto turístico innovador
- 2. Una mejora general de las instalaciones turísticas
- 3. Una demanda de mayor valor
- 4. Nueva oferta con valores propios
- 5. Nuevos recursos y procesos clave
- 6. Más empleo y de mayor calidad

2.1.6. Competidores

El proyecto de reforma del hotel estará enfocado en la tematización y su mercado objetivo serán las familias. Estos dos aspectos fijarán los principales competidores, que serán, por una parte, los hoteles posicionados en familias, y por otra, los hoteles temáticos.

Los competidores primarios serán aquellos hoteles, con cierto porcentaje de segmento familiar, situados en la Playa de Palma. Los secundarios, serán los hoteles temáticos situados tanto en Mallorca, como a nivel nacional e internacional.

En este apartado, se mostrarán dos tipos de tablas: una ficha técnica de los hoteles competidores y otra con la reputación online. Este estudio, permitirá ver qué hoteles supondrán una mayor competencia.

Para la selección del *compset* primario, se han tenido en cuenta los siguientes criterios:

- Hoteles de 4 estrellas situados en la zona este de la Playa de Palma.
- Hoteles con más del 30% de turismo familiar (obtenido a través de las opiniones de portales de valoración).
- Los hoteles competidores seleccionados en la zona de la Playa de Palma son los siguientes:
 - Hotel Cosmopolitan
 - Aparthotel Fontanellas Playa
 - Iberostar Cristina

	PLAYA DE PALMA							
		B		Distancia al				
	Hotel	Presencia en Booking	Categoría	Distancia al mar	№ habitaciones	Última reforma	Cadena hotelera	% Familias (RUMBO)
1	Cosmopolitan	Sí	4*	3º linea	227	2017	Cosmopolitan	38%
2	Aparthotel Fontanellas Playa	Sí	4*	1º línea	227	Х	X	58%
3	Iberostar Cristina	Sí	4*	2º línea	405	2015	Iberostar	38%
	Fuente: Web hoteles, Booking,	Rumbo, HRS		Fecha ext	racción: 12/03/2018	·		

Hotel	Booking (p/10)		Tripa	dvisor (p/5)	HolidayCh	eck (p/6)	Trivago (p/10)		
notei	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	
Cosmopolitan	7,9	628	4	320	5,3	912	8,1	3.006	
Aparthotel Fontanellas Playa	8,2	1.080	4	477	4,8	697	8,2	2.241	
Iberostar Cristina	8,8	1.555	4,5	1.051	5,3	1.636	8,5	3.002	
Fuente: Booking, Tripadvisor, HolidayCheck y Trivago			Fecha ext	racción: 12/03/2018					

Para la selección del *compset* secundario, se han tenido en cuenta los siguientes criterios:

- Hoteles temáticos para familias de 3-4 estrellas nacionales (Mallorca, España) e internacionales.
- Hoteles con más del 40% de turismo familiar (obtenido a través de las opiniones de portales de valoración).
- Los hoteles temáticos seleccionados en Mallorca han sido los siguientes:
 - Sol Katmandu Park & Resort: complejo turístico de Mallorca con alojamiento y entretenimiento, dentro de un parque temático.
 - Pirates Village: complejo vacacional de temática pirata.
 - Club Mac
 - Iberostar Albufera Park
 - Mar Hotels Ferrera Blanca

Sol Barbados

	HOTELES TEMÁTICOS MALLO	RCA							
	Hotel	Presencia en Booking	Categoría	Distancia al mar	№ habitaciones	Última reforma	Cadena hotelera	% Familias (BOOKING)	Ubicación
1 5	ol Katmandu Park & Resort	Sí	4*	3º linea o más	404	2015	Melia	76%	Calvià
2 P	irates Village	Sí	3*	3ª linea o más	143	2015	Gran Isla Hotels	92%	Santa Ponça
3 C	lub Mac	Sí	3*	3ª linea o más	1.024	2002	MAC Hotels	87%	Alcúdia
4 It	perostar Albufera Park	Sí	4*	1ª línea	250	2007	Iberostar	42%	Playa de Mur
5 N	Mar Hotels Ferrera Blanca	Sí	4*	1ª línea	183	2009	Mar Hotels	61%	Cala D'Or
6 S	ol Barbados	Sí	4*	1ª línea	429	2015	Melia	87%	Calvià
F	uente: Web hoteles, Booking, Rumbo, HRS, Quie	rhotel.com , dvac	aciones.com	Fecha ext	racción: 12/03/2018				

Hotel	Booking (p/10)		Tripa	advisor (p/5)	HolidayCh	eck (p/6)	Trivago (p/10)	
110461	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones
Sol Katmandu Park & Resort	7,9	341	4	1.938	4,5	39	7,7	530
Pirates Village	8,3	155	4	1.646	3,6	9	7,9	565
Club Mac	8	64	3,5	6.628	4	45	7,3	897
Iberostar Albufera Park	8,7	483	4,5	785	5,2	1.037	8,7	1.441
Mar Hotels Ferrera Blanca	8,4	113	4,5	2.009	4,5	168	8,2	524
Sol Barbados	8	192	4	589	3,9	19	8,1	312
Fuente: Booking, Tripadvisor, HolidayCheck y Trivago		Fecha ext	racción: 12/03/2018					

- ❖ Los hoteles temáticos seleccionados en España han sido los siguientes:
 - Hotel del Juguete: hotel con decoración inspirada en los juguetes (playmobil, lego, invizimals, pin y pon, Nancy, nenuco...).(4)
 - Hotel PortAventura: habitaciones reflejan el mundo de fantasía de Woody, la mascota de PortAventura.(4)
 - Magic Aqua Rock Gardens: hotel de temática africana. Recupera los detalles más autóctonos del continente. Los niños podrán encontrar "animales salvajes" y vegetación característica de África.(4)
 - Holiday Palace: su tematización permite a los niños viajar al Mundo Dinoword. Hotel en el que todo gira en torno a la vida de los dinosaurios con sus dos mascotas Worldy y Lolita.(4)
 - Hotel Selwo Lodge: hotel de temática africana. Se encuentra en el parque temático Selwo Aventura, en Estepona, e incluye la entrada al parque. Ofrece cabañas tradicionales de piedra y madera que representan los poblados Watu y Masai.(4)

HOTELES TEMÁTICOS N	NACIONALES							
Hotel	Presencia en Booking	Categoría	Distancia al mar	Nº habitaciones	Última reforma	Cadena hotelera	% Familias (BOOKING)	Ubicación
1 Hotel del Juguete	Sí	4*	3º linea o más	21	2.017	Hotel del Juguete	71%	Alicante
2 Hotel PortAventura	Sí	4*	3ª linea o más	500	X	PortAventura World	80%	Salou
3 Magic Aqua Rock Gardens	Sí	3*	3ª linea o más	254	2.012	Magic Costa Blanca	44%	Alicante
4 Holiday Palace	Sí	4*	3ª linea o más	148	2.017	Holiday World	58%	Benalmáden
5 Selwo Lodge	Sí	4*	3ª linea o más	23	X	X	75%	Estepona
Fuente: Web hoteles, Booking, F	Rumbo, HRS, Alimarket, Booking (p			racción: 15/03/2018 visor (p/5)	HolidayCh	neck (p/6)	Trivago (p/	10)
110101	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones
otel del Juguete	8,6	84	4	307	X	X	8,4	129
otel PortAventura	7,9	2.135	3,5	2.773	4,2	77	8	1.506
Aagic Aqua Rock Gardens	7,9	657	4	2.471	3,9	18	7,7	972
łoliday Palace	7,5	130	3,5	993	5,1	21	7,7	456
elwo Lodge	8,1	542	4	73	X	X	7,9	227
				ción: 15/03/2018				

Los hoteles temáticos seleccionados a nivel internacional han sido los siguientes:

- Efteling Hotel: hotel temático sacado de un cuento de hadas. Las habitaciones están decoradas según diferentes cuentos. Además, está situado en Kaatsheuvel, cerca del parque de atracciones Efteling. El restaurante del hotel está inspirado en los dibujos de Anton Pieck.(5)
- Holiday Inn Resort Orlando Suites Waterpark: la temática del hotel está orientada a los famosos personajes de los dibujos animados del canal Nickelodeon.(6)
- Hotel Alton Tower Resort: hotel inspirado en el explorador Sir Algenon, que ha hecho del Alton Tower Hotel su hogar. Existen características divertidas y peculiares para descubrir, como su nave voladora que se estrelló en medio del hotel. (7)

	HOTELES TEMÁTICOS INTERNACIONALES								
	Presencia e		Categoría	Nº	Última reforma	Cadena hotelera	% Familias	Ubicación	
	Hotel	Booking	Categoria	habitaciones	Oluma reforma	Cadena notelera	(BOOKING)	Oblicacion	
- 1	Efteling Hotel	Sí	4*	122	X	Efteling	68%	Kaatsheuvel, Países Bajos	
2	Holiday Inn Resort Orlando Suites - Waterpark	Sí	4*	777	X	IHG	88%	Orlando, EEUU	
3	Hotel Alton Tower Resort	Sí	3*	X	X	Alton Towers Resort	76%	Alton, Reino Unido	
	Fuente: Web hoteles, Booking, hrs			Fecha ext	racción: 17/03/2018				

Hotel	Booking (p/10)		Tripadvisor (p/5)		HolidayCh	eck (p/6)	Trivago (p/10)	
Hotel	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones	Puntuación	Opiniones
Efteling Hotel	8,7	785	4,5	626	5,2	90	8,7	1.657
Hoiliday Inn Resort Orlando Suites - Waterpark	7,8	2.032	3,5	925	X	Х	7	4.265
Hotel Alton Tower Resort	8	338	4	2.765	X	Х	8,5	103
Fuente: Booking, Tripadvisor, HolidayCheck y Trivago			Fecha extracción: 17/03/2018					

Una vez determinada la competencia, se seleccionarán aquellos hoteles con mayor reputación *online* y se realizará un análisis de los servicios generales ofertados. El objetivo del estudio será, por una parte, observar qué ofrece la competencia, para definir todos aquellos productos y servicios que el hotel deberá ofrecer para no caer en desventaja respecto a la competencia y, por otra parte, detectar posibles oportunidades para diferenciarse de los demás.

En primer lugar, se realizará el análisis de los hoteles de la Playa de Palma.

A continuación, podemos ver un resumen de los servicios generales ofrecidos por los hoteles del *compset* de Playa de Palma

Hotel	Restaurante	Bar	Piscina	Gym	Salas MICE	Rooftop	Beach Club	Spa	Bike Center	Kids Club
Hotel Cosmopolitan	/	✓	✓	/	/	×	×	×	✓	x
Aparthotel Fontanellas Playa	/	/	✓	/	V	×	×	1	✓	/
3. Ibersotar Cristina	/	✓	✓	/	✓	×	×	✓	×	✓

Fuente: Booking, web de cada hotel

Para el análisis de los servicios generales ofrecidos por los hoteles del *compset* secundario, se han seleccionado aquellos hoteles con la mejor puntuación media online. Véanse los hoteles escogidos:

LOCAL NACIONAL INTERNACIONAL

Hotel	Puntuación Media	Hotel	Puntuación Media	Hotel	Puntuación Media
Sol Katmandu Park & Resort	-,	Hotel del Juguete	7		
Pirates Village	5,95	Hotel PortAventura	5,9	Efteling Hotel	6,775
Club Mac	5,7			Hoiliday Inn Resort Orlando	
Iberostar Albufera Park	6,775	Magic Aqua Rock Gardens	3,073		6,1
Mar Hotels Ferrera Blanca	6,4	Holiday Palace	5,95	Suites - Waterpark	·
Sol Barbados	6	Selwo Lodge	6,66666667	Hotel Alton Tower Resort	6,833333333

En la siguiente tabla, se muestra un resumen de los servicios generales ofrecidos por los hoteles seleccionados del *compset* secundario:

Hotel	Habitación tematizada	Restaurante tematizado	Piscina tematizada	Zonas comunes tematizadas	Gym	Kids Club	Teens Club	Oferta entretenimiento para niños	Spa tematizado
Sol Katmandu Park & Resort	✓	X	/	✓	X	✓	X	/	X
2. Iberostar Albufera Park	X	X	✓	X	✓	✓	✓	/	X
3. Mar Hotels Ferrera Blanca	X	X	✓	X	X	✓	X	/	X
4. Hotel del Juguete	✓	✓	X	✓	X	✓	✓	/	X
5. Selwo Lodge	V	X	X	✓	X	X	X	/	X
6. Efteling Hotel	V	V	X	✓	X	✓	X	/	X
7. Alton Tower Hotel	V	✓	/	✓	X	✓		/	/

Fuente: Booking, web de cada hotel

Toda esta información del *benchmark* se tendrá en cuenta a la hora de diseñar el hotel, tanto a nivel decorativo como a nivel de oferta de productos y servicios e instalaciones.

3. Plan estratégico para los próximos 5 años

3.1. Misión, visión y valores del proyecto

Misión: hotel familiar temático que brinda a sus clientes innovadoras experiencias en cualquier lugar del mundo, a través de la creación de un lugar diferente y único que ofrece algo más que una simple habitación.

Visión: Posicionarnos como experiencia única en el mediterráneo, siendo conocidos por un producto diferencial, innovación y calidad en el servicio.

Valores:

- **Pasión:** ponemos el alma y corazón en nuestro trabajo.
- **Cercanía:** ofrecemos un trato individualizado para personalizar el servicio a través de la escucha activa.
- **Calidad:** compromiso con la calidad del servicio para crear un valor añadido y hacer más atractivo nuestro producto.

- Curiosidad: crear la curiosidad de conocer cada rincón del mundo y aprender junto a nosotros.
- **Sostenibilidad:** buscamos la sostenibilidad mediante el respeto y preservación de la naturaleza y medio ambiente para que futuras generaciones tengan como herencia el maravilloso escenario mallorquín.

3.2. Principales objetivos a corto, medio y largo plazo

Corto plazo:

- Alcanzar un mínimo del 70% de ocupación el primer año durante la temporada alta.
- Alcanzar una puntuación mínima de 8 en Booking.
- Alcanzar un beneficio después de impuestos de, al menos, un millón.
- Conseguir un 30% de registros en el juego app del hotel.

Medio plazo:

- Contratar personal autóctono de cada continente
- Lealtad de los clientes
- o Aumentar en un 10% la venta directa a través de la web
- Aumentar las ventas en un 4,5% en 5 años
- o Ocupación del 90% en temporada alta
- Reducir en un 10% el número de quejas por calidad del servicio surgidas durante el primer año.

Largo plazo:

- Ser conocidos como el mejor hotel temático en Mallorca.
- Imagen consolidada basada en la experiencia, calidad y alta diferenciación.
- Reducir hasta un 5% los comentarios negativos en las plataformas de opiniones.
- o Implementar el uso de energías renovables.

3.3. Análisis DAFO

El proyecto que se va a realizar va a ser un reposicionamiento total. El hotel va a dejar de ser el típico hotel de sol y playa para pasar a ser un hotel temático. La tipología del hotel va a ser el elemento clave para diferenciarse. "La tematización de las habitaciones se ha convertido en los últimos años en una excelente manera de diferenciarse del resto de la oferta hotelera y, además, añadir un plus novedoso a los establecimientos con el objetivo de que sean más atractivos para el cliente". La tematización no solo hará posible la diferenciación sino que también aportará un valor añadido.(8)

Debido al lanzamiento de un producto totalmente distinto al que había anteriormente, será importante realizar un estudio de la situación actual. Para ello se va a utilizar el método DAFO. Con este modelo, se determinarán los puntos fuertes y débiles del proyecto, así como las oportunidades y amenazas que presenta el entorno.

Debilidades	Amenazas				
Gran inversión inicialUbicación del hotelInsuficiencia de oferta para familias	 Crecimiento de la competencia Gran crecimiento de Airbnb Estacionalización de la demanda 				
Fortalezas	Oportunidades				
 Innovación en el producto Mejor universidad en el grado de turismo de España Marca turística Palma de Mallorca Mallorca referente del turismo familiar El turismo familiar es un segmento estratégico Experiencia para poder competir con otras compañías hoteleras Pertenencia a una cadena hotelera 	 Facilidad para darse a conocer en el mercado nacional como internacional Crecimiento turismo nacional e internacional Busca de nuevas experiencias por parte de la demanda Crecimiento del uso de Internet y las redes sociales como oportunidad para darnos a conocer Creciente búsqueda por parte de los TTOO de hoteles temáticos Diferenciación 				

3.3.1. Debilidades

3.3.1.1. Gran inversión inicial

Debido a que la tematización del hotel estará presente en todo el establecimiento hotelero, se va a requerir de una gran inversión inicial para ambientar el hotel. Además de todos los aspectos decorativos, para ambientar el hotel serán necesarias unas instalaciones específicas y una tecnología diferencial.

3.3.1.2. Ubicación del hotel

Playa de Palma es una zona principalmente elegida por aquellos turistas que deciden realizar turismo de sol y playa. Debido a que el hotel no estará enfocado a esta modalidad de turismo como el resto de los hoteles de la zona, esto podrá suponerle una debilidad frente a los demás.

3.3.1.3. Insuficiencia de oferta para familias

Según Sancho, "el turismo familiar es un segmento maduro en demanda pero incipiente en oferta".(9). Además, según Boiago, "Un turismo family friendly es aquel que ofrece actividades saludables y divertidas"(9). En este aspecto, Mallorca cuenta con numerosos lugares interesantes de oferta cultural y natural a los que no se les está sacando partido. La falta de aprovechamiento de estos lugares deriva de la deficiente promoción realizada. Por este motivo, se entiende que existe una insuficiencia de oferta ya que la falta de comunicación provoca el desconocimiento por parte del cliente de la oferta existente.(9)

Esta insuficiencia de oferta para el turismo familiar podrá suponer una debilidad para nuestro hotel ya que su mercado objetivo son las familias.

3.3.2. Amenazas

3.3.2.1. Crecimiento de la competencia

Hoy en día podemos encontrar gran variedad de hoteles temáticos. La tematización de los hoteles aporta diferenciación, por este motivo muchas empresas españolas y extranjeras han comenzando a apostar por ello.

Christian Roses, de familia hotelera mallorquina, vio una oportunidad de negocio en la tematización hotelera, por este motivo decidió poner en marcha la primera empresa española dedicada a la tematización de los establecimientos hoteleros. Esta empresa, Tematización Integral Hotelera S.L, cuenta ya con varios proyectos en Mallorca, Canarias y está empezando a introducirse en destinos del Caribe.(10) La existencia de una empresa dedicada a la tematización hotelera facilita el aumento de la competencia.

Este año, la cadena hotelera Karisma hotels & resorts, ha llevado a cabo la construcción de dos hoteles temáticos de Nickelodeon en México.(11)

A nivel internacional, encontramos una empresa llamada *Theming and Animatronics Industries S.A.*, dedicada a la tematización integral de espacios, ya puedan ser restaurantes, hoteles, parques temáticos, parques acuáticos... Esta empresa ha llevado a cabo proyectos alrededor del mundo en los pasados 5 años.(12)

Los hechos demuestran que la industria hotelera se encuentra ante un crecimiento de los hoteles temáticos, en muchos casos como opción a la diferenciación.

3.3.2.2. Gran crecimiento de Airbnb

Esta plataforma ha supuesto una amenaza para los tradicionales alojamientos turísticos: establecimientos hoteleros, apartamentos turísticos, albergues, alojamiento rural.

Este hecho queda corroborado con una noticia publicada por Hosteltur: "Airbnb comercializa en la actualidad 4.000.000 de viviendas en 191 países, lo que significa que su oferta supera con creces la de las cuatro primeras cadenas hoteleras del mundo juntas" (14). "Marriott International, Hilton Worldwide, InterContinenental Hotels Group, Wyndham Hotel Group suman casi 3,3 millones de habitaciones, 700.000 cuartos menos de los que ofrece la plataforma de alquiler turístico que ha puesto patas arriba el sector del alojamiento vacacional y ahora amenaza también el de negocios. Ya hay 250.000 compañías que utilizan Airbnb frente a las 250 que lo empleaban hace dos años" (14)

3.3.2.3. Estacionalización de la demanda

Como hemos podido observar en el análisis de mercado, el turismo en Mallorca sufre de una gran estacionalidad. La estacionalización de la demanda será un factor añadido a la ya existente estacionalidad que sufre Mallorca. El mercado objetivo al que se pretende atraer son las familias y probablemente sea uno de los mercados que más estacionalización sufre, ya que son "las vacaciones

escolares las que marcan la estacionalidad del turismo familiar, pero puede llegar a ser un segmento muy fiel a los destinos" (15).

Este aspecto puede suponer una amenaza para el proyecto, por lo que se deberá buscar otro segmento potencial para cubrir aquellos meses en los que haya una escasez de nuestro cliente potencial.

3.3.3. Fortalezas

3.3.3.1. Innovación en el producto

La idea de reforma convertirá el hotel en un producto innovador y diferente a los que existen en el mercado. De entre toda la variedad de hoteles temáticos, es el único hotel ambientado en esta temática. El tema que se ha elegido para tematizar el hotel tiene la ventaja de no depender de una moda, como por ejemplo puede suceder con algunos dibujos animados, sino que se trata de las culturas y continentes existentes en el planeta, un tema que no pasará de moda con el paso del tiempo.

3.3.3.2. Mejor universidad en el grado de turismo de España

La universidad de las Islas Baleares se encuentra en primera posición en el ranking de universidades españolas en el grado de Turismo. La UIB cuenta con los alumnos con mejores expedientes. Además, se les facilita su internacionalización, ya que se les da la posibilidad de cursar el grado bilingüe, además de otras asignaturas de idiomas como Alemán y Francés.(16)

En este aspecto, la fortaleza será la existencia de un gran mercado de trabajadores potenciales y bien formados en turismo, que se buscará que formen parte de la empresa.

3.3.3.3. Marca turística Palma de Mallorca

"En el marco de lo establecido en materia de publicidad institucional, cada uno de los consejos insulares tendrá la marca turística global según le corresponda de Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera" (17)

En este caso la marca Palma, será una fortaleza de la cual se podrá sacar provecho, ya que ésta, al crear una buena promoción de la isla, acercará una gran cantidad de clientes potenciales.

3.3.3.4. Mallorca referente del turismo familiar

Dentro de los hoteles para familias que han sido galardonados en los premios *Travellers' Choices* 2017 entregados por TripAdvisor, encontramos dos en Mallorca. Estos dos hoteles son Viva Blue, situado en playa de Muro y Iberostar Ciudad Blanca, localizado en Alcudia(18).

El hecho de que Mallorca sea catalogada como referente del turismo familiar, supondrá una gran fortaleza para el hotel, ya que estará enfocado a este tipo de segmento.

3.3.3.5. El turismo familiar es un segmento estratégico

El turismo familiar, a pesar de ser un turismo estacional y poco rentable, es un segmento estratégico para la industria turística española por su fidelidad, volumen y capacidad de recuperación.(19)

Además, según "Biel Barceló, consejero de Turismo de Baleares, el 25% de turistas que viajan a las islas corresponde al segmento familiar". (19)

Muchas de las familias que visitan Mallorca, llevan repitiendo este destino vacacional durante más de 15 años. (19)

3.3.3.6. Experiencia en el sector

A pesar de que la compañía hotelera sea primeriza en el campo de los hoteles temáticos, la cadena hotelera cuenta con 30 años de experiencia en el sector. Este hecho supone una ventaja competitiva respecto al resto de cadenas hoteleras contra las que compite. Además, la experiencia aportará otra gran fortaleza, la gran flexibilidad ante cambios en el mercado.

3.3.3.7. Pertenencia a una cadena hotelera

El hecho de pertenecer a una cadena hotelera, supondrá una serie de ventajas entre las cuales podemos encontrar las siguientes(20):

- Fácil creación de clientela, ya que el cliente, al conocer la marca asociará la calidad al resto de los hoteles de la cadena.
- Conocimiento de buenos proveedores y aumento del poder de negociación con ellos.
- Posesión de unos canales de comercialización ya formados.
- "Reducción de costes".(20)
- "Disminución de gastos generales".(20)
- "Realización de propaganda común".(20)
- "Diversificación y fraccionamiento del riesgo".(20)
- "Facilidades de financiación", se obtienen créditos con mayor facilidad. (20)
- Imagen y reputación de la compañía. La nueva tipología de hotel no necesitará ganarse la confianza de los clientes ya que estará bajo una marca de reputación e imagen ya conocida.

3.3.4. Oportunidades

3.3.4.1. Facilidad para darse a conocer tanto en el mercado nacional como el internacional

En cuanto al mercado nacional, el TOP 10 de destinos favoritos para los españoles lo encabeza Baleares. En primer lugar Palma de Mallorca, en segundo lugar Mahón y en tercer lugar Ibiza.(21) Además, Mallorca se encuentra entre los destinos españoles favoritos y más solicitados por el turismo extranjero en verano. (22).Por lo tanto, debido a la gran demanda de Mallorca como destino, será fácil darse a conocer.

3.3.4.2. Crecimiento del turismo nacional e internacional

Como hemos observado en la evolución del número de viajeros en Baleares, durante el análisis de mercado, tanto el turismo nacional como el internacional han crecido durante los últimos 5 años en un 25% aproximadamente. Este crecimiento supondrá una oportunidad para el hotel, ya que aumentará el número de clientes potenciales.

3.3.4.3. Búsqueda de nuevas experiencias por parte de la demanda

"El turista, hoy en día, con más práctica, renta disponible y tiempo libre, viaja buscando experiencias" (23). Estas palabras de la Organización Mundial del Turismo, coinciden con las de Isabel Muela, directora de Turismo del País Vasco "un turista curioso que busca experiencias únicas y una calidad que sabe que tiene precio" (24).

3.3.4.4. El crecimiento del uso de Internet y las redes sociales puede ser una oportunidad para darnos a conocer

El crecimiento del uso de las redes sociales puede servir para darse a conocer. Estos medios harán visible al hotel a los ojos de dos tipos de clientes.

Hoy en día, aproximadamente el 46% del mundo tiene acceso a internet y el 31% de la población mundial hace uso de las redes sociales. Cabe destacar que de los clientes potenciales, procedentes de Europa, el 83% de ellos tienen acceso a internet y alrededor del 50% usan las redes sociales(26).

Por otra parte, el uso de Internet y de las redes sociales harán visible al hotel ante los ojos de los inversores. "Según el estudio realizado por Sysomos y Marketwired, el 40% de los inversores utiliza las redes sociales como fuente de información clave sobre inversiones" (27). Además, "el 40% de los inversores encuestados, tienen en cuenta la información publicada en las redes a la hora de tomar decisiones sobre inversión" (27)

3.3.4.5. Creciente búsqueda por parte de los TTOO de hoteles temáticos

Christian Roses, director de Pirates Villages, comenta en una entrevista publicada en el Preferente, que el efecto de la tematización que considera más beneficioso es que "tu no buscas a los Tour Operadores, son ellos los que te buscan a ti. Eso cambia la posición inicial para negociar" (10).

3.3.4.6. Diferenciación

Mallorca está actualmente posicionado como un destino de sol y playa, ya que desde los años 60 se lleva desarrollando este modelo turístico (28). El hecho de que Mallorca este posicionada en este modelo provoca una estandarización del producto turístico. Por este motivo, la diferenciación de nuestro proyecto supone una oportunidad para poder destacar como un hotel diferente entre una oferta toda tan similar.

3.4. Detallar y justificar las características que tendrá el nuevo establecimiento.

3.4.1. Enfoque de la reforma

La reforma del establecimiento hotelero, situado en la Playa de Palma, va a ofrecer un factor diferencial al que ofrecen el resto de los hoteles situados en la

zona. El objetivo es diferenciarse del resto de competidores que lo rodean, ofreciendo un concepto distinto al de alojamiento de sol y playa. Esta diferenciación se conseguirá a través de la tematización de la planta hotelera.

Los hoteles temáticos están creciendo cada vez más. Hoy en día podemos encontrar distintas temáticas como, por ejemplo:

- Hoteles ambientados en cuentos y personajes de ficción infantiles, y temáticas diseñadas a los niños, como: Nickelodeon Family Sites (Florida, Estados Unidos), Hotel Alton Tower Resort (Staffordshire, Inglaterra), Alva Park Resort & Spa (Girona, España), Hotel El Prado (Madrid) ... (6)
- Hoteles sobre temática de vinos, como: Hotel Rathaus (Viena, Austria), Hotel Marqués de Riscal (Elciego en Álava, España) ...(6)
- Hoteles dedicados al arte, la cultura y la música, como: Hard Days Night Hotel (Liverpool, Inglaterra), Hotel Lope de Vega (Madrid), Elvis Presley's Heartbreak Hotel (Memphis, Estados Unidos)...(6)

El hotel, se enfocará en una temática cultural. Esta tematización, no irá enfocada ni a personajes culturales, ni a monumentos, ni a atractivos culturales del mundo, sino que se enfocará en la tematización según los continentes que conforman la Tierra.

Un hotel puede optar por tematizar únicamente las habitaciones o la totalidad del hotel(8). En este caso, se ha optado por tematizar la totalidad del hotel para conseguir una experiencia completa.

La tematización del hotel no será únicamente decorativa, sino que tendrá un trasfondo emocional. Este trasfondo emocional, consistirá en el sentimiento de volver a juntar todos aquellos continentes, que con el tiempo fueron alejándose por un conjunto de barreras, en uno solo, así como sucedió en sus inicios, hace ya 300 millones de años (PANGEA). Con esta idea, se busca romper con todas aquellas barreras que nos separan (Políticas, geográficas, climáticas, culturales, económicas...) y acabar uniéndonos todos juntos, pero conservando y tomando provecho de todas aquellas diferencias que nos caracterizan.

Este concepto de tematización dividirá el hotel en 4 continentes diferentes: Asia, América, Europa y África. Cada planta estará diseñada según un continente en específico, por lo tanto, encontraremos una planta asiática, otra americana, otra europea y finalmente, una última africana.

El hotel contará con un total de 136 habitaciones (más adelante se verá su clasificación y distribución). En cada planta, se plasmarán 17 países de cada continente, por lo que habrá 2 habitaciones representando el mismo país (total de habitaciones por planta, 34). Las habitaciones recibirán el nombre del país y su interior estará completamente diseñado y decorado en relación con la cultura del continente. De esta manera, por un módico precio, el huésped tendrá la posibilidad de vivir una experiencia simulada en uno de los países.

A continuación, se llevará a cabo una selección de los países que darán nombre a cada habitación:

- Los países seleccionados para el continente **asiático** serán los siguientes: China, Filipinas, India, Japón, Tailandia, maldivas, Vietnam, Israel, Indonesia, Malasia, Emiratos árabes, Singapur, Taiwan, Georgia, Kuwait, Jordania, Bali.
- Los países seleccionados para el continente **americano** serán los siguientes: México, Brasil, Argentina, Colombia, República Dominicana, Puerto Rico, Cuba, Perú, Jamaica, Hawai, Costa Rica, Nicaragua, Canadá, Estados Unidos, Chile, Bahamas, Nicaragua.
- Los países seleccionados para el continente africano serán los siguientes: Kenia, Egipto, Bostwana, Nigeria, Madagascar, Tanzania, Kenia, Etiopia, Marruecos, Islas Seychelles, Zambia, Senegal, Sudan, Rep. Democrática del Congo, Camerún, Uganda, Mali.
- Los países seleccionados para el continente **europeo** serán los siguientes: España, Italia, Francia, Alemania, Países Nórdicos, Turquía, Grecia, Baleares, Reino unido, Rusia, Dinamarca, Bélgica, Islandia, Irlanda, Austria, Bulgaria, Polonia.

3.4.2. Diseño de las habitaciones

Una vez determinado el nombre de las habitaciones se va a describir su decoración. El diseño de las habitaciones de una misma planta será parecido, aunque dependiendo del nombre de la habitación, se implantará algún detalle del país en particular. Véase a continuación la descripción de cada una de ellas:

3.4.2.1. Africana

La decoración africana es un estilo inspirado en los exóticos y salvajes paisajes de África. Por eso, las habitaciones estarán inspiradas en la naturaleza, los animales salvajes, las telas de colores y las tallas de madera. En ellas, se podrán encontrar materiales naturales: cañas, guijarros y piedras, paja, conchas, plumas, semillas, vainas, troncos y ramas secas. Las habitaciones estarán pintadas con colores calientes, como los tonos tierra y todo tipo de marrones que recuerdan a la tierra quemada por el sol. (29)





Además del marrón, se podrán encontrar: verdes que evocan a los profundos bosques tropicales, ocres que reflejan la melancólica sabana y naranjas que manifiestan los atardeceres y los rosas y purpuras los amaneceres. Debido a que las casas tradicionales africanas son casas de adobe, en algunas habitaciones, las paredes podrán estar terminadas con algún material similar como yeso o papel pintado con texturas. Los muebles serán de madera oscura(29).

Se integrarán algunos objetos relacionados con la artesanía, figuras y piezas de arte africanas, como, por ejemplo: (29)

- Máscaras africanas antiguas, objetos sagrados en la vida de las tribus africanas.
- Esculturas y figuras de madera tallada.
- Escudos africanos.
- Objetos como monederos de cuero, lanzas, bastones, cuchillos, instrumentos musicales, peines...
- Cestos africanos.
- Cuernos decorativos ya que los huesos, dientes y cuernos de los animales, siempre se han considerado trofeos de caza en África.
- Fotografías de animales salvajes ya que evocan sentimientos de fuerza, poder y virilidad.
- Textiles étnicos e imitación de pieles de animales. Los estampados de leopardo y cebra son las tapicerías típicas.
- Son típicos también los sillones de piel, sillas de madera, trofeos de caza y lámparas de mesa.

3.4.2.2. Asiática

La decoración de las habitaciones de la planta asiática se centrará en el estilo japonés. De acuerdo con este estilo, la decoración será minimalista. El interiorismo estará guiado de acuerdo con el Feng Shui, es decir, será sobrio y predominará el orden. Así como el minimalismo japonés indica, se prescindirán de un montón de artículos de decoración inútiles. Todo se basará en líneas simples y puras y espacios abiertos. (30)

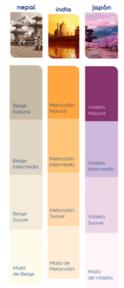
Un aspecto fundamental será introducir el paisaje exterior en el interior con grandes ventanales creando la ilusión de libertad. Para crear este efecto usan los Shoji, paredes o puertas japonesas de papel translúcido y rematados con marcos de madera.(30)

Para que el cliente se sienta más adentrado en la cultura japonesa, las sillas serán remplazadas por almohadones y se buscará vivir la experiencia de sentarse en el suelo sobre tatamis. Se usarán lámparas para crear la sensación de espacio libre. (30)

Los grandes ventanales permitirán la iluminación natural, que acompañado de bodegones sencillos de cerámica serán perfectos para un interior zen. Como elemento decorativo, se añadirán plantas típicas del estilo japonés, como son las orquídeas en colores neutros o los bonsáis.(30)

Siguiendo el Feng shui, el color de las paredes será predominantemente de tonos pastel muy suaves, al igual que las alfombras, pero podrán incluirse otros colores que recuerden a los arboles típicos de Japón.







La cama deberá estar en un lugar especial, deberá ocupar el rincón más alejado de la puerta y no estar alineada con ella. El cabecero de la cama no podrá faltar. No se situarán ni espejos ni ventanas detrás para que no haya sensación de desprotección. (30)

Se pondrán en práctica dentro de la decoración los 5 elementos del Feng Shui:(31)

- El fuego que representa la energía del verano vendrá representado por la luz. Decoración que será implantada para plasmar este elemento, serán: objetos fabricados con pieles de animales, cuadros con figura humana, figuras cónicas, animales de compañía y el color rojo. (31)
- La tierra que plasma la energía del centro de la tierra vendrá representada por el color marrón y ciertos elementos decorativos como podrán ser: ladrillos, tejas, objetos de cerámica, formas cuadradas o rectangulares y cuadros con paisajes de desiertos. (31)
- El metal que plasma la energía del otoño vendrá representado por las tonalidades pasteles y objetos de metal y cristal de roca. (31)
- El agua que plasma la energía del invierno vendrá representada por objetos que incluyan agua como por los espejos, cristales y cualquier objeto que refleje la figura humana. (31)
- La madera que plasma la energía de la primavera surge del agua, alimenta el fuego y controla la tierra. Por lo tanto, vendrá representado por el color verde, muebles de madera, flores y objetos en forma de árbol. (31)

3.4.2.3. Europea

El **estilo europeo** no es un estilo puro en sí, sino que se trata de una combinación de estilos diversos ubicados en una misma zona geográfica. El estilo decorativo europeo está muy ligado al estilo *boho chic.* (32) Las habitaciones estarán pintadas de los siguientes colores, propios del estilo nórdico: blanco, gris, negro, beige...



El carácter bohemio, *vintage* y relajado predominará en estas estancias gracias a los muebles antiguos y accesorios étnicos en forma de textiles de ricos patrones hechos con lino, algodón y lana. La decoración de estos accesorios serán rayas, cuadros, flores y hojas (lo natural), con un fondo siempre claro.(33)(34). Otros materiales usados para la decoración serán el cobre, latón y el mármol, sobre todo detalles decorativos en elementos como las lámparas o centros de mesa.(34)

El color se añadirá en los cojines, mantas, colchas, objetos de decoración y cuadros. Para los muebles se usará el color blanco y los tonos neutros. Este estilo decorativo evitará el barroquismo. (34)

3.4.2.4. Americana

En cuanto a la decoración americana podremos distinguir dos tipos en la planta: la de américa del norte y la de américa del sur.

- América del norte

En la decoración de las habitaciones americanas se emplearán los tonos pastel, grises claros y blancos con techos oscuros.(35)



Predominara el uso de la madera para los muebles y otros detalles. Los techos serán imitaciones de vigas colocadas de un modo recto o realizando un entramado. En cuanto a la decoración se colocarán grandes sofás y butacones acolchados tapizados a juego. Esta decoración de los sofás y butacones deberá ir a juego con la mesa, lámparas, cuadros, alfombras...(35) Se colocará una chimenea artificial(35).

- América del sur

Se tratarán de habitaciones de un estilo colonial. Predominará el uso de materiales autóctonos del continente y naturales como el algodón, el lino y la madera, entre otros. Por lo tanto, será una decoración exótica, sobria y elegante con evocación a la naturaleza y en busca del equilibrio y la paz. (36)

El uso de la madera será fundamental en la decoración de las habitaciones. La modernidad aporta a este tipo de decoración, otros elementos como las bisagras y los accesorios realizados en forja. (36)

La característica principal que tendrán las habitaciones, acorde a la decoración típica de este continente, será amplitud: grandes ventanales, techos altos y amplias dimensiones para decorar. En cuanto a los techos se situará una imitación de las vigas y en el suelo se colocarán alfombras de esterilla o con flecos. (36)

En cuanto al dormitorio deberá haber una gran cama vestida con bordados en las colchas y adornos en las cortinas. Como accesorios y complementos destacará lo natural, es decir, objetos artesanales hechos a mano de color blanco, beis y marrón.(36)

Los colores que se usarán para las habitaciones serán los siguientes:



3.4.3. Diseños de los pasillos

Los pasillos de cada planta también estarán tematizados. Al tratarse de una zona común, los huéspedes del hotel, aunque estén alojados en otra planta, podrán pasearse para ver la decoración de las demás. Por este motivo, la decoración de los pasillos cobrará un peso muy importante, ya que podrá crear la curiosidad por parte del cliente de probar en un futuro las habitaciones de otras plantas.

La decoración estará en las paredes que quedarán totalmente pintadas de los atractivos culturales y naturales más importantes y típicos de cada país.

Para una mejor explicación, explicaré algunos atractivos naturales que quedarán plasmados en los pasillos de la planta africana y los atractivos culturales que quedarán reflejados en las paredes de la planta europea.

En cuanto a la planta africana, las paredes quedarán decoradas con una gran variedad de atractivos naturales (además de otros culturales) del continente como puedan ser: el Lago Nakuru (Kenia), las pirámides de giza (Egipto), el delta del Okavango (Bostwana), el Kilimanjaro (Tanzania) Kenia, las Cataratas Victoria (Zambia), el País Dogón (Mali)...

En referencia a la planta europea, las paredes quedarían decoradas con gran variedad de atractivos culturales (además de otros naturales) del continente como puedan ser: la Torre Eiffel (París), la Basílica de San Pedro (Roma), la Sagrada Familia (Barcelona), Coliseo Romano (Roma), Big Ben (Inglaterra), la Alhambra (Granada), la Acrópolis (Atenas)...

Bajo cada una de las pinturas se detallará su nombre y su localización. Estas aclaraciones buscarán cumplir dos de los valores del hotel, curiosidad y

sostenibilidad ecológica, ya que, gracias a ello, tanto adultos como niños podrán aprender, adquirir cultura general y darse cuenta de la importancia de conservar la naturaleza y los monumentos.

Todas las pinturas serán llevadas a cabo por una empresa de grafitis, llamada "Graffiti Media".

Una experiencia no sería completa si no participarán los 5 sentidos. Por esta razón, el proyecto busca que, durante la estancia del huésped, se pongan en manifiesto los 5 sentidos. Este aspecto cobrará importancia en el caso de que alguno de los huéspedes tenga algún tipo de minusvalía, de esta manera, a pesar de que le pudiera faltar alguno de los sentidos, podría vivir la experiencia a través de los otros.

En los pasillos se podrán en juego 3 de los 5 sentidos. El visual, a través de las pinturas; el auditivo, con la ambientación a través de ruidos, música y otros efectos; y finalmente, el olfativo a través de un aroma que te transporte a cada continente.

El resto de los sentidos (gusto y tacto) quedarán reservados para otras estancias del hotel, como el restaurante, el Spa y el *Kids Club*.

3.4.4. Diseño de las zonas comunes

En cuanto a las zonas comunes de la planta baja, estará únicamente tematizado el hall y recepción. Los jardines y patios conservarán el estilo tradicional de la isla.

Ya que las zonas comunes, serán aquellas zonas que unirán a todos los huéspedes, toda esta zona representará el mar. El mar es lo que rodea a todos los continentes, lo que nos une y lo que es de todos y a la vez de nadie. Por encima del mar (planta baja), se situará la tierra, es decir, los continentes (primera, segunda, tercera y cuarta planta).

El suelo de estas zonas será transparente con un tono azulado (solicitado a la empresa "Cristalamedida.com") representando el agua del mar (ver anexo 23).

Se buscará una decoración simple y tonos blancos para las paredes, para que resalte el azul de las aguas y el gran mapamundi digital que estará situado en el hall. El mobiliario será de colores que se asemejen a la arena o a la tierra. Las sillas, butacas y sofás, se asemejarán al sofá de la imagen anterior.

3.4.5. Instalaciones tematizadas

Además de los pasillos, habitaciones y zonas comunes, las siguientes instalaciones también estarán tematizadas:

- **Piscina** (splash pool) Se colocarán figuras de animales típicos de los diferentes continentes como: jirafas, cocodrilos, elefantes... que tirarán agua por la boca (ver anexo 21)
- Kids Club. Edad mínima 4 años. Esta zona, será la zona decorada por los niños. Será una gran sala, llena de juegos, con las paredes

- blancas en la que cada niño dejará su huella con un pequeño dibujo. En esta zona de juegos, se aprenderán a hacer manualidades de objetos y elementos de cada continente (*ver anexo 22*).
- **Spa**. El Spa estará semi tematizado, es decir, únicamente se tematizarán los tratamientos. El Spa contará con tratamientos especiales para niños, además de para adultos, manicuras, peinados... Los tratamientos recibirán el nombre de la flora y fauna típica de los continentes. Los productos y aceites esenciales utilizados tendrán olores atractivos de cada continente (como el cacao y la palma africana de África; la flor japonesa y el té de Asia(38)...). El Spa estará gestionado por MassHotels.
- Restaurante. Debido a que se ofrecerán dos tipos de regímenes: "alojamiento y desayuno" y "media pensión" (desayuno y comida), el hotel contará con un solo restaurante. Este restaurante no estará tematizado decorativamente, sino que, por las noches, se realizarán cenas temáticas. La temática de las cenas estará en concordancia con la tematización del hotel, es decir, cada día se cocinará comida de un continente diferente. Por lo tanto, habrá una noche de comida buffet asiática; otra africana; otra europea y finalmente la americana.

3.4.6. Objetivos de la decoración

Los objetivos perseguidos con toda la decoración del hotel serán los siguientes:

- Aprender. Los niños y los más mayores podrán aprender aspectos relacionados con cada cultura y ampliarán sus conocimientos en cuanto a la flora, fauna, elementos naturales y culturales de cada país. Este objetivo irá relacionado tanto con el valor de la curiosidad, como con el de la sostenibilidad ecológica.
- Sentir que estás en el continente, vivir la experiencia.
- Crear un "Efecto WOW", es decir, que el cliente se sorprenda de manera positiva y lo comparta a través de comentarios en plataformas como Booking o Tripadvisor. Este efecto conseguido mediante la decoración creará en el cliente, además, el deseo de fotografiarse en distintos lugares del hotel. Estas imágenes, en la mayoría de los casos serán publicadas por los clientes en las redes sociales. Por lo tanto, tanto los comentarios positivos como las imágenes generadas gracias a la decoración serán una manera de hacer publicidad al hotel de una manera masiva y gratuita.

3.5. Diseño, reforma y acondicionamiento del establecimiento

3.5.1. Número de habitaciones y capacidad

Según el Anexo 2, Criterios de clasificación estrellas del Decreto 20-2015, para que los hoteles puedan alcanzar la categoría deseada tendrán que superar una puntuación mínima determinada que variará dependiendo de la categoría. Para alcanzar las 4* se requerirán 500 puntos. Si se desea obtener la categoría de superior, se necesitarán 650 puntos.(39)

Para alcanzar estas puntuaciones, existen una serie de requisitos mínimos obligatorios, marcados con una "M" en el anexo 2 "Criterios de clasificación

estrellas del Decreto 20-2015". Además de estos, serán necesarios muchos otros requisitos opcionales para alcanzar la puntuación mínima necesaria. Debido a que el proyecto consiste en el aumento de categoría de un hotel de 3 a 4 estrellas, muchos de los criterios que siendo de 3 estrellas eran optativos, ahora pasarán a ser obligatorios. (39)

Según el Anexo 2. Criterios de clasificación estrellas del Decreto 20-2015, todos los hoteles, independientemente de la categoría a la que pertenezcan, (1,2,3,4,5 estrellas) están obligados a que al menos el 80% de sus habitaciones sean mayores o iguales a 14 m2. Esto quiere decir que, un aumento de categoría, no tendrá por qué suponer un aumento del tamaño de las habitaciones, podrán quedarse igual siempre que el 80% de sus habitaciones superen los 14 m2. No obstante, cabe añadir que el incremento del tamaño de las habitaciones será un criterio optativo que otorgará puntos a la hora de determinar la categoría del hotel(40)(39).

El hotel, siendo de 3 estrellas, contaba con 175 habitaciones (150 dobles y 25 individuales). Para determinar los m2, se ha realizado una media de las habitaciones individuales y dobles, usando de referencia varios hoteles de 3 estrellas situados en playa de palma. Se han obtenido los siguientes datos:

- Individuales
 - Hotel Sant Jordi: 12 m2(41)
 - Hotel Oleander: 17 m2 (42)
 - Media: 14,5 m2 (14m2 aprox.)
- Dobles
 - Hotel HM Ayron Park: 30 m2 (43)
 - Hotel Sant Jordi: entre 22 30 m2 (41)
 - Hotel Oleander: 21 m2 (42)
 - Media: 25,3 m2 (25m2 aprox.)

Por lo tanto, si el hotel contaba con 150 dobles y 25 individuales, a continuación, se muestra una hipotética superficie del conjunto de habitaciones:

- 25 individuales * 14m2= 350 m2
- 150 dobles * 25m2= 3.750 m2
- Superficie total de habitaciones: 3.750m2 + 350m2= 4.100 m2

El hotel situado en Playa de Palma ya hacía varios años que se replanteaba la opción de modernización. En enero del 2017, se realizó una solicitud de modernización. Según la disposición adicional cuarta de la Ley General del Turismo 8/2012 de las Islas Baleares, todos aquellos hoteles que desearan hacer una modernización del hotel debían realizar una solicitud de modernización en el plazo de 5 años a partir de la entrada en vigor de la presente ley. Todos aquellos hoteles que no realizaron ningún tipo de solicitud en estos 5 años, quedan excluidos de cualquier tipo de modernización(17). En este caso, el hotel sí que la realizó, por lo que se le implica lo siguiente:

- "En ningún caso la mejora de los servicios e instalaciones podrá suponer el aumento de plazas, aunque sí su redistribución", según apartado 1 de la disposición adicional cuarta. (17)

- "El mismo trámite, se podrá incrementar el número de plazas autorizadas según lo establecido en la disposición adicional quinta de la presente ley", según apartado 1 de la disposición adicional cuarta. (17)
- "La modernización podrá llevarse a cabo, aunque esto suponga un incremento relativo de la superficie edificada y de la ocupación, que no podrá exceder para todo tipo de establecimientos turísticos en un 10% de las existentes, o permitidas si estas fueran mayores que las existentes, ni suponer menoscabo de los servicios y las instalaciones ya implantados. Este porcentaje, no podrá exceder en un 15% para establecimientos de tres estrellas o tres llaves, y en un 20% para establecimientos de cuatro y cinco estrellas o cuatro llaves", según apartado 2 de la disposición adicional cuarta. (17)

En este caso, siguiendo lo establecido en el apartado 1 de la disposición adicional cuarta, no se incrementarán el número de plazas, sino que se redistribuirán, disminuyendo el número de habitaciones a través del aumento de tamaño de las ya existentes. Esta decisión, será tomada para así poder ofrecer un producto más personalizado y de mejor calidad. Además, se llevará a cabo una redistribución de las habitaciones para evitar el posible impacto visual en el entorno que provocaría la creación de una planta más por un aumento de plazas (alineación con el valor de sostenibilidad ecológica y ambiental del proyecto).

Con la reforma, se va a añadir una nueva tipología de habitación, la "Suite". Partiendo de la base que sabemos que contamos con 4.100 m2 de superficie, los tamaños de las habitaciones se van a ver modificados de la siguiente manera:

- Individuales: 20 m2 (6 m2 más respecto al tamaño anterior)
- Dobles: 30 m2 (5m2 más respecto al tamaño anterior)
- Suites: 45 m2

La distribución según tipo de habitación será la siguiente:

- 108 dobles (27 por planta)
 - o 60 vista mar
 - o 48 vista lateral
- 12 suites (3 por planta)
 - Totalidad vista mar
- 16 individuales (4 por planta)
 - o 6 vista mar
 - 10 vista mar lateral

El número total de habitaciones después de la reforma serán 136, frente a las 175 cuando el hotel era de 3 estrellas. Un cierto número de habitaciones, estarán diseñadas especialmente para minusválidos (10 habitaciones).

La distribución de las plantas según continente será la siguiente:

Primera Planta: África
Segunda Planta: Asia
Tercera Planta: Europa
Cuarta Planta: América

Para la determinación de la distribución anterior, se ha llevado a cabo una encuesta, a familias de distintas nacionalidades, en la que se le planteaba la siguiente pregunta: "¿Si existiera un hotel tematizado según continentes, cuál de los siguientes escogería usted para ir con sus hijos: África, América, Asia o Europa?".

En la encuesta se recibieron respuestas de españoles, alemanes, franceses, ingleses y otras nacionalidades (Eslovaquia, Bélgica, Marruecos, Rumanía, Armenia, República Dominicana...). Las respuestas se han ponderado en relación con el % de cada nacionalidad presente en Playa de Palma. Como hemos visto en el análisis de mercado de la Playa de Palma, los % según nacionalidad son los siguientes:

Españoles: 13%Extranjeros: 87%

Alemania: 48,72%Francia: 2,61%Italia: 1,74%

o Reino Unido: 4,35%

o Resto de no residentes: 29,58%

Véase a continuación, el procedimiento de ponderación de las respuestas:

ESPAÑOLES (13%)						Total Respuestas	% Ponderación	Ponderación
África	1	1	1			3	13%	0,39
América	1	1				2	13%	0,26
Asia	1	1				2	13%	0,26
Europa	1					1	13%	0,13
OTRAS NACIONALIDADES (29,58%)						Total Respuestas	% Ponderación	Ponderación
África	1					1	30%	0,30
América	1					1	30%	0,30
Asia	1					1	30%	0,30
Europa	1	1	1	1		4	30%	1,18
ALEMANES (48,72%)						Total Respuestas	% Ponderación	Ponderación
África	1	1	1	1	1	5	49%	2,436
América	1					1	49%	0,4872
Asia	1	1	1	1		4	49%	1,9488
Europa	1	1				2	49%	0,9744
Reino Unido (4,35%)						Total Respuestas	% Ponderación	Ponderación
África						0	4%	0,00
América	1					1	4%	0,04
Asia						0	4%	0,00
Europa						0	4%	0,00
Francia (2,61%)						Total Respuestas	% Ponderación	Ponderación
África	1					1	3%	0,03
América	1					1	3%	0,03
Asia	1					1	3%	0,03
Europa	1	1				2	3%	0,05

El propósito de la encuesta ha sido saber situar de manera estratégica cada continente en cada planta. Para ello se ha hecho un promedio de respuestas y se ha observado que el continente más votado ha sido África, seguido de Asia, Europa y finalmente América.

TOTAL PONDERACIONES							
Africa	3,15						
América	1,11						
Asia	2,53						
Europa	2,34						

Gracias a las respuestas, se ha decidido situar el continente más votado en la primera planta (África) y el menos votado en la última (América). La escasa votación del continente americano presenta el riesgo de una posible obsolescencia de su planta. Con tal de eliminar este riesgo, este continente será situado en la planta más alta para destacar por el atractivo de las maravillosas vistas a la bahía de Palma y que de esta manera, sea elegido por las vistas y se apacigüe el riesgo de la obsolescencia.

3.5.2. Criterios de clasificación por estrellas

A partir del Anexo 2. Criterios de clasificación estrellas del Decreto 20-2015 se han extraído aquellos criterios que serán de obligatoria implementación por pasar a ser 4*(39):

Criterios que i	mplementar por pasar de 3 a 4 estrellas	Puntuación
Áreas Públicas	Bar integrado con la sala de clientes(39)	4 puntos
Recepción	Vestíbulo con asientos y servicio de bebida(39)	5 puntos
	Servicio de equipaje a petición del cliente(39)	2 puntos
Servicios	Lavandería y servicio de plancha (Entrega antes de las 9:00, devolución en 24h, salvo fin de semana) (39)	2 puntos
Habitaciones	Dobles con sala (1 por planta, es decir, 4) (39)	2 puntos / hab. Doble con sala. Máx. 6 puntos
		6 puntos
Equipamiento de baño	Bañera y/o ducha con mampara o con una construcción de separación del espacio de ducha y las instalaciones sanitarias y el WC(39)	3 puntos
Comodidades sanitarias	Productos adicionales (artículos de acogida o gentilezas) (7, ver en presupuesto) (39)	1 punto/ producto. Máx. 5 5 puntos
Equipamiento de la habitación	Control apropiado del ruido de las ventanas(39)	8 puntos
	Puertas que absorban el ruido o puertas dobles(39)	8 puntos
	Un asiento por plaza(39)	2 puntos
	Luz de lectura alado de la mesita(39)	2 puntos
	Acceso a internet en la habitación(39)	8 puntos

	Nevera con carta de bebidas a petición del cliente(39)					
Limpieza habitación	Cambio de la ropa de cama dos veces a la semana como mínimo(39)	2 puntos				
Miscelánea	Utensilios de limpieza de zapatos en la habitación(39)	3 puntos				
	64 puntos					

Además de los criterios anteriores, existen una serie de criterios que son obligatorios para cualquier tipo de categoría. Todo este conjunto de criterios, vistos en el Anexo 2. Criterios de clasificación estrellas del Decreto 20-2015, suman un total de 171 puntos(39).

En total, entre los criterios obligatorios de la categoría de 3*, más los añadidos por pasar a ser 4*, suman un total de 235 puntos.

Para conseguir alcanzar la categoría de 4* se deberán alcanzar los 500 puntos. Para ello, se han seleccionado una serie de criterios opcionales que deberán sumar, al menos, 265 puntos. A continuación, se muestran los criterios elegidos:

Criterios opcionale	s para alcanzar la categoría de 4*	Puntuación
Condiciones	Atmosfera harmoniosa (luz, olor,	4 puntos
generales	música, color) en las áreas públicas(39)	
	Ubicación del establecimiento en primera línea de playa(39)	4 puntos
Áreas Públicas	Plantas y flores naturales(39)	6 puntos
	Acceso a internet en las áreas públicas (39)	5 puntos
	Servicio de bar en la zona de la piscina(39)	8 puntos
Recepción	Servicio de impresora(39)	2 puntos
	Botones (con personal separado) (39)	8 puntos
Instalaciones para	Categoría B: Libre de barreras	8 puntos
personas	arquitectónicas para personas con	
minusválidas	discapacidades motoras que necesitan una silla de ruedas(39)	
Servicios	Prensa diaria nacional y/o internacional(39)	2 puntos
	Servicio de transporte(39)	2 puntos
	Plantas y flores naturales en las habitaciones(39)	6 puntos
	Lavandería para el uso de los clientes(39)	4 puntos
	Servicio de alquiler de coches(39)	2 puntos
	Servicio de alquiler de cochecito para niños (39)	2 puntos

Al menos 80% de las habitaciones con dimensiones >= 30 m2 (baño incluido) (39) Al menos 80% de los baños/ instalaciones sanitarias >= 5m2(39) Equipamientos de baño Bañera hidromasaje(39) 8 puntos dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) 2 puntos dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) 1 punto dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) 2 puntos dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) 3 puntos dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) 2 puntos dobles(39) 3 puntos dobles(39) Equipamiento de dormir 2 puntos de dormir 2 puntos de decaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) 1 punto decaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) 1 punto decaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) 1 punto decaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) 1 punto decaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) 1 punto decaros i sus excrementos de la habitación en la entrada(39) 1 punto de la habitación (39) 1 punto de la habitación en la entrada(39) 2 puntos destablecimiento(39) 1 punto de la habitación del cliente(39) 2 puntos del destablecimiento(39) 2 puntos del
Al menos 80% de los baños/ instalaciones sanitarias >= 5m2(39)
instalaciones sanitarias >= 5m2(39) Equipamientos de baño Bañera hidromasaje(39) Doble lavabo en las habitaciones dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) Zapatillas (39) Secador de pelo(39) Taburete de baño(39) Papelera en el baño(39) Colchón de látex o similares(39) Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39) Secador orientable(39) 2 puntos 3 puntos 3 puntos 1 punto 10 punto 1 punto 15 puntos 5 puntos
Bañera hidromasaje(39) 8 puntos dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) 2 puntos Toallero (39) 4 puntos Albornoz(39) 3 puntos Secador de pelo(39) 3 puntos Taburete de baño(39) 1 punto Papelera en el baño(39) 3 puntos Secador de grosor >= 25 cm(39) 3 puntos S
Doble lavabo en las habitaciones dobles(39) Espejo de tocador orientable(39) 2 puntos Toallero (39) 1 punto Albornoz(39) 4 puntos Zapatillas (39) 3 puntos Secador de pelo(39) 2 puntos Taburete de baño(39) 3 puntos Papelera en el baño(39) 1 punto Colchones de grosor >= 25 cm(39) 3 puntos Colchones de grosor >= 25 cm(39) 3 puntos Colchón de látex o similares(39) 3 puntos Colchón de látex o similares(39) 3 puntos Colchón de látex o similares(39) 10 punto 10 punto
Comodidades a la hora de dormir
Espejo de tocador orientable(39) Toallero (39) Albornoz(39) Zapatillas (39) Secador de pelo(39) Taburete de baño(39) Papelera en el baño(39) Tolchón de látex o similares(39) Tourdos higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39) 5 puntos
Toallero (39) 1 punto Albornoz(39) 4 puntos Zapatillas (39) 3 puntos Secador de pelo(39) 2 puntos Taburete de baño(39) 3 puntos Papelera en el baño(39) 1 punto Comodidades a la hora de dormir Colchón de látex o similares(39) 3 puntos Colchón de látex o similares(39) 3 puntos Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Visillo(39) 1 punto 15 punto 15 puntos
Albornoz(39) Zapatillas (39) Secador de pelo(39) Taburete de baño(39) Papelera en el baño(39) Colchones de grosor >= 25 cm(39) Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Taburete de baño(39) Colchón de látex o similares(39) Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitaciónes con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Zapatillas (39) Secador de pelo(39) Taburete de baño(39) Papelera en el baño(39) Colchones de grosor >= 25 cm(39) Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Secador de pelo(39) Taburete de baño(39) 3 puntos
Taburete de baño(39) Papelera en el baño(39) Papelera en el baño(39) Comodidades a la hora de dormir Colchones de grosor >= 25 cm(39) Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Comodidades a la hora de dormir Colchones de grosor >= 25 cm(39) Colchón de látex o similares(39) Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Comodidades a la hora de dormir Colchón de látex o similares(39) 3 puntos
hora de dormir Colchón de látex o similares(39) 3 puntos
Fundas higiénicas para colchones (lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
(lavables con productos termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Visillo(39) Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
termoquímicos, transpirables, libres de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Visillo(39) Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
de ácaros i sus excrementos), colchas o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Visillo(39) Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del 5 puntos establecimiento(39)
o mantas de algodón o de materiales sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
sintéticos (no incluye una simple sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Sábana muletón) (39) Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Equipamiento de la habitación Alfombra(39) Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Alfombra(39) Habitaciónes con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Habitaciones con aire acondicionado con termostato regulable dentro de la habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
habitación(39) Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
Un interruptor para toda la luz de la habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del establecimiento(39)
habitación en la entrada(39) Minibar en las habitaciones del 5 puntos establecimiento(39)
Minibar en las habitaciones del 5 puntos establecimiento(39)
establecimiento(39)
` , ,
Plancha a petición del cliente(39) 2 puntos
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·
Utensilios de limpieza de zapatos(39) 3 puntos
Bebidas Oferta de bebidas en la habitación 3 puntos
(mín. 5 tipos) (39) Comedor Tiempo de desayuno de dos horas y 4 puntos
Comedor Tiempo de desayuno de dos horas y 4 puntos media como mínimo(39)
Tiempo de comida de dos horas como 3 puntos
mínimo(39)
Tiempo de cena de dos horas y media 4 puntos
como mínimo(39)
Oferta de comida para servicio de 6 puntos
habitaciones hasta las 22:00(39)
Menús especiales (menú infantil) (39) 8 puntos
Menús temáticos o cenas de gala, al 2 puntos
menos dos por semana(39)
Área infantil(39) 4 puntos

Equipamientos,	Gimnasio, con una dimensión mínima	4 puntos
instalaciones y otros	de 20 m2 con cuatro tipos de	4 paritos
servicios	máquinas de ejercicios diferentes	
	como mínimo (39)	
	Piscina exterior(39)	10 puntos
	Piscina infantil(39)	8 puntos
	Número de hamacas entre 20 y 50%	2 puntos
	de plazas(39)	•
	Parque acuático en la piscina(39)	8 puntos
	Programa de animación infantil(39)	3 puntos
	Programa de animación nocturna(39)	3 puntos
	Cuidado de los niños dentro del	10 puntos
	establecimiento (para niños a partir de	
	tres años), como mínimo tres horas	
	diarias, por personal	
	especializado(39)	
Dalamat.	Caseta mini club(39)	8 puntos
Balnearios	Vestuarios separados para hombres y mujeres(39)	5 puntos
	Venta de productos de cosmética(39)	2 puntos
	Menú de tratamientos con un mínimo	4 puntos
	de 10 tratamientos(39)	
	Hidromasaje instalado en las	2 puntos
	piscinas(39)	0
Complete	Sauna(39)	3 puntos
Servicios y	Servicio de bicicletas propio del	5 puntos
equipamiento turismo activo	establecimiento(39)	2 puntos
activo	Servicio de equipos deportivos(39) Garaje para bicicletas(39)	6 puntos
Instalaciones para	Sala/s de conferencias de 36 m2 a	5 puntos
congresos	100 m2 como mínimo y con altura del	o paritos
00.1g. 0000	techo de un mínimo de 2,50 m(39)	
Telecomunicaciones	Acceso a Internet (por ejemplo, banda	2 puntos
	ancha, WLAN), como mínimo para	_ [-
	cada sala de conferencias (39)	
	Proyector, como complemento para	2 puntos
	cada sala de conferencias(39)	
	Enchufes de corriente suficientes,	1 punto
	alargador y distribuidor de corriente,	
	como complemento para cada sala de	
	conferencias (39)	
PLANES/	Mistery guest ("cliente misterioso"):	15 puntos
PREPARACIÓN/	realizada por profesionales externos	
ADAPTACIÓN DE LA	con la iniciativa y a cargo del hotel,	
OFERTA	analizado y documentado. O bien,	
	controles internos (de incognito)	
	como, por ejemplo, controles de la	
	cadena de hotel o de cooperadores	
	(39)	

	Sistema de gestión de la calidad(39)	18 puntos
	Sistema de gestión	18 puntos
	medioambiental(39)	•
	Página web propia con fotografías del	5 puntos
	establecimiento realistas y	-
	significativas. Como mínimo, vistas	
	exteriores, de las áreas públicas y de	
	las habitaciones(39)	
	Posibilidad de reservas en línea a	5 puntos
	través de un sistema de reservas	
	electrónicas. Más allá de un simple	
	correo electrónico(39)	
	Publicación del cuestionario de	5 puntos
	autoevaluación del sistema de	
	calificación de la categoría del	
MEDIDAG	establecimiento(39)	•
MEDIDAS	Plan de mantenimiento anual de todas	2 puntos
MEDIOAMBIENTALES Y DE EFICIENCIA	las instalaciones(39)	2 muntos
ENERGÉTICA	Lámparas o luminarias de máxima	2 puntos
ENERGETICA	potencia lumínica y mínimo consumo	
	de energía eléctrica en el interior del edificio(39)	
	Utilización de energías alternativas	2 puntos
	siempre que sea posible(39)	z pantos
	Utilización de combustibles líquidos o	2 puntos
	gaseosos con preferencia a la energía	_ pa
	eléctrica, dando prioridad al gas	
	natural y eliminando los aparatos que	
	funcionen con fueloil(39)	
	Facilitación de la clasificación de	2 puntos
	residuos a los clientes (39)	
	TOTAL	379

Los criterios opcionales han aportado una puntuación de 379 puntos. Estos puntos sumados a los anteriores dan un total de 614 puntos, que permite alcanzar la puntuación requerida para la categoría de 4* (500 puntos).

3.5.3. Infraestructuras

Gracias al previo estudio de los competidores, se han determinado una serie de instalaciones básicas para no caer en desventaja frente a los competidores y otras que serán diferenciadoras.

En cuanto a las instalaciones básicas serán aquellas que compartan todos los hoteles como se ha mostrado en la tabla de servicios generales ofrecidos por los hoteles del *compset*:

Restaurante. El restaurante contará con 70 mesas, calculadas de la siguiente manera: 136 habitaciones * 2 huéspedes= 272 huéspedes. Para hacer números redondos, ya que puede que sean más de 2 por habitación, contaremos 280 huéspedes. Por lo tanto, 280 huéspedes/4 huéspedes por mesa= 70 mesas.

- Bar
- Piscina
- Gym
- 2 Salas MICE

Además, el hotel contará con otras instalaciones diferenciadoras. Éstas serán las siguientes:

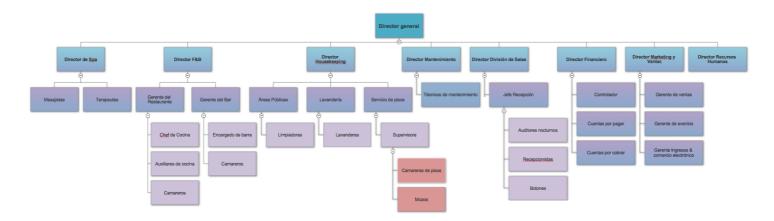
- Bike Center. Gestionado por una empresa externa, el hotel recibirá un porcentaje de los ingresos.
- Spa. Gestionado por una empresa externa (MassHotel). El hotel recibirá un porcentaje de los ingresos.
- Kids Club
- Rooftop

En referencia a la tematización de las instalaciones, el punto de referencia, serán los servicios ofrecidos por los hoteles seleccionados del *compset* secundario. El hotel contará con las siguientes instalaciones tematizadas:

- Habitaciones
- Piscina
- Zonas comunes
- Kids Club
- Spa

3.6. Política de RRHH

3.6.1. Organigrama



El departamento financiero, de marketing y ventas y de RRHH, su retribución dependerá de la cadena hotelera. El resto de los departamentos, su retribución vendrá dada por el hotel.

3.6.2. Proceso de contratación

Toda empresa requiere de personal para el desarrollo de su actividad operativa. Para conseguir dicho propósito, se debe llevar a cabo un proceso de contratación

para conseguir al mejor candidato. El proceso está compuesto de 3 fases: el reclutamiento, la selección y finalmente la integración.

3.6.2.1. Reclutamiento

El proceso de reclutamiento será en la medida de lo posible interno, siempre que se considere que la persona puede ser apta para la vacante.

Debido a que el reclutamiento interno, se llevará a cabo dentro de la medida de lo posible, existirá también un reclutamiento externo.

El reclutamiento externo buscará dar empleo al trabajador local. Adicionalmente, se buscarán personas de otros lugares del mundo con experiencia en distintos entornos culturales y lingüísticos, que puedan proporcionar al cliente, gracias a sus conocimientos, un valor añadido a la experiencia internacional dentro del hotel. Por otra parte, el reclutamiento externo internacional, aportará un valioso conocimiento para comprender los complejos mercados internacionales.

Para el reclutamiento externo, el departamento de RRHH, se encargará de diseñar el perfil de los candidatos para la vacante, es decir, detallar los requisitos para el puesto de trabajo (*job description*). Además, se pondrá énfasis, en la búsqueda de personas que no solo encajen con los requisitos específicos para el puesto de trabajo, sino que también encajen con los valores de la empresa. En segundo lugar, se publicará la oferta de trabajo en diferentes medios, entre los cuales destacan: la página web de la compañía, *linkedin*, *infojobs*, prensa...

Una vez recibidas las candidaturas, el departamento de RRHH iniciará una preselección de los posibles candidatos para el puesto.

3.6.2.2. Selección

En este momento se seleccionarán, de entre todas las posibles candidaturas, a aquellas personas que mejor puedan encajar en el puesto requerido. Tras una primera clasificación, los candidatos que hayan sido elegidos realizarán una primera entrevista con el departamento de RRHH, en la cual se evaluará si el candidato encaja con los requisitos específicos del puesto. En mayor medida, esta entrevista se centrará en los valores que posee el candidato y si encaja con la filosofía de la empresa. Los candidatos que hayan sido seleccionados por RRHH, pasarán a una segunda entrevista, más específica para el puesto de trabajo, con el jefe del departamento. Durante esta entrevista se evaluarán las habilidades del candidato en el puesto de trabajo.

Una vez finalizada la segunda entrevista, se buscarán recomendaciones y referencias de los candidatos en anteriores empleos. Finalmente, el jefe de departamento junto al departamento de RRHH seleccionarán al mejor candidato. La búsqueda de una buena calidad del servicio hace que el proceso de selección se convierta en un proceso muy estricto. La finalidad de este proceso tan estricto es asegurar, al 100%, la elección de la persona correcta, ya que el papel que juega el empleado en este hotel será importante para la experiencia del huésped (deberá tener conocimientos culturales, deberán gustarle los niños...)

Una buena inversión en esta fase evitará una pérdida de tiempo y dinero en el futuro si el empleado no encaja.

3.6.2.3. Integración

Una vez seleccionado el candidato perfecto, se empezará el proceso de integración del empleado en la empresa. Esta inducción tendrá una duración de en 1 día (de 8 horas) en el cual se le dará a conocer:

- La historia de la compañía y diferentes hoteles que la componen
- Las inversiones anuales realizadas por la empresa
- Premios recibidos durante la temporada
- Políticas de "social media"
- Código conducta: buenas formas, ética laboral
- Valores de la empresa
- Curso Primeros auxilios
- Riesgos Laborales

3.6.3. Formación

Debido a que la calidad del servicio dependerá de los empleados, su formación será un aspecto clave para evitar contratiempos durante la prestación del servicio. Por esta razón, el hotel llevará a cabo una formación intensiva de pretemporada, unas semanas antes de la apertura del hotel. Esta formación tendrá una duración de 5 días, durante 8 horas diarias. El entrenamiento se dividirá en dos partes: una parte teórica y otra práctica.

La finalidad de la parte teórica será que el empleado tenga una visión general y detallada de la empresa.

Respecto a la parte práctica se realizará un "role play" en el que los empleados tomarán cada uno un rol, uno como empleado y el otro como cliente y simularán así, diferentes situaciones. Durante la simulación, se realizarán videos, que luego se reproducirán, para poderse hacer comentarios sobre los aspectos a mejorar. Además, el formador podrá aportar feedback para una mejora continua.

Se dedicarán 2 días de la formación a un curso formativo de comunicación efectiva, especialmente, para aquellos departamentos que interactúan con el cliente (recepción y F&B).

La formación será recibida por los empleados veteranos, principiantes y las nuevas incorporaciones. Los nuevos empleados, además, estarán bajo la supervisión de un tutor que realizará una evaluación a los 15 y 30 días. En esta evaluación, el tutor dará *feedback* al empleado: posibles errores, situaciones de mejora, buenas acciones que haya llevado a cabo, etc. Tras las evaluaciones, el nuevo empleado será sometido a un *coaching* continuo para conseguir mejorar día a día.

Los empleados, no solo tendrán una formación inicial, sino que estarán sometidos a una formación continua para el desarrollo del conocimiento, a través de cursos disponibles online como, por ejemplo: *Leadership*, ventas, atención de quejas, health safe...

Toda la formación obtenida, será evaluada por parte del jefe de departamento a través de una herramienta que consistirá en cuestionario de 7 o 8 preguntas

relacionadas con el desempeño en el puesto de trabajo. Este cuestionario será respondido tanto por los empleados como por el responsable. Una vez completado, el responsable convocará una reunión con el evaluado en la que se comentarán las conclusiones que ambos hayan anotado, con el fin de introducir algunos comentarios aclaratorios o de mejora. Como resultado de esta entrevista, se podrán establecer unos entrenamientos (cursos, *coaching*, revisión de los estándares de calidad...) para mejorar y eliminar las posibles irregularidades. De esta manera, se conseguirá una mejora de las competencias y conocimientos para el puesto de trabajo.

3.6.4. Motivación

Una vez más, la calidad del servicio (valor del proyecto) dependerá de cuán motivado esté el empleado en su trabajo. Una manera de motivación será recompensar y reconocer a los empleados por su trabajo. Para ello, se definen a continuación distintas maneras de conseguir dicho objetivo:

Reconocimiento:

- Cartas del director: carta de reconocimiento por parte del director al empleado por su buen desempeño del trabajo.
- Cartas de clientes: carta o correo escrito por un cliente reconociendo a un cierto empleado por el buen trato obtenido, por su parte, durante la estancia.

- Recompensas monetarias:

- Comisiones: retribución variable que dependerá de las ventas realizadas por los empleados o por el buen desempeño del trabajo.
- o Méritos: aumentos de sueldo según el mérito del empleado.

Recompensas en especie:

- Flexibilidad horaria: ofrecer horarios flexibles para poder conciliar la vida familiar y laboral. Esta recompensa no dependerá del desempeño del trabajo, sino que se otorgará al cliente para que se sienta cómodo y motivado, y de esta manera, desempeñe su trabajo con mayor calidad.
- Plan de pensiones: se ofrecerán a aquellos trabajadores con cierto tiempo en la empresa. La empresa aportará la misma cantidad aportada por el empleado.
- Seguro médico privado: contratación de un seguro privado a partir de los 5 años trabajados.
- o Actividades en grupo: salidas en barco, cenas temáticas...
- Sorteo fin de temporada: durante la cena de fin de temporada, se sortearán 5 noches en hoteles de Mallorca.
- Otras formas de motivación: promoción dentro de la empresa, posibilidad de trabajar en otros hoteles de la compañía, día libre en el cumpleaños del empleado

El buen desempeño por parte del trabajador, para la obtención de recompensas, vendrá determinado de la siguiente manera:

- Para aquellos trabajadores que pueden tener una repercusión en las ventas, como puede ser recepción, su comisión dependerá de si consiguen alcanzar un número determinado de ventas. Este número de ventas quedará plasmado en un sistema informático dentro del usuario del trabajador (en el siguiente punto se explicará con más detalle)
- Para los trabajadores anteriores como para aquellos que no pueden reflejar su desempeño a través de las ventas, su buen trabajo será recompensado si ocurre lo siguiente:
 - Si el empleado es nombrado por algún cliente en algún comentario en plataformas online o offline, por su buen desempeño en el trabajo. La recompensa consistirá en una comisión del 5%.
 - Si se alcanzan los objetivos de reputación online establecidos para el año, todos los empleados recibirán un bonus de un 15% de su salario, a final de año.

3.6.5. Retribución

La retribución de los empleados estará formada por una parte fija y una variable. La retribución fija será el salario base determinado por los niveles retributivos para los puestos de trabajo en el XV convenio colectivo de hostelería de las Islas Baleares. La retribución variable vendrá determinada por los resultados alcanzados. Si un empleado alcanza los requisitos previamente establecidos será recompensado a través de comisiones y méritos. Las comisiones que dependan de las ventas realizadas serán el resultado de aplicar, un porcentaje entre el 5% y 10% del total de las ventas realizadas. Para poder determinar qué empleado ha realizado la venta, existirá un sistema informático y cada empleado tendrá un usuario. De esta manera, cada vez que un empleado realice una venta, ésta quedará recogida por el sistema informático en su clave de empleado y al final del mes se podrá determinar si el empleado optará o no a la retribución variable.

3.7. Sistema de gestión de la calidad

3.7.1. Certificados de calidad

La calidad es un valor perseguido por el proyecto, por este motivo, se buscará la gestión de la calidad del hotel a través de la implantación de un sistema de gestión. El sistema de gestión que se utilizará serán las normas ISO. El objetivo de las normas ISO es alcanzar la calidad deseada de los productos y/o servicios. Estas normas, además, harán posible: una reducción de costes gracias a la optimización de las operaciones; el incremento de la satisfacción del cliente debido a la mejora de la calidad; apertura del acceso a nuevos mercados gracias a la reducción de las barreras al comercio internacional; y el incremento de la cuota de comercio(44).

La ISO ofrece 4 sistemas de gestión: Calidad, Medio Ambiente, Riesgos y Seguridad y Responsabilidad Social. El sistema de gestión implantado en la empresa buscará ir alineado con los valores de la empresa, por este motivo, se implantarán 2 de los sistemas de gestión ofrecidos por la ISO (sistema de integración parcial), el de calidad y medio ambiente. El modelo de sistema de gestión integrado, permitirá a la empresa conseguir un significativo ahorro en costes y tiempo para la obtención de dos tipos de certificados ISO(44).

Por lo tanto, se integrará la ISO 9001 (calidad) junto con la ISO 14001 (medio ambiente) (44). El sistema de gestión de la calidad está basado en la norma ISO 9001, certificación que garantiza la calidad de los productos y servicios, así como la satisfacción de los clientes(44). La norma ISO 14001 para la implantación de un sistema de gestión medioambiental, busca la minimización de los impactos en el entorno y el cumplimiento de la vigente legislación ambiental(44).

Ambos sistemas de gestión estarán dotados de unas normas que se deberán cumplir para conseguir la certificación. Para alcanzar esta certificación, se contratarán los servicios de una consultora (CTMA), que preparará todo lo necesario para poder acceder a los certificados(45).

Según lo aprendido en la asignatura de Gestión de Calidad y Atención al Cliente, para la obtención de las certificaciones, se deberá: definir los procesos; documentarlos; implementarlos; realizar una evaluación interna, es decir, una auditoría interna previa para la preparación total antes de la auditoría externa; auditoría externa por parte de la entidad certificadora (externas a la organización ISO); mejora continua. La entidad certificadora, determinará si la empresa debe obtener o no el certificado.

Esta certificación se podrá obtener, aunque se tengan una serie de "no conformidades" leves. Existe también la certificación condicionada, en la que la obtención del certificado depende de la mejora inmediata de una serie de "no conformidades". Finalmente, la no certificación vendrá dada en el caso de que existan muchas "no conformidades".

Finalmente, una vez obtenida la certificación se realizará una mejora continua, gracias al *feedback* obtenido de la auditoría externa. Esta certificación deberá ser renovada cada año.

3.7.2. Como se va a gestionar la calidad del día a día e indicadores de calidad

Adicionalmente a la obtención de estos certificados, la empresa trabajará para mejorar la calidad del día a día. Para ello se usarán tres métodos: *mystery guest*, análisis de la reputación online y encuestas de satisfacción.

En cuanto al *mystery guest*, se realizará 2 veces al año. Estas visitas sorpresa serán llevadas a cabo por una empresa externa que evaluará la calidad del servicio ofrecido por parte de los distintos departamentos del hotel. Una vez finalizada la estancia del cliente misterioso, se comunicarán las deficiencias detectadas que servirán como *feedback* para la empresa a la hora de mejorar la calidad.

Una empresa externa quedará encargada de analizar la reputación online. Esta empresa enviará un *report* semanal al hotel en el que aparecerá como se sitúa el hotel en relación con la competencia y cuales son los comentarios positivos y negativos acerca del establecimiento hotelero.

Finalmente, una empresa externa se encargará de enviar a los clientes un cuestionario de valoración sobre el hotel y el servicio, una vez finalizada la estancia. Esta empresa analizará la información aportada por los clientes y enviará al hotel el *feedback* obtenido. De esta manera, se podrán subsanar, corregir y mejorar todos aquellos aspectos negativos aportados por el cliente.

Estos métodos de seguimiento diario ayudarán a la mejora de la calidad del servicio ofrecido. Los indicadores con los que finalmente podremos observar si se ha realizado una mejora, serán los siguientes:

- Disminución de quejas
- Aumento de clientes repetitivos
- Aumento de la reputación online
- Aumento de la satisfacción del cliente
- Aumento de la ocupación y ventas

3.7.3. Políticas de fidelización

Con el fin de conseguir uno de los objetivos a medio plazo, que es la lealtad del cliente y por ende su satisfacción, se definirá y pondrá en práctica un programa de fidelización de clientes. El objetivo de dicho programa será motivar a los clientes para que usen con mayor frecuencia los productos y servicios del hotel, a cambio de otros beneficios. Aquellos clientes dados de alta en el programa de lealtad contarán con tres tipos de beneficios:

- Beneficios económicos. Éstos serán los que mejoren la lealtad del cliente mediante incentivos en los precios (46). Ejemplos de este tipo de beneficio serán: ofertas exclusivas, regalos de bienvenida, noches gratis, *upgrades* de habitación, *late check-out*, descuentos en las tarifas...
- Beneficios sociales. Éstos serán aquellos vínculos personales en las relaciones entre el empresario y el cliente. Se centrarán en conocer a los clientes para mantener una buena relación con ellos (46). Ejemplos de este tipo de beneficio serán: la organización de encuentros deportivos, invitación a cócteles, subastas...
- Beneficios de desempeño, consisten en la retención de clientes a través de la prestación de servicios que no están disponibles en otras fuentes(46). Ejemplos de este tipo de beneficio serán: prioridad en el *check-in*; línea de atención al cliente exclusiva para socios; fechas sin restricciones, es decir, la reserva tendrá prioridad ante otros clientes; garantía de preferencias en la habitación...

3.8. Estrategia de marketing

3.8.1. Segmentos de mercado objetivos

El hotel buscará un segmento de clientes que busque nuevas experiencias y lugares exóticos. Por este motivo estará dirigido a un nicho especifico de personas curiosas, divertidas y extrovertidas. Esta lista de adjetivos concuerda a la perfección con los niños. Por lo tanto, el principal segmento al que se va a enfocar el hotel tras la reforma será el segmento familiar.

Playa de Palma ya cuenta con la presencia de este segmento, en un 20%, según los datos obtenidos en el análisis realizado de los segmentos en dicha zona. Las futuras tendencias indican una búsqueda de un nuevo modelo de negocio

respetuoso, cívico y de calidad. Este modelo busca reducir el actual turismo de borrachera que predomina en la zona. La ruptura de dicho turismo mejorará la calidad de la zona y podrá atraer a un público más responsable y respetuoso y, por lo tanto, Playa de Palma será más atractiva para otro tipo de segmentos. El hotel irá alineado a la búsqueda de una mejor calidad y para ello buscará que su mercado objetivo sean las familias, para así ir acorde con este nuevo modelo de negocio.

Adicionalmente, para la temporada baja y media, se buscará atraer a otro tipo de segmento para rellenar ese hueco que dejarán las familias tras la temporada alta.

Este segmento adicional serán los ciclistas. El ciclismo es una actividad que cada vez está cobrando más peso en Mallorca. Según la noticia publicada por UH Noticias El Económico, "la actividad empezó a mediados de los años 80 y hoy en día se considera un motor de la desestacionalización. A pesar de que no existen estadísticas oficiales, se calcula que el número de ciclo turistas en Mallorca asciende en la actualidad a 160.000".(47)

Cabe destacar que este tipo de turismo sería potencial para el hotel ya que Playa de Palma es el punto de partida de la etapa 1 (Playa de Palma – Cala d'Or) de la marcha cicloturista "Mallorca 312" (48).

Por lo tanto, alcanzar este segmento, permitirá al hotel mantener abierto 10 meses al año. Las familias serán el segmento que ocupará mayoritariamente la temporada alta y parte de la media, mientras que los ciclistas, ocuparán el hotel en la temporada baja y parte de la media (enero - mayo).

3.8.2. Definición del producto

La tematización y el trasfondo emocional de volver a juntar todos los continentes, como lo estuvieron en un origen, darán por si solo nombre al hotel, PANGEA.

Hotel PANGEA & Spa, ofrecerá una experiencia única en la que tomarán un protagonismo muy importante los niños. Se ofrecerán: actividades en el *Kids Club* relacionadas con las culturas de los 4 continentes, actividades deportivas en la playa (juegos en el agua, vóley, concursos de castillos de arena...), actividades en la piscina especialmente diseñada para ellos, espectáculos nocturnos tematizados según una cultura cada noche ...

Adicionalmente a las actividades internas, el hotel contará con acuerdos y/o contacto con empresas de oferta complementaria alrededor de la isla (*ver anexo 20*). El hotel se encargará de su planificación si el cliente lo desea.

La gran variedad de actividades ofrecidas será un elemento de éxito para las familias, ya que buscan diversión y entretenimiento para sus hijos. Además, algunas de estas actividades serán útiles para la desestacionalización que sufre Mallorca. Según lo redactado en la p. 19, del documento publicado por "Cambra Mallorca", "Mallorca, más allá del sol y playa", la realización de visitas o rutas culturales y naturales, serán un elemento clave para la desestacionalización(28).

Para el segmento de ciclistas, el hotel contará con un garaje para bicicletas y una tienda en la que se podrá encontrar material y prendas de equipación. Además, se ofrecerá servicio técnico y mantenimiento y servicio de alquiler de bicicletas (acuerdo con *Huerzeler Bycicle Holidays*).

3.8.3. Técnicas de promoción

Según los conocimientos adquiridos en la asignatura de *Marketing* II, el Hotel PANGEA & Spa usará diferentes técnicas de promoción:

- Marketing online, presencia en diferentes redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y la propia web de la empresa. Estas redes sociales serán gestionadas por el Community Manager de la compañía. Este profesional, según el blog publicado por Eduardo Martínez, se encargará de: crear un contenido que sea atractivo y de calidad, determinar la hora perfecta para la publicación de cualquier contenido, monitorizar tanto las publicaciones propias como las del sector, crear relaciones con los seguidores y dar cara en caso de una caída en la reputación online. (50)
- El propio cliente será una de las fuentes principales de promoción clientes gracias a la publicación de fotografías en las redes sociales.
- La promoción de ventas estará presente a través de un concurso que se realizará cada 3 meses. Este concurso consistirá en que la fotografía, tomada dentro del hotel, que consiga más "me gusta" en las redes sociales, conseguirá 2 noches gratis en el hotel.
- Relaciones públicas, mediante: la participación en eventos deportivos y culturales, presencia en ferias de turismo, redes sociales, blog en la propia página web...
- El marketing directo será usado para tratar de captar de nuevo a los clientes que ya se han hospedado en el hotel. Se enviarán mensajes inmediatos y personalizados a través de Email promociones especiales, eventos...
- Se realizará patrocinio a nivel nacional y local en deportes como el Mallorca *Challenge*, partidos de fútbol y básquet, moto GP, Formula 1.
- Cada año se realizará un video promocional (marketing viral) en el que se enseñe el hotel y las actividades que se realizan dentro del mismo. Este video intentará transmitir la unicidad de la experiencia para crear el deseo de vivirla.

3.8.4. Canales de distribución y comisiones

La venta de las plazas hoteleras del Hotel PANGEA & Spa, se realizará a través de Tour operación y venta online (web propia, *Booking* y *Expedia*).

Según la noticia publicada por EuropaPress, día 5 de Abril de 2018, "el 79,91% de los turistas que viajaron a Mallorca organizaron su viaje sin recurrir a un paquete turístico" (51).

Este dato indica que la mayoría de las reservas, realizadas en febrero de 2018, fueron a través de métodos online, en concreto un 79,91%, mientras que un 20,09% fueron a través de TTOO.

Para la determinación del porcentaje de venta a cada canal, se realizará una media de las siguientes referencias:

- La noticia EuropaPress (51)
 - o 80% online
 - o 20% TTOO
- Perfil del turista alemán que viaja a Mallorca (P.23 del "Plan integral de turismo de las Islas Baleares 2015-2025" del Govern de les Illes Balears)(52)
 - o 53% online
 - o 47% TTOO

Por lo tanto, el porcentaje de plazas por canales de distribución será el siguiente:

- TTOO: 33,5% ((20 + 47)/2) - Online: 66,5% (100% - 33,5%)

3.8.4.1. Canales Online

Los canales online que se usarán serán: *Booking*, *Expedia* y la propia web del hotel. Las plazas se distribuirán dependiendo de la comisión que cargue cada portal, de esta manera, se venderán más plazas a aquel portal con las comisiones más bajas. A continuación, se muestran las comisiones de los dos canales:

- Booking, según lo que sabemos del sector, cuenta con dos modelos de comisión, uno básico de un 15% y uno preferente de 17% sin IVA. Estos % de comisión sobre PVP se incrementarían en un 10%, es decir para el básico sería 16,5% y para el preferente 18,7%.
- Expedia, según lo que sabemos del sector, carga unas comisiones de entre un 18% y 22% sin IVA

Por lo tanto, se destinarán más plazas a *Booking* ya que su comisión es menor, un 16,5%, frente a un 18% en *Expedia*.

El 66,5% de plazas vendidas a través de los canales online se distribuirán de la siguiente manera:

Booking: 30%Expedia: 16,5%Propia web: 20%

3.8.4.2. Canales TTOO

En cuanto a los Tour operadores, se seleccionarán mayoritariamente TTOO alemanes debido a que el 48,72% del turismo en Playa de Palma es alemán. También se seleccionarán algunos TTOO ingleses, ya que la siguiente nacionalidad extranjera que predomina en dicha zona es la inglesa, con un 5%.

Por lo tanto, los TTOO seleccionados se detallan a continuación:

- Alemanes
 - Schauinsland
 - Alltours
 - Neckerman
- Ingleses
 - o Thomson
 - Thomas Cook

La comisión cargada por los TTOO, según lo que sabemos del sector, rondará aproximadamente un 22%.

3.8.5. Precios de venta

Para determinar los precios de venta se ha seguido el siguiente proceso:

- Análisis ADR total y ADR hoteles 4* de Palma
- Extracción de precios de Booking de hoteles de Playa de Palma y comparación entre los hoteles y el ADR de los hoteles de Palma 4*
- Determinación de las temporadas
- Media de los precios de la competencia
- Precio final, suplementos y regímenes

3.8.5.1. Análisis ADR total y ADR hoteles 4* de Palma

Los gráficos mostrados a continuación, se han creado a través de los datos obtenidos de IBESTAT sobre ADR totales y de 4* de Palma (debido a la imposibilidad de extracción de datos de Playa de Palma, previamente solicitados).

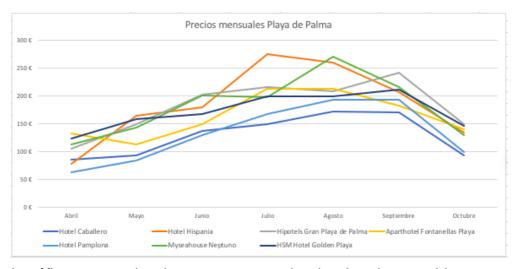


Como se puede observar, el ADR de los hoteles de 4* de Palma es superior al ADR total. Se alcanza el valor máximo en septiembre con un ADR de 131,30€.

3.8.5.2. Extracción precios *Booking* de hoteles de Playa de Palma y comparación entre los hoteles y el ADR de los hoteles de Palma 4*

A día 1 de abril del 2018, se extrajeron los siguientes precios de la competencia, todos ellos 4*, a través de *Booking*:

HOTEL	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	PROMEDIO (Abril-Octubre)
Hotel Caballero	86	93	137	150	172	170	93			128,71€
Hotel Hispania	78	165	180	275	260	207	134			185,57€
Hipotels Gran Playa de Palma	106	150	203	217	208	242	150			182,29€
Aparthotel Fontanellas Playa	132	113	150	214	214	183	141	141		163,86€
Hotel Pamplona	63	84	130	168	194	194	99			133,14€
Myseahouse Neptuno	113	143	201	198	271	217	129			181,71€
HSM Hotel Golden Playa	123	158	167	200	200	212	147			172,43€



En el gráfico se puede observar como todos los hoteles establecen precios similares. Destaca, con los precios más altos, en julio, el Hotel Hispania. El Hotel Caballero destaca por sus precios bajos.

3.8.5.3. Determinación de las temporadas

Debido a que los precios variarán en función de la temporada, se definirán tres espacios temporales: Temporada alta, media y baja. La determinación de estas tres temporadas estará basada en la ocupación mostrada en el análisis de mercado de la Playa de Palma. El criterio para la determinación de cada temporada será el siguiente:

- De 0-70% Temporada baja. Por lo tanto, serán los meses de febrero y marzo.
- De 70-90% **Temporada media.** Por lo tanto, serán los meses de abril, mayo, junio, octubre y noviembre.
- De 90-100% **Temporada alta.** Por lo tanto, serán los meses de julio, agosto y septiembre.

3.8.5.4. Media de precios de la competencia

Una vez determinadas las 3 temporadas, se ha realizado una media de los precios extraídos de *Booking* de los hoteles, por mes. A continuación, se muestran las medias por mes:

	•		_	
Pron	nedio por meses			
Febrero	80,60 €	ТВ	MEDIA TB	82,95 €/habitación
Marzo	85,30 €	IB		
Abril	100,1428571			
Mayo	129,4285714	TM	MEDIA TM	131,00 €/habitación
Junio	166,8571429			
Julio	203,1428571			
Agosto	217	TA	MEDIA TA	187,82 €/habitación
Septiembre	203,5714286			
Octubre	127,5714286	TNA		
Noviembre		TM		

Para los meses de febrero y marzo, se ha usado el ADR de los hoteles de 4* de Palma, debido a la falta de datos en *Booking*. El mes de noviembre se ha omitido, ya que, muchos de los hoteles usados para la extracción de datos permanecen

cerrados. Por lo tanto, para el cálculo de la temporada media se han usado los precios del resto de meses (abril, mayo, junio y octubre). Finalmente, el precio medio para la temporada baja será de 82,95€, para la temporada media 131€ y para la temporada alta 187,82€.

Estos precios medios, serán los precios usados para la habitación base (Doble vista mar lateral) en régimen de solo alojamiento.

3.8.5.5. Precios finales, suplementos y regímenes

A partir de los precios medios (Doble vista mar lateral), se han determinado los precios finales para cada tipo de habitación, a través de suplementos por tipo de habitación y regímenes.

	Temporada Baja			Ten	nporada Me	dia	Temporada Alta		
	SA	AD	MP	SA	AD	MP	SA	AD	MP
INDIVIDUALES									
Vista Mar Lateral	41,48 €	46,48 €	49,48 €	65,50€	70,50 €	73,50 €	93,91€	98,91€	101,91 €
Vista Mar	46,48 €	51,48 €	54,48 €	75,50 €	80,50 €	83,50 €	108,91€	113,91€	116,91 €
DOBLES									
Vista Mar Lateral	82,95 €	87,95 €	90,95 €	131,00 €	136,00 €	139,00€	187,82 €	192,82 €	195,82 €
Vista Mar	87,95 €	92,95 €	95,95€	141,00€	146,00€	149,00€	202,82 €	207,82 €	210,82 €
SUITE	132,95 €	137,95 €	140,95 €	211,00€	216,00€	219,00€	287,82 €	292,82 €	295,82 €
* SA (Solo Alojamiento); AD (Alojamiento y Desayuno); MP (Media Pensión)									

Los suplementos para cada tipo de habitación han sido los siguientes:

Suplemento	ТВ	тм	TA
Doble vista lateral (Base)			
Vista mar	+ 5	+ 10	+ 15
Suite	+ 50	+ 80	+ 100
Individuales	Doble vista lateral / 2	Doble vista lateral / 2	Doble vista lateral / 2

Para determinar los precios de la habitación "Doble Vista Mar" en solo alojamiento, se ha sumado a la habitación base: 5€, 10€ y 15€ dependiendo de la temporada.

Para determinar el precio de la "Suite" en solo alojamiento, se ha sumado a la habitación base: 50€, 80€ y 100€ dependiendo de la temporada.

Finalmente, para el cálculo de la habitación "Individual Vista Mar Lateral", se ha dividido entre 2 la habitación base. Para el cálculo de la "Individual Vista Mar", se ha sumado a la "Individual Vista Mar Lateral" los suplementos de "Vista Mar". Finalmente, se han determinado los precios para cada tipo de habitación, en régimen de "alojamiento y desayuno" y "media pensión". Los suplementos han sido los siguientes:

Regimenes					
Alojamiento y Desayuno + 5					
Media Pensión	+8				

Estos suplementos serán los mismos para todas las temporadas. Los datos han sido determinados mediante una media de los suplementos establecidos por la competencia en el catálogo de 2018 del TTOO *Schauinsland*.

3.8.6. CRM

La gestión de relaciones con los clientes estará manejada a través de un sistema de software llamado Opera que estará presente en todo el hotel y será usado por todos los departamentos. En este *software* se plasmará cualquier

información importante de los clientes, que otros departamentos deban saber para alcanzar la satisfacción del cliente.

Este programa consiste en una base de datos en la que aparecen todos los clientes alojados en el hotel, tanto en el presente como en el pasado. En esta base de datos aparecerán: nombres y apellidos de los clientes, fecha de nacimiento, dirección de correo electrónico, domicilio... Además de sus datos personales, se podrán añadir comentarios respecto a otros aspectos. Por ejemplo, imaginemos que un huésped informa a recepción de que es alérgico a los frutos secos, pues en el sistema se apuntará este dato, para que el resto de los departamentos tengan constancia y sean consciente de ello. Otro ejemplo podría ser que un cliente informe a recepción de que ha perdido un anillo en el restaurante, recepción apuntaría la información en el sistema y cualquier otro departamento estaría informado en caso de su posible aparición.

Estos pequeños detalles sobre necesidades, gustos y preferencias de los clientes serán apuntados para crear una mejor relación con el cliente y que este quede satisfecho con la calidad del servicio ofrecido.

Uno de los objetivos de la obtención de toda esta información en la base de datos, es sorprender al cliente, un ejemplo de ello podría ser que al saber que es el cumpleaños de un cliente se le deje un detalle en la habitación junto con una carta de felicitación. Además, el sistema también nos podrá informar si un cliente es *repeat* en el hotel, en tal caso, se colocaría un detalle en la habitación (por ejemplo, una botella de cava) junto con una carta de bienvenida.

Finalmente, otra manera de gestionar las relaciones con los clientes sería a través de la creación de eventos en los que el director y/o subdirector puedan mantener y crear vínculos con los clientes. Esto sería, por ejemplo, la realización de un cóctel gratuito para los huéspedes, una vez a la semana.

3.9. Sistema de financiación

La cadena hotelera vendió, en el año 2017, un hotel de 3 estrellas, situado en lbiza, con el propósito de invertir el capital obtenido en la reforma y aumento de categoría del hotel de tres estrellas situado en Playa de Palma. Por lo tanto, el sistema de financiación que se va a usar para financiar el proyecto serán los recursos propios.

3.10. Aplicación de las nuevas tecnologías

El uso de las nuevas tecnologías es un elemento diferenciador y competitivo en el mundo de la hostelería, por este motivo Hotel PANGEA & Spa, deberá implementar nuevas tecnologías para conseguir diferenciarse, adicionalmente, en otro aspecto.

En primer lugar, se usarán las redes sociales. Hotel PANGEA & Spa estará presente en Facebook, Instagram y Twitter. A través de estas redes sociales se publicarán fotos, eventos, cócteles, ofertas, actividades...

En segundo lugar, el hotel hará uso de *iBeacon*, una tecnología que detecta la proximidad y localización en interiores. A pesar de ser una marca registrada de

Apple, esta tecnología podrá funcionar, también, con dispositivos Android (versión 4.3). Distintos *iBeacons* serán colocados en diferentes puntos del hotel, de esta manera, cuando éstos perciban la señal de *bluetooth* de algún dispositivo, se les enviará a los dispositivos detectados: información, recordatorios, sugerencias, invitaciones, promociones... sobre las instalaciones situadas a su alrededor. Por ejemplo, imaginemos que un cliente está caminando cerca de la zona del restaurante, a través de esta tecnología se detectará el *bluetooth* del cliente y éste recibirá, de manera inmediata, información sobre los horarios de apertura del restaurante, la temática de la cena del día y sus precios. De este modo, se eliminará la presencia del *App* que en muchos casos los turistas se muestran reacios a su descarga. De esta manera, solo se tendrá que informar al cliente de que active el *bluetooth* y toda la información podrá ser enviada a su dispositivo móvil.

Esta tecnología, permitirá, tanto aumentar el ingreso a través de productos complementarios, como evitar la impresión en papel de la información sobre hotel, siendo fieles de esta manera al valor de la sostenibilidad ecología y ambiental.

En tercer lugar, el hotel no usará tarjetas electrónicas como llave de habitación, sino que la llave estará en el móvil del usuario (determinando el día de entrada y de salida, para dejar de funcionar a la salida). Con esta llave electrónica se podrá controlar la luz, temperatura, sonido y TV de la habitación. Además, a través del móvil, se podrá realizar cualquier tipo de reserva y comunicarse con el personal del establecimiento.

En cuarto lugar, en cada habitación se situará un contador de agua y electricidad. En el contador aparecerá el gasto realizado ese mismo día del año respecto al año anterior y respecto a las habitaciones colindantes. Esta tecnología buscará concienciar a los clientes del consumo de electricidad y agua. El objetivo principal será conseguir que los clientes activen el sentimiento de competitividad y busquen crear un récord, siendo los que menor consumo hayan realizado. La implementación de esta nueva tecnología irá alineada con el valor de sostenibilidad ecológica y ambiental y producirá un ahorro de costes del establecimiento.

Finalmente, como última nueva tecnología, se implantará una gran pantalla en el hall de recepción que consistirá en un mapamundi digital. Este mapamundi podrá convertirse en una realidad aumentada a través del uso de unas gafas virtuales. La interactividad del mapa permitirá a los usuarios viajar a cada uno de los continentes. En cada uno de ellos se mostrarán simulaciones reales de la flora, fauna, atracciones naturales y culturales características de cada lugar. Gracias a las gafas virtuales, se podrán ver los elementos como si estuvieran viéndose en primera persona.

La limitación principal será que el cliente, únicamente podrá desbloquear aquel continente en el que se haya alojado, para desbloquear los siguientes, será necesario alojarse en el resto de las plantas.

Debido a que los niños tienen mucha influencia sobre los padres, se ha buscado captar su interés para que empujen a los padres a alojarse en las otras plantas.

Para conseguir este objetivo, se ha diseñado un juego (aplicación móvil) vinculado con la funcionalidad del mapamundi. Esta aplicación será un juego similar a la exitosa aplicación de *Niantic*, *Pokemon Go*. La aplicación se llamará PANGEDEX y comenzará a funcionar con la creación de un personaje en el mapamundi. Una vez creado el personaje en el continente correspondiente, se facilitará al cliente un código que deberá ser introducido en la aplicación. La introducción del código habilitará que los usuarios puedan detectar, en el establecimiento hotelero, aquel conjunto de animales característicos del continente, con el objetivo final de conseguir registrarlos todos en la PANGEDEX (pokedex).

Una vez completada la PANGEDEX del continente (por ejemplo, África), se invitará al cliente a completarla con el resto de los animales de los otros continentes. Esto, únicamente será posible alojándose en las otras plantas. En este momento el niño empujará a los padres a realizar una reserva en otro continente para así conseguir encontrar todos los animales. Los tres clientes que consigan completar todos los animales de la PANGEDEX serán premiados. El primer puesto recibirá 2 noches gratis en una planta a elegir; el segundo ganará una cena temática a elegir y finalmente el tercero un tratamiento en el Spa.

4. Excel

4.1. Ingresos

A continuación, se muestra el cálculo de los ingresos del macro producto (venta de habitaciones), ingresos extra e ingreso total.

Para llevar a cabo todos los cálculos, se han usado los datos determinados en el apartado "2.8 Estrategia de Marketing": precios según tipo de habitación y régimen; temporadas y ocupación; y distribución de las ventas y comisiones.

	Temporada Baja						
INGRESOS		Febrero		Marzo			
	SA	AD	MP	SA	AD	MP	
Capacidad	136			136			
Individual VML	10						
Individual VM		6					
Doble VML		48					
Doble VM		60					
Suite		12					
Dias		28			31		
%Ocupación		58%			64%		
Room Nights		2202			2698		
% Room nights por habitación							
Ocupación Ind. VML (nº hab.)	2%	5%	3%	2%	3%	39	
Ocupación Ind. VM (nº hab.)	2%	5%	4%	2%	2%	39	
Ocupación Doble VML (nº hab.)	4%	10%	20%	3%	15%	229	
Ocupación Doble VM (nº hab.)	3%	12%	25%	4%	11%	249	
Ocupación Suite (nº hab.)		3%	2%	1%	2%	39	
Room nights por tipo de habitación							
Individual vista mar lateral	44,043328	110,10832	66,064992	53,956368	80,934552	80,93455	
Individual vista mar	44,043328	110,10832	88,086656	53,956368	53,956368	80,93455	
Doble vista mar lateral	88,086656	220,21664	440,43328	80,934552	404,67276	593,52004	
Doble vista mar	66,064992	264,259968	550,5416	107,912736	296,760024	647,47641	
Suite	0	66,064992	44,043328	26,978184	53,956368	80,93455	
Precio por habitación y dia	44.40.0	46.40.0			40.40.0		
Individual vista mar lateral	41,48 €	46,48 €	49,48 €	41,48 €	46,48 €	49,48 €	
Individual vista mar	46,48 €	51,48 €	54,48 €	46,48 €	51,48 €	54,48 €	
Doble vista mar lateral	82,95 € 87,95 €	87,95 €	90,95 €	82,95 € 87,95 €	87,95 € 92,95 €	90,95 €	
Doble vista mar		92,95 €	,				
Suite INGRESOS (A10*A16)	132,95 € 16.990,81 €	137,95 € 63.829.79 €	140,95 € 107.156.87 €	132,95 € 24.536.66 €	137,95 € 77.156.93 €	140,95 € 135.926.88 €	
Distribución ventas	16.990,81 €	03.829,79 €	107.150,87 €	24.530,00 €	//.156,93 €	135.920,88 €	
Booking	5.097,24 €	19.148,94 €	32.147,06 €	7.361,00 €	23.147,08 €	40.778,06 €	
Expedia	2.803,48 €	10.531,92 €	17.680,88 €	4.048,55 €	12.730,89 €	22.427,94 €	
Propia web	3.398.16 €	12.765,96 €	21.431,37 €	4.907,33 €	15.431,39 €	27.185.38 €	
TTOO	5.691.92 €	21.382.98 €	35.897,55 €	8.219,78 €	25.847,57 €	45.535,51 €	
COMISIÓN	3.032,32.0	11.002,50 0	33.037,33 €	0.225,75 C	_5.5.7,57.6	.5.555,51	
Booking	917,50 €	3.446,81 €	5.786,47 €	1.324,98 €	4.166,47 €	7.340,05 €	
Expedia	462,57 €	1.737,77 €	2.917,35 €	668,01 €	2.100,60 €	3.700,61 €	
ттоо	1.252,22 €	4.704,26 €	7.897,46 €	1.808,35 €	5.686,47 €	10.017,81 €	
INGRESOS TOTALES MACROPRODUCTO (A23-A29)	14.358,51 €	53.940,96 €	90.555,59 €	20.735,32 €	65.203,39 €	114.868,41 €	
Ingresos bar	1.794,81 €	6.742,62 €	11.319,45 €	2.591,91 €	8.150,42 €	14.358,55 €	
Ingresos cocina	628,18 €	2.359,92 €	3.961,81 €	907,17 €	2.852,65 €	5.025,49 €	
Ingresos bodega	628,18 €	2.359,92 €	3.961,81 €	907,17 €	2.852,65 €	5.025,49 €	
Otros ingresos	538,44 €	2.022,79 €	3.395,83 €	777,57 €	2.445,13 €	4.307,57 €	
INGRESOS EXTRAS	3.589,63 €	13.485,24 €	22.638,90 €	5.183,83 €	16.300,85 €	28.717,10 €	
INGRESOS TOTALES (A33+ A38)	17.948,14 €	67.426,20 €	113.194,49 €	25.919,15 €	81.504,24 €	143.585,51 €	

En esta primera imagen, se pueden ver los ingresos generados en la temporada baja (febrero y marzo).

La ocupación de cada mes se ha abstraído de la ocupación de Playa de Palma en 2017, que puede verse en el apartado "1.1.5.3 Ocupación media total".

Para realizar la explicación paso a paso, se utilizará el mes de febrero.

- Las "Roomnights" se han obtenido con la siguiente operación: Capacidad (136) * Días (28) * Ocupación (58%).
- Seguidamente, se ha estimado un porcentaje de ocupación para cada tipo de habitación y régimen. Sobre ese porcentaje se han calculado las roomnights por tipo de habitación y régimen".
- A continuación, podemos ver los precios por tipo de habitación y régimen.
- Los "Ingresos" (16.990,81€; 63.829,79€; 107.156,87€) se han obtenido de multiplicar el precio de cada tipo de habitación por la cantidad de roomnights de cada habitación, es decir, "(Precio individual vista mar lateral * Roomnights individual vista mar lateral) + (Precio individual vista mar * Roomnights individual vista mar) + (Precio doble vista mar lateral * Roomnights doble vista mar lateral) + (Precio doble vista mar * Roomnights doble vista mar) + (Precio suite * Roomnights suite)". Este cálculo se ha realizado para cada tipo de régimen y de esta manera hemos obtenido ingresos de "solo alojamiento", "alojamiento y desayuno" y "media pensión" para cada mes.

Tras obtener los "ingresos", éstos se han distribuido como previamente se ha explicado en el apartado "2.8.4 Canales de distribución y comisiones", según canal de distribución. Por lo tanto, en la fila de "Distribución ventas", los datos obtenidos han sido el resultado de aplicar a los ingresos los porcentajes mostrados a continuación:

CANALES DE DISTRIBUCIÓN					
ONLNE	66,50%				
Propia web	20,00%				
Booking	30,00%				
Expedia	16,50%				
OFFLINE	33,50%				
ттоо	33,50%				

Una vez se han distribuido las ventas según canales de distribución, se han aplicado las comisiones correspondientes a cada tipo de canal.

Comisiones					
Booking	18,00%				
Expedia	16,50%				
TTOO	22,00%				

- Tras este cálculo, se podrán determinar los "ingresos totales macro producto" (14.358,51; 53.940€; 90.555,59€) mediante la resta de las comisiones a los "ingresos".
- Para determinar el cálculo de los "ingresos extras" (3.589,63€; 13.485,24; 22.638,90€), se han aplicado los siguientes porcentajes (conocimientos adquiridos en la asignatura "Dirección financiera de la empresa turística" con Antoni Aguiló) sobre los "ingresos totales macro producto":

Porcentajes ingresos extra estándar					
Bar	12,50%				
Cocina	4,38%				
Bodega	4,38%				
Otros	3,75%				

Cabe destacar que en "otros ingresos" entrarán, entre otros, los ingresos obtenidos de la gestión del spa y de la tienda de bicicletas.

- Finalmente, los "ingresos totales" (17.948,14€; 67.426,20€; 113.194,49€) se han obtenido de la suma de los "ingresos totales macro producto" y "ingresos extras".

				Temporada Media				
	Junio			Mayo			Abril	
MP	AD	SA	MP	AD	SA	MP	AD	SA
	136			136			136	
	30			31			30	
	87%			76%			81%	
	3568			3198			3315	
	1%	2%	2%	2%	2%	3%	3%	2%
	1%	2%	2%	1%	2%	3%	2%	2%
2	14%	3%	22%	13%	3%	22%	15%	3%
2	13%	5%	25%	15%	4%	24%	11%	4%
	2%	1%	3%	2%	2%	3%	2%	1%
71,3	35,6796	71,3592	63,95672	63,95672	63,95672	99,43776	99,43776	66,29184
71,3	35,6796	71,3592	63,95672	31,97836	63,95672	99,43776	66,29184	66,29184
856,3	499,5144	107,0388	703,52392	415,71868	95,93508	729,21024	497,1888	99,43776
927,6	463,8348	178,398	799,459	479,6754	127,91344	795,50208	364,60512	132,58368
71,3	71,3592	35,6796	95,93508	63,95672	63,95672	99,43776	66,29184	33,14592
73,5	70,50 €	65,50 €	73,50 €	70,50 €	65,50 €	73,50 €	70,50 €	65,50 €
83,5	80,50 €	75,50 €	83,50 €	80,50 €	75,50 €	83,50 €	80,50 €	75,50 €
139,0	136,00 €	131,00 €	139,00 €	136,00 €	131,00 €	139,00 €	136,00 €	131,00 €
149,0	146,00 €	141,00 €	149,00 €	146,00 €	141,00 €	149,00 €	146,00 €	141,00 €
219,0	216,00 €	211,00 €	219,00 €	216,00 €	211,00 €	219,00 €	216,00 €	211,00 €
284.080,9	156.455,05 €	56.766,24 €	247.960,20 €	147.468,21 €	53.116,06 €	257.278,63 €	147.515,92 €	48.061,58 €
85.224,2	46.936,51 €	17.029,87 €	74.388,06 €	44.240,46 €	15.934,82 €	77.183,59 €	44.254,78 €	14.418,48 €
46.873,3	25.815,08 €	9.366,43 €	40.913,43 €	24.332,25 €	8.764,15 €	42.450,97 €	24.340,13 €	7.930,16 €
56.816,2	31.291,01 €	11.353,25 €	49.592,04 €	29.493,64 €	10.623,21 €	51.455,73 €	29.503,18 €	9.612,32 €
95.167,1	52.412,44 €	19.016,69 €	83.066,67 €	49.401,85 €	17.793,88 €	86.188,34 €	49.417,83 €	16.100,63 €
15.340,3	8.448,57 €	3.065,38 €	13.389,85 €	7.963,28 €	2.868,27 €	13.893,05 €	7.965,86 €	2.595,33 €
7.734,1	4.259,49 €	1.545,46 €	6.750,72 €	4.014,82 €	1.446,08 €	7.004,41 €	4.016,12 €	1.308,48 €
20.936,7	11.530,74 €	4.183,67 €	18.274,67 €	10.868,41 €	3.914,65 €	18.961,44 €	10.871,92 €	3.542,14 €
240.069,7	132.216,25 €	47.971,73 €	209.544,97 €	124.621,70 €	44.887,05 €	217.419,74 €	124.662,01 €	40.615,64 €
30.008,7	16.527,03 €	5.996,47 €	26.193,12 €	15.577,71 €	5.610,88 €	27.177,47 €	15.582,75 €	5.076,96 €
10.503,0	5.784,46 €	2.098,76 €	9.167,59 €	5.452,20 €	1.963,81 €	9.512,11 €	5.453,96 €	1.776,93 €
10.503,0	5.784,46 €	2.098,76 €	9.167,59 €	5.452,20 €	1.963,81 €	9.512,11 €	5.453,96 €	1.776,93 €
9.002,6	4.958,11 €	1.798,94 €	7.857,94 €	4.673,31 €	1.683,26 €	8.153,24 €	4.674,83 €	1.523,09 €
60.017,4	33.054,06 €	11.992,93 €	52.386,24 €	31.155,42 €	11.221,76 €	54.354,93 €	31.165,50 €	10.153,91 €
300.087,1	165.270,31 €	59.964,67 €	261.931,21 €	155.777,12 €	56.108,81 €	271.774,67 €	155.827,52 €	50.769,55 €

Esta segunda imagen muestra los ingresos generados en la temporada media (abril, mayo y junio).

				Temporada Alta				
	Julio			Agosto			Septiembre	
SA	AD	MP	SA	AD	MP	SA	AD	MP
	136			136			136	
	31			31			30	
	93%			96%			91%	
	3915			4027			3713	
	2%	2%		2%	1%		3%	
	1%	2%	1%	2%	2%		2%	
4%	15%	23%	3%	11%	25%	4%	14%	2
5%	12%	25%	4%	12%	27%	5%	12%	2
2%	4%	3%	2%	4%	4%	2%	3%	
0	78,307984	78,307984	0	80,534032	40,267016	0	111,39624	74,26
0	39,153992	78,307984	40,267016	80,534032	80,534032	0	74,26416	111,39
156,615968	587,30988	900,541816	120,801048	442,937176	1006,6754	148,52832	519,84912	891,16
195,76996	469,847904	978,8498	161,068064	483,204192	1087,209432	185,6604	445,58496	854,03
78,307984	156,615968	117,461976	80,534032	161,068064	161,068064	74,26416	111,39624	111,39
93,91 €	98,91 €	101,91 €	93,91 €	98,91 €	101,91 €	93,91 €	98,91 €	101,9
108,91 €	113,91 €	116,91 €	108,91 €	113,91 €	116,91 €	108,91 €	113,91 €	116,9
187,82 €	192,82 €	195,82 €	187,82 €	192,82 €	195,82 €	187,82 €	192,82 €	195,8
202,82 €	207,82 €	210,82 €	202,82 €	207,82 €	210,82 €	202,82 €	207,82 €	210,83
287,82 €	292,82 €	295,82 €	287,82 €	292,82 €	295,82 €	287,82 €	292,82 €	295,8
91.660,89 €	268.956,46 €	434.591,13 €	82.922,01 €	250.131,51 €	487.501,98 €	86.927,53 €	244.937,12 €	408.104,7
27.498,27 €	80.686,94 €	130.377,34 €	24.876,60 €	75.039,45 €	146.250,59 €	26.078,26 €	73.481,14 €	122.431,4
15.124,05 €	44.377,82 €	71.707,54 €	13.682,13 €	41.271,70 €	80.437,83 €	14.343,04 €	40.414,63 €	67.337,2
18.332,18 €	53.791,29 €	86.918,23 €	16.584,40 €	50.026,30 €	97.500,40 €	17.385,51 €	48.987,42 €	81.620,9
30.706,40 €	90.100,41 €	145.588,03 €	27.778,87 €	83.794,06 €	163.313,16 €	29.120,72 €	82.053,94 €	136.715,1
4.949,69 €	14.523,65 €	23.467,92 €	4.477,79 €	13.507,10 €	26.325,11 €	4.694,09 €	13.226,60 €	22.037,6
2.495,47 €	7.322,34 €	11.831,74 €	2.257,55 €	6.809,83 €	13.272,24 €	2.366,60 €	6.668,41 €	11.110,6
6.755,41 €	19.822,09 €	32.029,37 €	6.111,35 €	18.434,69 €	35.928,90 €	6.406,56 €	18.051,87 €	30.077,3
77.460,33 €	227.288,38 €	367.262,10 €	70.075,32 €	211.379,89 €	411.975,73 €	73.460,28 €	206.990,24 €	344.879,1
9.682,54 €	28.411,05 €	45.907,76 €	8.759,41 €	26.422,49 €	51.496,97 €	9.182,53 €	25.873,78 €	43.109,89
3.388,89 €	9.943,87 €	16.067,72 €	3.065,80 €	9.247,87 €	18.023,94 €	3.213,89 €	9.055,82 €	15.088,4
3.388,89 €	9.943,87 €	16.067,72 €	3.065,80 €	9.247,87 €	18.023,94 €	3.213,89 €	9.055,82 €	15.088,4
2.904,76 €	8.523,31 €	13.772,33 €	2.627,82 €	7.926,75 €	15.449,09 €	2.754,76 €	7.762,13 €	12.932,9
19.365,08 €	56.822,10 €	91.815,53 €	17.518,83 €	52.844,97 €	102.993,93 €	18.365,07 €	51.747,56 €	86.219,78
96.825,41 €	284.110,48 €	459.077,63 €	87.594,15 €	264.224,86 €	514.969,67 €	91.825,35 €	258.737,80 €	431.098,92

Esta tercera imagen muestra los ingresos generados en la temporada alta (julio, agosto y septiembre).

		Ticula	Temporada	0	
	Noviembre	1	Octubre		
MP	AD	SA	MP	AD	SA
	136			136	
	30			31	
	77%			75%	
	3160			3158	
	3100			3130	
	2%	2%	2%	2%	2%
	3%	2%	2%	1%	2%
	15%	3%	22%	14%	3%
	17%	2%	25%	15%	4%
	2%	1%	23%	2%	2%
	270	170	Z 70	270	270
94,81	63,20736	63,20736	63,164112	63,164112	63,164112
				· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	
94,81	94,81104	63,20736	63,164112	31,582056	63,164112
632,0	474,0552	94,81104	694,805232	442,148784	94,746168
726,88	537,26256	63,20736	789,5514	473,73084	126,328224
63,20	63,20736	31,60368	63,164112	63,164112	63,164112
72.1	70.50.6	CE EO 6	72.50.6	70.50.6	CF FO 6
73,5	70,50 €	65,50 €	73,50 €	70,50 €	65,50 €
83,5	80,50 €	75,50 €	83,50 €	80,50 €	75,50 €
139,0	136,00 €	131,00 €	139,00 €	136,00 €	131,00 €
149,0	146,00 €	141,00 €	149,00 €	146,00 €	141,00 €
219,0	216,00 €	211,00 €	219,00 €	216,00 €	211,00 €
224.891,7	168.653,04 €	36.913,10 €	237.970,79 €	149.935,81 €	52.457,80 €
67.467,5	50.595,91 €	11.073,93 €	71.391,24 €	44.980,74 €	15.737,34 €
37.107,1	27.827,75 €	6.090,66 €	39.265,18 €	24.739,41 €	8.655,54 €
44.978,3	33.730,61 €	7.382,62 €	47.594,16 €	29.987,16 €	10.491,56 €
					17.573,36 €
75.338,7	56.498,77 €	12.365,89 €	79.720,22 €	50.228,50 €	17.575,30 €
12.144,1	9.107,26 €	1.993,31 €	12.850,42 €	8.096,53 €	2.832,72 €
6.122,6	4.591,58 €	1.004,96 €	6.478,75 €	4.082,00 €	1.428,16 €
16.574,5	12.429,73 €	2.720,50 €	17.538,45 €	11.050,27 €	3.866,14 €
190.050,4	142.524,47 €	31.194,34 €	201.103,17 €	126.707,01 €	44.330,77 €
23.756,3	17.815,56 €	3.899,29 €	25.137,90 €	15.838,38 €	5.541,35 €
8.314,7	6.235,45 €	1.364,75 €	8.798,26 €	5.543,43 €	1.939,47 €
8.314,7	6.235,45 €	1.364,75 €	8.798,26 €	5.543,43 €	1.939,47 €
7.126,8	5.344,67 €	1.169,79 €	7.541,37 €	4.751,51 €	1.662,40 €
47.512,6	35.631,12 €	7.798,58 €	50.275,79 €	31.676,75 €	11.082,69 €
237.563,0	178.155,58 €	38.992,92 €	251.378,96 €	158.383,76 €	1.082,69 € 5.413,46 €

Esta cuarta imagen muestra los ingresos generados en la temporada media (octubre y noviembre).

A continuación, la tabla izquierda muestra el ingreso total primer año (5.335.440,73€) y la derecha los ingresos totales generados cada mes.

INGRESOS	TOTAL
Capacidad	136
Individual VML	10
Individual VM	- 6
Doble VML	48
Doble VM	60
Suite	12
Dias	28
%Ocupación	
Room Nights	32.954,26
% Room nights por habitación	
Ocupación Ind. VML (nº hab.)	
Ocupación Ind. VM (nº hab.)	
Ocupación Doble VML (nº hab.)	
Ocupación Doble VM (nº hab.)	
Ocupación Suite (nº hab.)	
Room nights por tipo de habitación	
Individual vista mar lateral	
Individual vista mar	
Doble vista mar lateral	
Doble vista mar Suite	
Precio por habitación y dia Individual vista mar lateral	
Individual vista mar	
Doble vista mar lateral	
Doble vista mar	
Suite	
INGRESOS (A10*A16)	5.050.856,54 €
Distribución ventas	3.030.630,34 €
Booking	
Expedia	
Propia web	
TTOO	
COMISIÓN	
Booking	
Expedia	
TTOO	
INGRESOS TOTALES MACROPRODUCTO (A23-A29	4.268.352,59 €
Ingresos bar	
Ingresos cocina	
Ingresos bodega	
Otros ingresos	
INGRESOS EXTRAS	1.067.088,15 €
INGRESOS TOTALES (A33+ A38)	5.335.440,73 €

Ingresos totales por mes	
Febrero	198.568,83 €
Marzo	251.008,90 €
Abril	478.371,74 €
Mayo	473.817,14 €
Junio	525.322,14 €
Julio	840.013,52 €
Agosto	866.788,67 €
Septiembre	781.662,07 €
Octubre	465.176,18 €
Noviembre	454.711,54 €

Finalmente, se ha hecho una previsión de ingresos para los próximos 5 años.

| INGRESOS AÑO 2018 | INGRESOS AÑO 2019 | INGRESOS AÑO 2020 | INGRESOS AÑO 2021 | INGRESOS AÑO 2022 |
| 5.335.440,73 | 5.520.580,53 | 5.804.890,42 | 6.190.915,64 | 6.704.142,54

Para el cálculo de los ingresos de 2019 hasta 2022, se ha aplicado un porcentaje de inflación (extraído de "Statista")(53), además de estimarse un aumento en las ventas. Véase a continuación los porcentajes aplicados a cada año.

IPC		Aumento en ventas		
Año 1-2	1,47%	Año 1-2	2,00%	
Año 2-3	1,65%	Año 2-3	3,50%	
Año 3-4	1,65%	Año 3-4	5,00%	
Año 4-5	1,79%	Año 4-5	6,50%	

4.2. Gastos

4.2.1. Inversión Inicial

La inversión total para la reforma ha sido de 1.205.078,18€. La reforma ha incluido: habitaciones, *kids Club*, piscina, *rooftop*, recepción y la pintura interior de todas las instalaciones. A continuación, se puede ver en detalle la inversión para cada uno de los apartados.

GASTOS REFORMA	Precios unitarios	Precio Hab. Individual	Precio Hab. Doble	Precio Hab. Suite	Precio total
SUELOS					102.090,00 €
Parquet (€/m2)	12,95 €	4.144,00 €	41.958,00 €	6.993,00 €	53.095,00 €
Instalación (€/m2)	11,95 €	3.824,00 €	38.718,00 €	6.453,00 €	48.995,00 €
Conjunto de baño	1.143,34 €	18.293,44 €	123.480,72 €	13.720,08 €	363.874,44 € 155.494,24 €
Colocación azulejos y baldosas	864,00 €	13.824,00 €	93.312,00 €	10.368,00 €	117.504,00 €
Azulejos	10,56 €	,,,,,	, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	18.896,84 €
Techos antihumedad	529,26 €	8.468,16 €	57.160,08 €	6.351,12 €	71.979,36 €
VENTANAS ALUMINIO (IVA INCLUIDO)	567,73 €	9.083,68 €	61.314,84 €	6.812,76 €	154.422,56 €
PUERTAS	75,00 €	1.200,00€	8.100,00 €	900,00 €	10.200,00 €
ELECTRICISTA (TV, internet, enchufes e interruptores, puntos de luz) (IVA INCLUIDO)	1.404,10 €	22.465,60 €	151.642,80 €	16.849,20 €	190.957,60 €
HABITACIÓN	12,95 €	207,20€	1.398,60 €	155,40 €	154.544,00 € 1.761,20 €
Espejo Escritorio	69,00 €	1.104,00 €	7.452,00 €	828,00 €	9.384,00 €
Silla	39,99 €	639,84 €	8.637,84 €	959,76 €	10.237,44 €
Mesita de noche	29,99	479,84 €	6.477,84 €	719,76€	7.677,44 €
Lamparita de noche	4,99 €	79,84 €	1.077,84 €	119,76 €	1.277,44 €
Bandeja translucida	1,44 €	23,04 €	155,52 €	17,28 €	195,84 €
Caja fuerte	65,70 €	1.051,20 €	7.095,60 €	788,40 €	8.935,20 €
Minibar Hervidor de agua	120,02 € 24,17 €	1.920,32 € 386,72 €	12.962,16 € 2.610,36 €	1.440,24 € 290,04 €	16.322,72 € 3.287,12 €
Bandeja del hervidor	21,00 €	336,00 €	2.268,00 €	252,00 €	2.856,00 €
Secador de pelo		339,20 €	2.289,60 €	254,40 €	2.883,20 €
Repisa toallero acero	29,62 €	473,92 €	3.198,96 €	355,44 €	4.028,32 €
Colgador albornoz	9,23 €	147,68 €	1.993,68 €	221,52€	2.362,88 €
Aro toallero	14,44 €	231,04 €	1.559,52 €	173,28 €	1.963,84 €
2 Cubo pedal Taburete	12,53 € 19,68 €	400,96 € 314,88 €	2.706,48 € 2.125,44 €	150,36 € 472,32 €	3.257,80 € 2.912,64 €
Espejo aumento	24,19 €	387,04 €	2.612,52 €	290,28 €	3.289,84 €
Base cama	61,00 €	976,00 €	6.588,00 €	732,00 €	8.296,00 €
Colchon	172,80 €	2.764,80 €	18.662,40 €	2.073,60 €	23.500,80 €
Almohada (x2)	6,28 €	100,48 €	678,24 €	75,36 €	854,08 €
	62,99€/72,64€/81,76	1.007,84 €	7.845,12 €	981,12 €	9.834,08 €
Juego oscurante cortina Cuadrante microfibra (Cojines)	71,10€/82,11€/92,58 9,41 €	1.137,60 € 150,56 €	8.867,88 € 1.016,28 €	1.110,96 € 112,92 €	11.116,44 €
Faldon cubrecanape	25,01 €	400,16 €	2.701,08 €	300,12 €	3.401,36 €
Plaid individual	31,20 €	499,20 €	3.369,60 €	374,40 €	4.243,20 €
Plaid doble	46,41 €	742,56€	5.012,28 €	556,92 €	6.311,76 €
Colcha	22,60 €	361,60€	2.440,80 €	271,20€	3.073,60 €
CRISTAL PAREDES BLINDADAS (division baño-dormitorio)	385,70 €	6.171,20 €	41.655,60 €	4.628,40 €	52.455,20 €
CRISTAL SUELO RECEPCIÓN LAMINADO AZUL PINTURA	197,84 €				14.420,23 €
PINTURA PLANTAS					137.347,09 € 109.139,85 €
Techos habitaciones + pasillos (pintura blanca)	5,13 €				26.924,20 €
Paredes habitaciones (pintura color) €/m2	7,32 €				54.434,72 €
Paredes pasllos (graffiti) €/m	14,52 €				27.780,93 €
PINTURA PLANTA BAJA					28.207,24 €
Pintura techo	5,13 €				6.731,05 € 21.476,19 €
Pintura paredes (blanco rosado) KIDS CLUB	7,32 €				2.179,06 €
Mobiliario					360,78 €
Taburetes	5,99 €				47,92 €
Sillas	15,99 €				127,92 €
Mesas	34,99 €		ļ		139,96 €
Tienda de campaña 1 Tienda de campaña 2	14,99 €				14,99 €
Almacenaje	29,99 €				29,99 € 25,97 €
Almacenaje 1	7,99 €				7,99 €
Almacenaje 2	9,99 €				9,99 €
Almacenaje 3	7,99 €				7,99 €
Escritorio	89,00 €		ļ		89,00 €
Muebles modulares Juguetes	82,49 €	<u> </u>	 		82,49 € 1.620,82 €
Peluches animales (pack 5)	9,95 €				9,95 €
Platos, 12 unidades	6,99 €				13,98 €
Cesta compra	9,99 €				9,99€
Lapices de colores	3,99 €				199,50 €
Hojas de colores	4,99 €				998,00 €
Temperas Juguetes otros	6,99 € 3,99 €		 	 	349,50 € 39,90 €
PISCINA Juguetes otros	3,99 €				9.400,00 €
Splash Pool (Cascadas animales)	2.350,00 €				9.400,00 €
ROOFTOP					13.188,00 €
Mobiliario exteriores	13.188,00 €				13.188,00 €

Seguidamente se va a explicar como se han obtenido los datos en cada caso:

- Suelos

Para los suelos se ha cogido el precio de parqué en *Leroy Merlin*. **Presupuesto** en **Anexo 1**.

- Habitación individual: 12,96€ (precio unitario) * 20m2 * 16 habitaciones
- Habitación doble: 12,96€ * 30m2 * 108 habitaciones
- Habitación suite: 12,96€ * 45m2 * 12 habitaciones

Para la instalación se ha realizado el mismo cálculo. Presupuesto en Anexo 2.

- Baños

- Para los baños se ha cogido el precio de un conjunto de baño de Leroy Merlin, su coste es de 1.143,34€. Para su cálculo total se ha multiplicado este precio por el número de habitaciones totales de cada tipo. Presupuesto en Anexo 3.
- En cuanto a la colocación de azulejos y baldosas se ha hecho un presupuesto de 20m2, ya que se ha estimado un tamaño medio de los baños de 6m2 aproximadamente. Por lo tanto, cada lado del baño mide 2,45m2 (suponiendo que fuera un cuadrado). Seguidamente, se ha multiplicado 2,45m * 2,5m de altura, obteniendo el área de una pared, 6,12m2. Este dato se ha multiplicado por 4 paredes, por lo que obtenemos una superficie total de 24,5m2. El precio para 20m2 es de 864€. Para el cálculo total, se ha multiplicado el precio por el número de habitaciones totales. Presupuesto en Anexo 4.
- En referencia a los azulejos, para el cálculo del precio total, se ha tenido que determinar la cantidad de azulejos necesarios. Para su determinación, se ha elegido un tipo de azulejo de *Leroy Merlin* en el que cada caja contiene 1,52m2 de azulejos. Si cada habitación, hemos calculado que son 20m2 de pared, para cada una se necesitarán 13,16 cajas (20m2/1,52m2). Por lo tanto, para 136 habitaciones se necesitarán 1.789,47 cajas. El precio total será el número de cajas totales por el precio por caja (10,56€). *Presupuesto en Anexo 5.*

Azulejos
m2/caja 1,52
m2 necesarios 20
Cajas necesarias por habitación 13,16
Cajas totales (136 hab) 1.789,47

 Para los techos antihumedad, se ha hecho un presupuesto de 6m2 (el tamaño medio estimado del baño). El precio para 6m2 ha sido de 529,26€, que multiplicándolo por el número de habitaciones se ha obtenido el precio total. *Presupuesto en Anexo 6.*

Ventanas de aluminio

El presupuesto para las ventanas de aluminio ha sido de 567,73€ por ventana. Por lo tanto, se ha multiplicado el precio por las 136 habitaciones. El dato resultante se ha multiplicado por dos ya que se van a cambiar el resto de las ventanas del hotel. *Presupuesto en Anexo 7.*

- Puertas

El precio total de la inversión en puertas ha resultado de multiplicar el numero de habitaciones (136) por el precio de una puerta de *Leroy Merlin*, cuyo coste es de 75€. *Presupuesto en Anexo 8.*

- Electricista

Para la determinación de este coste se ha realizado un presupuesto de enchufes e interruptores, puntos de luz, toma de internet y TV. El coste total ha sido de 1.404,10€ que correspondería a una sola habitación. Este precio se ha multiplicado por el número de habitaciones. *Presupuesto en Anexo 9.*

Habitación

Para el cálculo del precio total de inversión en la habitación, se han obtenido los precios de los siguientes artilugios en el catálogo de IKEA:

- o Espejo
- o Escritorio
- o Silla
- Mesita de noche
- Lamparita de noche

Para el espejo y escritorio, su precio se ha multiplicado por 136 habitaciones. Para las sillas, mesitas de noche y lamparitas, su precio se ha multiplicado por el número de habitaciones individuales y en el caso de las habitaciones dobles y suites, en primer lugar, se ha multiplicado el precio por 2 (habitaciones para dos personas) y el dato resultante se ha multiplicado por el número de habitaciones en cada caso. *Presupuesto en Anexo 10.*

El precio unitario del resto de los elementos se ha sido obtenido de un presupuesto realizado por el Grupo Toledo S.L. Todos los elementos han sido multiplicados por el número de habitaciones para obtener el coste total. Algunos de los elementos han sido multiplicados por 2 ya que habrá dos unidades en la habitación, como son, por ejemplo, las almohadas o el cubo de basura. **Presupuesto en Anexo 11.**

- Cristal paredes blindadas

Este cristal será el que divida el dormitorio de la habitación del baño. Este producto será comprado a la empresa "Cristal a medida". Las medidas de los cristales tienen un máximo de 1,5m*1m. Debido a que la altura de la habitación es de 2,5m, se deberán comprar 2 cristales de un tamaño de 1,5m*1m (precio: 154,28€) y 1 cristal de 1,5m*0,50m (precio: 77,14€). El precio por habitación, por lo tanto, será de 385,7€ ((154,28€*2) + 77,14€)). A su vez, este precio será multiplicado por el número total de habitaciones. *Presupuesto en Anexo 12.*

- Cristal laminado azul para el suelo recepción

Este cristal será el que se pondrá en el suelo de recepción y el hall que simulará el mar. Este cristal también será de la empresa anterior. Su precio es de 197,84€ cada 1,5m2. Para determinar el coste total, se ha determinado una superficie hipotética para la recepción y el hall. Esta superficie se ha determinado de la siguiente manera:

La planta baja tiene la misma medida que las plantas superiores, por lo tanto, la superficie es de 1.311,99m2. Esta superficie se ha decidido que quede dividida en 12 habitáculos repartidos de la siguiente manera:

PLANTA BAJA (habitaculos)	
Hall + Recepción	1
Restaurante	1
Bar	1
Salones	2
Salas	2
Pasillos	1
Oficinas	1
Gym	1
Kids Club	1
Spa	1
Total habitaculos	12,00

Si dividimos 1.311,99m2 entre 12 habitáculos, obtenemos que cada habitáculo tiene una superficie de 109,33m2.

En este caso, la recepción y el hall medirán 109,33m2. Por lo tanto, el coste total del cristal laminado será el siguiente:

m2	€
1,50	197,84
109,33	14.420,23

Si cada lámina de vidrio mide 1,50m2 y vale 197,84€, entonces, 109,33m2 de vidrio costará 14.420,23€.

Presupuesto en Anexo 13.

- Pintura

Pintura primera-cuarta planta

Techos de las habitaciones y pasillos (pintura blanca)

Para determinar el coste de pintar los techos de las habitaciones y los pasillos se ha sumado la superficie total de las 4 plantas, (1.311,99m2*4) lo que ha resultado en un total de 5.247,97m2. Para obtener el coste total, se ha multiplicado los m2 totales por el precio de la pintura blanca (5,13€). **Presupuesto en Anexo 14.**

Paredes de las habitaciones (pintura color)

Para determinar el coste de pintar todas las paredes de las habitaciones se han calculado las dimensiones de las paredes en cada tipo de habitación.

En el caso de las individuales 20m2, cada lado de la habitación mide 4,47 (raíz cuadrada de 20). El mismo calculo se ha realizado para la habitación doble y suite. Seguidamente el dato obtenido se ha multiplicado por el alto de las habitaciones (2,5m) y hemos obtenido los m2 de cada pared. Teniendo en cuenta que cada habitación tiene 4 paredes, se han determinado los m2 totales de pared para cada habitación.

Finalmente, estos últimos datos (44,72m2 de pared en la individual; 53,77m2 en la doble y 67,08m2 en la suite) han sido multiplicados por el número correspondiente de habitaciones de cada tipo y se han obtenido los m2 totales de paredes a pintar en cada tipo de habitación. La suma de los m2 obtenidos de la operación anterior, ha supuesto un total de superficie a pintar de 7.435,93m2.

Datos por habitacion pa	redes	TOTAL M2 PAREDES
Paredes	4	
Lado hab. Individdual (m)	4,47	
Lado hab. dobel (m)	5,48	
Lado hab. suite (m)	6,71	
m2 de 1 pared hab. Individual	11,18	
m2 de 1 pared hab. Doble	13,69	
m2 de 1 pared hab. Suite	16,77	
Total m2 4 paredes hab. Individ	44,72	715,54
Total m2 4 paredes hab. Doble	54,77	5.915,40
Total m2 4 paredes hab. Suite	67,08	804,98
TOTAL		7.435,93

El coste total resultara de multiplicar los 7.435,93m2 por el precio de la pintura a color (7,32€). Presupuesto en Anexo 15.

Paredes de los pasillos

Para determinar el coste de pintar las paredes de los pasillos, se ha tenido que calcular la superficie de las dos paredes laterales y las dos paredes de los finales del pasillo. El calculo ha sido el siguiente:

Datos por planta			
Numero de habitaciones	34		
Numero hab. Por pasillo	17		
TIPOS DE HABITACIONES	3		
Individuales (m2)	20		
Dobles (m2)	45		
Suites (m2)	30		
TOTAL (m2)	95		
Metros largo/habitacion (m)	5,63		
Largo pasillo (m)	95,66		

Cada planta tiene 34 habitaciones, 17 en cada lado de pasillo. Debido a que existen 3 tipos de habitaciones con dimensiones diferentes, se ha determinado el total de m2 de los tres tipos de habitación (20m2+30m2+45m2), es decir, 95m2. Para obtener un tamaño medio de las habitaciones, se han dividido los 95m2 entre 3 (tipos de habitación). A continuación, se ha hecho la raíz cuadrada de la media de las tres habitaciones, para obtener la medida de cada lado de la habitación (5,63m). Finalmente, para obtener el largo del pasillo se ha multiplicado 5,63m por 17 habitaciones que tiene cada lado.

En la siguiente tabla se detallan las medidas de los pasillos:

Tamaño pasillos	metros
Ancho	3
Largo	95,66
Alto	2,5

Con estos datos, se han calculado los m2 de pared de los pasillos:

Medidas Pasillo	m2	Nº LADOS	TOTAL M2
Techo	286,99	1	286,99
Paredes laterales	239,16	2	478,32
Finales pasillo	7,50	2	15

Las paredes laterales serán el resultado de multiplicar el largo por el alto (95,66m * 2,5m). Este dato deberá multiplicarse por dos ya que hay dos paredes laterales (478,32m2).

Las paredes del final de los pasillos serán el resultado de multiplicar el ancho por el alto (3m * 2,5m). Este dato, también, deberá multiplicarse por dos ya que hay dos paredes finales (15m2).

Finalmente, se multiplicará 478,32m2 * 4 plantas (1.913,29m2) y 15m2 * 4 plantas (60m2). De esta manera obtenemos el número de metros cuadrados de pared que se tienen que pintar teniendo en cuenta las 4 plantas.

El coste de las paredes laterales se obtendrá de la multiplicación de 1.913,29m2 * 12€ (coste por hora de pintar un grafiti) y el coste de las paredes de los finales del pasillo se obtendrá de multiplicar 60m2 * 5,13€ (coste pintura blanca).

Pintura planta baja

Techos (pintura blanca)

El coste de pintar los techos de la planta baja se obtendrá de multiplicar la superficie de la planta baja (1.311,99m2) por el precio de la pintura blanca (5,13€).

Paredes (pintura blanca rosada)

Para determinar el coste de pintar las paredes de la planta baja, como ya se ha previamente explicado habrá 12 habitáculos de 109,33 m2. Habitacion individual 20,00 44,72 Habitaculo 109,33 244.48 Total m2 paredes habitaculos Planta 0 2.933,71

Si una habitación individual son 20m2 y sus paredes suman 44,72m2 a pintar, entonces, en 109,33m2 (un habitáculo) las paredes supondrán 244,48m2. Está superficie multiplicada por 12 habitáculos, nos dará el total de metros cuadrados de paredes a pintar en toda la planta baja (2.933,71m2).

Para la obtención del coste total de pintar las paredes, se multiplicarán los 2.933,71m2 * 7,32€ (pintura de color).

Kids Club

Para la obtención de la inversión en el Kids Club se han sacado precios de mobiliario, almacenaje, escritorios, muebles modulares y juguetes del catálogo de IKEA . *Presupuesto en Anexo 16.*

Para el cálculo del coste total se han tenido en cuenta:

- 8 taburetes
- o 8 sillas
- o 4 mesas
- 1 tienda de campaña de cada tipo
- o 2 juegos de platos
- o 50 lapices de colores
- o 200 hojas de colores
- o 50 temperas

Del resto de elementos solo se ha contabilizado 1 unidad.

- Piscina

La piscina va a tener figuras de animales con chorros de agua. Para poder obtener el coste total, se ha extraído de internet el precio de una cascada para piscinas y se ha multiplicado por 4 unidades. *Presupuesto en Anexo 17.*

- Rooftop

Para obtener el coste total dedicado al Rooftop se ha extraido de Leroy Merlin el precio de varios sillones exteriores cuyo precio total ha sumado 13.188€. *Presupuesto en Anexo 18.*

4.2.2. Gastos anuales

CACTOC ANUALITY	Tempor	ada Baja		Temporada Me	dia		Temporada Alta	9	Tempora	da Media	TOTAL
GASTOS ANUALES	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	IOTAL
SALARIOS FIJOS PERSONAL											
Director	3,900,00 €	3.900,00 €	3,900,00 €	3.900.00 €	3.900,00 €	3,900,00 €	3,900,00 €	3,900,00 €	3.900,00 €	3.900,00 €	39.000.00 €
F&B									,	,	
Jefe Restaurante (comedor)	3.430,22 €	3.430,22 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	34.599,48 €
Jefe de cocina	3.430,22 €	3.430,22 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	3.467,38 €	34.599,48 €
Cocineros	6.877,65 €	6.877,65 €	8.342,58 €	8.342,58 €	8.342,58 €	8.342,58 €	8.342,58 €	8.342,58 €	8.342,58 €	8.342,58 €	80.495,94 €
Auxiliar cocina	8.922,34 €	8.922,34 €	10.307,36 €	10.307,36 €	10.307,36 €	10.307,36 €	10.307,36 €	10.307,36 €	10.307,36 €	10.307,36 €	100.303,56 €
Camareros	11.004,24 €	11.004,24 €	15.294,73 €	15.294,73 €	15.294,73 €	19.466,02 €	19.466,02 €	19.466,02 €	15.294,73 €	15.294,73 €	156.880,19 €
Jefe de bar	1.590,19 €	1.590,19 €	1.670,41 €	1.670,41 €	1.670,41 €	1.670,41 €	1.670,41 €	1.670,41 €	1.670,41 €	1.670,41 €	16.543,66 €
Encargado barra											
Housekeeping											
Limpiadoras	4.792,72 €	4.792,72 €	4.844,64 €	4.844,64 €	4.844,64 €	6.055,80 €	6.055,80 €	6.055,80 €	4.844,64 €	4.844,64 €	51.976,04 €
Gobernanta	1.715,11 €	1.715,11 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	17.299,74 €
Lavanderas	2.396,36 €	2.396,36 €	3.633,48 €	3.633,48 €	3.633,48 €	3.633,48 €	3.633,48 €	3.633,48 €	3.633,48 €	3.633,48 €	33.860,56 €
Encargada servicio pisos	3.180,38 €	3.180,38 €	3.340,82 €	3.340,82 €	3.340,82 €	3.340,82 €	3.340,82 €	3.340,82 €	3.340,82 €	3.340,82 €	33.087,32 €
Camarera de pisos	9.628,71 €	9.628,71 €	19.466,02 €	19.466,02 €	19.466,02 €	25.027,74 €	25.027,74 €	25.027,74 €	19.466,02 €	19.466,02 €	191.670,74 €
Mozo	1.198,18 €	1.198,18 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	21.774,92 €
Mantenimiento Jefe mantenimiento	1.715.11 €	1.715.11 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	17.299.74 €
Técnicos	5.098,48 €	5.098,48 €	6.442,10 €	6.442,10 €	6.442,10 €	6.442,10 €	6.442,10 €	6.442,10 €	6.442,10 €	6.442,10 €	61.733,76 €
División habitaciones	3.038,48 €	3.056,46 €	0.442,10 €	0.442,10 €	0.442,10 €	0.442,10 €	0.442,10 €	0.442,10 €	0.442,10 €	0.442,10 €	01.733,70 €
Jefe recepción	1.715.11 €	1.715.11 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1,733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1.733.69 €	1,733,69 €	17.299,74 €
Auditor nocturno	2.961,38 €	2.961,38 €	2.993,46 €	2.993,46 €	2.993,46 €	2.993.46 €	2.993,46 €	2.993,46 €	2.993,46 €	2.993,46 €	29.870,44 €
Recepcionistas	7.403,45 €	7.403,45 €	7.483,65 €	7.483,65 €	7.483,65 €	10.477,11 €	10.477,11 €	10.477,11 €	7.483,65 €	7.483,65 €	83.656,48 €
Botones	2.396.36 €	2.396,36 €	2.422.32 €	2.422,32 €	2,422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	2.422,32 €	24.171,28 €
RRHH			,		,	,	, , ,	, ,		, ,	,
Jefe RRHH	1.715,11 €	1.715,11 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	1.733,69 €	17.299,74 €
SALARIO VARIABLE	9.928,44 €	12.550,45 €	23.918,59 €	23.690,86 €	26.266,11 €	42.000,68 €	43.339,43 €	39.083,10 €	23.258,81 €	22.735,58 €	266.772,04 €
LIMPIEZA	3.881,60 €	3.881,60 €	2.328,96 €	2.328,96 €	2.328,96 €	6.469,33 €	6.469,33 €	6.469,33 €	2.328,96 €	2.328,96 €	38.816,00 €
LENCERIA (amenities, toallas, sabanas)	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	24.031,33 €	240.313,31 €
COCINA/ F&B	21.842,57 €	27.610,98 €	52.620,89 €	52.119,89 €	57.785,44 €	92.401,49€	95.346,75 €	85.982,83 €	51.169,38 €	50.018,27 €	586.898,48 €
MANTENIMIENTO	5.758,50 €	7.279,26 €	13.872,78 €	13.740,70 €	15.234,34 €	24.360,39 €	25.136,87 €	22.668,20 €	13.490,11 €	13.186,63 €	154.727,78 €
SUMINISTROS	9.332,74 €	11.797,42 €	22.483,47 €	22.269,41 €	24.690,14 €	39.480,64 €	40.739,07 €	36.738,12 €	21.863,28 €	21.371,44 €	250.765,71 €
SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN	4.964,22 €	6.275,22 €	11.959,29 €	11.845,43 €	13.133,05 €	21.000,34 €	21.669,72 €	19.541,55 €	11.629,40 €	11.367,79 €	133.386,02 €
SEGUROS	705,13 €	705,13 €	705,13 €	705,13 €	705,13 €	705,13 €	705,13 €	705,13 €	705,13 €	705,13 €	7.051,28 €
MARKETING Y ANIMACIÓN	3.375,67 €	4.267,15 €	8.132,32 €	8.054,89 €	8.930,48 €	14.280,23 €	14.735,41 €	13.288,26 €	7.908,00 €	7.730,10 €	90.702,49 €
OTROS GASTOS (servicio de animación, costes soportados en	20.849,73 €	26.355,93 €	50.229,03 €	49.750,80 €	55.158,82 €	88.201,42 €	91.012,81 €	82.074,52 €	48.843,50 €	47.744,71 €	560.221,28 €
GASTOS ANUALES TOTALES	189.741,24 €	209.825,79 €	316.715,21 €	314.970,80 €	334.697,21 €	473.302,01 €	483.556,89 €	450.953,40 €	311.661,31 €	307.653,35 €	3.393.077,20 €
GASTOS ANUALES POR TEMPORADA		399.567,03 €	966.383,21 €					1.407.812,31 €		619.314,65 €	3.393.077,20 €

- Personal

Para el cálculo de los salarios de los empleados se ha usado el convenio de hostelería. A continuación, se muestra el número de empleados por departamento:

	Número de trabajadores							
Departamento	Empleados	Temporada baja	Temporada media	Temporada alta				
	Lavanderas	2	3	3				
	Limpiadoras	4	4	5				
Housekeeping	Gobernantas	1	1	1				
Housekeeping	Supervisoras	2	2	2				
	Camarera de pisos	7	14	18				
	Mozos	1	2	2				
	Jefe recepción	1	1	1				
Room Division	Recepcionista	5	5	7				
ROOM DIVISION	Auditor nocturmo	2	2	2				
	Botones	2	2	2				
Camareros		8	11	14				
	Jefe restaurante	2	2	2				
	Jefe cocina	2	2	2				
F&B	Cocineros	5	6	6				
POLD	Auxiliar cocina	7	8	8				
	Jefe bar	1	1	1				
	Encargado barra	1	1	1				
	Camareros	3	5	7				
Mantenimiento	Jefe mantenimient	1	1	1				
- Ivianteniiniento	Técnicos	4	5	5				
RRHH	Jefe RRHH	1	1	1				
То	tal	44	57	67				

Para el cálculo del número de personal, se ha usado como referencia el número de personal de un hotel de 4* situado en Sa Coma y los datos aportados en la asignatura de Dirección Financiera para un hotel de 3* con 500 plazas.

- Limpieza

Para su cálculo, se ha obtenido un presupuesto del Instituto Técnico español de limpieza. Este gasto final, se ha distribuido entre las diferentes temporadas, aplicando un 50% a la temporada alta, 30% a la temporada media y 20% a la temporada baja.

Lencería

La empresa Grupo Toledo S.L, ha facilitado un presupuesto con el que se han realizado los siguientes cálculos para la obtención del coste final. *Presupuesto en Anexo 19.*

LENCERIA	Precio unitario	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	TOTAL
Gel	0,12 €	52,85 €	64,75 €	79,55 €	76,75 €	85,63 €	93,97 €	96,64 €	89,12 €	75,80 €	75,85 €	790,90 €
Champú	0,12 €	52,85 €	64,75 €	79,55 €	76,75 €	85,63 €	93,97 €	96,64 €	89,12 €	75,80 €	75,85 €	790,90 €
Lustrazapatos	0,16 €	70,47 €	86,33 €	106,07 €	102,33 €	114,17 €	125,29 €	128,85 €	118,82 €	101,06 €	101,13 €	1.054,54 €
Gorro blanco	0,12 €	52,85 €	64,75 €	79,55 €	76,75 €	85,63 €	93,97 €	96,64 €	89,12 €	75,80 €	75,85 €	790,90 €
Cepillo blanco	0,28 €	123,32 €	151,08 €	185,62 €	179,08 €	199,81 €	219,26 €	225,50 €	207,94 €	176,86 €	176,98 €	1.845,44 €
Zapatillas	1,05 €	462,45 €	566,54 €	696,06 €	671,55 €	749,27 €	822,23 €	845,61 €	779,77 €	663,22 €	663,68 €	6.920,39 €
Jabon	0,05 €	22,02 €	26,98 €	33,15 €	31,98 €	35,68 €	39,15 €	40,27 €	37,13 €	31,58 €	31,60 €	329,54 €
Peine	0,11 €	48,45 €	59,35 €	72,92 €	70,35 €	78,50 €	86,14 €	88,59 €	81,69 €	69,48 €	69,53 €	724,99 €
Toalla Lavabo 50x100	3,09 €											12.442,51 €
Toalla Baño 80x150	8,38 €											33.743,76 €
Alfombrín 50x60	2,00€											8.053,40 €
Toalla piscina 80x170	8,60 €											34.629,63 €
Albornoz	24,50 €											98.654,19 €
Sabana ajustable	3,43 €											13.811,59 €
Sabana	5,07 €									,		20.415,38 €
Funda almohada	1,32 €											5.315,25 €
TOTAL												240.313,31 €

Los 8 primeros elementos, se ha estimado que se cambiarán cada 5 días (Estancia media de los clientes en Playa de Palma). Del resto de elementos se comprarán en relación con el número máximo de estancias que hay en un año.

- Consumos, mantenimiento, suministros, servicios de administración, marketing y animación y otros gastos

Para la determinación de estos gastos se ha aplicado un %, sobre los ingresos obtenidos de cada mes, extraído de la página 25 de un estudio de indicadores económicos de la industria hotelera española(54).

Los porcentajes aplicados sobre los ingresos son los siguientes:

%GASTOS TOTALES SOBRE INGRESOS 100%	%
Alimentos y bebida	11,00%
Mantenimiento	2,90%
Suministros	4,70%
Administración	2,50%
Marketing y animación	1,70%
Otros gastos	10,50%

- Seguros

El dato de seguros se ha obtenido de realizar una simulación en la compañía de seguros "Santa Lucía". Finalmente, el dato obtenido se ha dividido entre los 10 meses.

Así como en los ingresos, en los gastos también se ha realizado una proyección para los próximos años:

GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
GASTOS	3.393.077,20€	3.493.851,59 €	3.621.377,18 €	3.789.771,22 €	3.857.608,12 €	

Para su cálculo se ha aplicado el mismo % de inflación que para los ingresos y debido al aumento de ventas previstas, se han aumentado también los gastos en los siguientes %:

Aumento gastos	%
Año 1-2	1,50%
Año 2-3	2,00%
Año 3-4	3,00%
Año 4-5	3,50%

4.3. Cuenta de Pérdida y Ganancias

CUENTA PyG	Año 2017 (REFORMA)	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
+ Ingresos total		5.335.440,73 €	5.520.580,53 €	5.749.684,62 €	6.034.294,01 €	6.413.851,10€
- Gastos totales		3.393.077,20 €	3.493.851,59 €	3.621.377,18 €	3.789.771,22 €	3.857.608,12 €
- Amortizaciones		54.162,00 €	54.162,00 €	54.162,00 €	54.162,00 €	54.162,00€
=BAIT	Inversión inicial	1.888.201,53 €	1.972.566,93 €	2.074.145,44 €	2.190.360,79 €	2.502.080,98 €
- Intereses		- €	- €	- €	- €	- €
= BAT		1.888.201,53 €	1.972.566,93 €	2.074.145,44 €	2.190.360,79 €	2.502.080,98 €
- Impuestos		660.870,54 €	690.398,43 €	725.950,90 €	766.626,28 €	875.728,34 €
= BDIT	- 1.205.386,00€	1.227.331,00 €	1.282.168,51 €	1.348.194,54 €	1.423.734,51 €	1.626.352,64 €

Para su obtención se han usado las proyecciones de ingresos y gastos, previamente mostradas. Para el cálculo de la amortización, se ha estimado el valor del hotel. Para ello, se ha usado de referencia una noticia del Diario de Mallorca, en la que se dice que "los inversores pagan hasta 260.000€ por habitación" (55). Una vez obtenido este dato, se ha perfeccionado consultando a *The Hotel Factory* que suelen pagar los inversores por un hotel situado en Playa de Palma. Finalmente ha resultado en 150.000€ por habitación. Con este dato se ha obtenido el valor total del inmueble y sobre este se ha calculado la amortización final.

	Valor	Amortización
Valor pagado por habitación	150.000,00€	
Valor total inmueble	20.400.000,00 €	
Edificaciones	13.260.000,00 €	397.800,00 €
Maquinaria	4.488.000,00 €	359.040,00 €
Mobiliario	2.040.000,00 €	204.000,00 €
Otros	612.000,00 €	122.400,00€
TOTAL AMORTIZACIÓN		1.083.240,00 €

Para la obtención de la amortización total, se ha amortizado cada concepto de la siguiente manera:

Concepto	% Inversión	% Tasa Anual
Edificación	65%	3%
Maquinaria	22%	8%
Mobiliario	10%	10%
Otros	3%	20%

Estos datos, han sido obtenidos de la asignatura de Dirección Financiera.

El total de amortización, 1.083.240€ se ha amortizado a 20 años y se ha obtenido la amortización anual.

En este caso no existirán intereses ya que el proyecto se ha financiado con recursos propios.

4.4. Flujos de caja

A continuación, se pueden apreciar los flujos de caja para los 5 años.

,							
Fluios de caia	Año 201	17 (REFORMA)	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
riujos de caja	-	1.205.386.00 €	1.281.493.00 €	1.336.330.51 €	1.402.356.54 €	1,477,896,51 €	1.680.514.64 €

4.5. Análisis de escenarios, CMPC, VAN y TIR

El CMPC se ha obtenido con los siguientes datos:

СМРС	CMPC		
Coste deuda	5%		
Cantidad deuda	0		
Coste fondos propios	7%		
Cantidad de fondos propios	100%		
СМРС	7%		

	-15%	-5%		5%	15%
ANÁLISIS DE ESCENARIOS	Pesimista ()	Pesimista (-)	Esperado	Optimista (+)	Optimista (+ +)
Inversion Inicial	- 1.205.386,00 €	- 1.205.386,00 €	- 1.205.386,00 €	- 1.205.386,00€	- 1.205.386,00€
Flujo de caja Año 2018	1.089.269,05 €	1.217.418,35 €	1.281.493,00 €	1.345.567,65 €	1.473.716,95 €
Flujo de caja Año 2019	1.135.880,93 €	1.269.513,98 €	1.336.330,51 €	1.403.147,03 €	1.536.780,08 €
Flujo de caja Año 2020	1.192.003,06 €	1.332.238,71 €	1.402.356,54 €	1.472.474,36 €	1.612.710,02 €
Flujo de caja Año 2021	1.256.212,04 €	1.404.001,69 €	1.477.896,51 €	1.551.791,34 €	1.699.580,99 €
Flujo de caja Año 2022	1.428.437,44 €	1.596.488,91 €	1.680.514,64 €	1.764.540,37 €	1.932.591,83 €
CMPC	7%	7%	7%	7%	7%
VAN	3.754.588,72 €	4.338.115,15 €	4.629.878,37 €	4.921.641,59 €	5.505.168,03 €
TIR	91%	102%	108%	113%	124%

5. Conclusiones

Gracias al análisis de viabilidad realizado sobre el proyecto de reforma y aumento de categoría de 3 a 4 estrellas, se puede concluir que existe una viabilidad totalmente positiva a la realización del proyecto, incluso en el escenario más pesimista. Podemos observar que en el escenario esperado se obtiene un VAN mayor que 0, en concreto, 4.629.878,37€, por lo que se confirma la viabilidad del proyecto. Además, si observamos el valor de la TIR, 108%, supera con creces el de la rentabilidad mínima exigida al proyecto (7%).

Finalmente, cabe destacar que con el flujo de caja de un año podríamos recuperar la totalidad de la inversión inicial, lo cual quiere decir que el *payback* del proyecto sería de 1 año.

6. Bibliografia

- 1. 440_ESTRATEGIA1_G.pdf [Internet]. [citado 11 de marzo de 2018]. Disponible en: https://pmi.palmademallorca.es/consorciplatjadepalma/documents/PUBLICACI ONS/440_ESTRATEGIA1_G.pdf
- 2. HOSTELTUR. Los hoteles de Playa de Palma trazan un plan para renovar el destino | Hoteles y alojamientos [Internet]. Hosteltur: Toda la información de turismo. [citado 11 de marzo de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/125555_hoteles-playa-palma-trazan-plan-renovar-destino.html
- 3. HOSTELTUR. Playa de Palma dice basta: "Turista incívico no te queremos" | Hoteles y alojamientos [Internet]. Hosteltur: Toda la información de turismo. [citado 11 de marzo de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/125615_playa-palma-dice-basta-turista-incivico-no-te-queremos.html
- 4. Hoteles temáticos para niños en España [Internet]. Etapa Infantil. 2016 [citado 18 de marzo de 2018]. Disponible en: https://www.etapainfantil.com/hoteles-tematicos-ninos-espana
- 5. Efteling Hotel, Kaatsheuvel [Internet]. Centraldereservas.com. [citado 18 de marzo de 2018]. Disponible en: /hoteles/holanda/brabante-septentrional/kaatsheuvel/efteling-hotel
- 6. 1874.pdf [Internet]. [citado 30 de enero de 2018]. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/1874.25059
- 7. Short Breaks | Accomodation at Alton Towers Resort [Internet]. [citado 18 de marzo de 2018]. Disponible en: https://www.altontowers.com/short-breaks/
- 8. fcdf8e9697e60eda.pdf [Internet]. [citado 2 de febrero de 2018]. Disponible en: http://static.hosteltur.com/web/uploads/2011/01/fcdf8e9697e60eda.pdf
- 9. HOSTELTUR. "En Mallorca tenemos de todo, pero las familias no lo saben" [Internet]. Hosteltur: Toda la información de turismo. [citado 25 de febrero de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/018505_enmallorca-tenemos-de-todo-pero-las-familias-no-lo-saben.html
- 10. Los 'piratas' lanzan una empresa para tematizar hoteles | Noticias de Hoteles | Revista de turismo Preferente.com [Internet]. [citado 3 de febrero de 2018]. Disponible en: http://www.preferente.com/noticias-de-hoteles/los-piratas-lanzan-una-empresa-para-tematizar-hoteles-239999.html
- 11. HOSTELTUR. Construyen dos hoteles temáticos de Nickelodeon en México | Hoteles y alojamientos [Internet]. Hosteltur: Toda la información de turismo. [citado 5 de febrero de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/123689_construyen-dos-hoteles-tematicos-nickelodeon-mexico.html
- 12. Serving expertises within the entertainment industry [Internet]. [citado 5 de febrero de 2018]. Disponible en: http://taa-group.com/expertise/
- 13. ¿Qué es y cómo funciona Airbnb? | Consumidores | Loentiendo [Internet]. [citado 5 de febrero de 2018]. Disponible en: https://loentiendo.com/que-es-airbnb/
- 14. HOSTELTUR. Airbnb supera en oferta a las cuatro hoteleras más importantes del mundo | Hoteles y alojamientos [Internet]. Hosteltur: Toda la información de turismo. [citado 5 de febrero de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/123960_airbnb-supera-oferta-cuatro-hoteleras-importantes-mundo.html

- 15. hosteltur-258-turismo-familiar.pdf.
- 16. Dónde estudiar Turismo | EL MUNDO [Internet]. [citado 5 de febrero de 2018]. Disponible en: http://www.elmundo.es/ranking-universidades/donde-estudiar-turismo.html
- 17. Ley 8/2012, de 19 de julio del turismo de las Illes Balears [Internet]. Noticias Jurídicas. [citado 4 de febrero de 2018]. Disponible en: http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ib-l8-2012.html
- 18. Los 8 mejores hoteles para familias de España 2017 [Internet]. Viajes. 2017 [citado 9 de febrero de 2018]. Disponible en: https://canales.okdiario.com/viajes/2017/07/25/hoteles-familias-espana-2017-43473
- 19. Turismo familiar: el segmento rey se vuelve más complejo y fragmentado | Economía [Internet]. [citado 4 de mayo de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/116230_turismo-familiar-segmento-rey-se-vuelve-complejo-fragmentado.html
- 20. Xxx XY. xXx .TuRizMoO. xXx: VENTAJAS DE LAS CADENAS HOTELERAS [Internet]. xXx .TuRizMoO. xXx. 2010 [citado 5 de febrero de 2018]. Disponible en: http://xxxturismoxxx.blogspot.com.es/2010/04/ventajas-de-las-cadenas-hoteleras.html
- 21. El top 10 de los destinos turísticos preferidos por los españoles [Internet]. [citado 2 de febrero de 2018]. Disponible en: http://www.eldiario.es/edcreativo/viajes/nacional/top-destinos-turisticos-preferidos-espanoles_0_656185029.html
- 22. Mallorca e Ibiza, entre los destinos españoles favoritos para las vacaciones de verano Diario de Ibiza [Internet]. [citado 2 de febrero de 2018]. Disponible en: http://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2017/07/03/mallorca-e-ibiza-destinos-espanoles/926482.html
- 23. Turismo de experiencias y shopping, tendencias de futuro | Economía [Internet]. [citado 2 de febrero de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/127060_turismo-experiencias-shopping-tendencias-futuro.html
- 24. HOSTELTUR. Euskadi apuesta por el turismo experiencial | Economía [Internet]. Hosteltur: Toda la información de turismo. [citado 2 de febrero de 2018]. Disponible en: https://www.hosteltur.com/185190_euskadi-apuestaturismo-experiencial.html
- 25. por P, Diaz reina. Origen y Evolución de las Redes Sociales [Internet]. Directorio Profesional de Marketing y Social Media. 2017 [citado 3 de febrero de 2018]. Disponible en: http://socialmedialideres.com.ve/origen-y-evolucion-de-las-redes-sociales/
- 26. Estudio sobre el estado de internet y las redes sociales en 2016 [Internet]. [citado 3 de febrero de 2018]. Disponible en: http://franbarquilla.com/estudio-sobre-el-estado-de-internet-y-las-redes-sociales-en-2016/
- 27. El 40% de los inversores utiliza las redes sociales como fuentes clave de información [Internet]. PuroMarketing Marketing en Español. [citado 3 de febrero de 2018]. Disponible en: http://www.puromarketing.com/53/16426/inversores-utiliza-redes-sociales-como-fuentes-clave-informacion.html
- 28. Desp_5293.pdf [Internet]. [citado 9 de febrero de 2018]. Disponible en: http://www.cambramallorca.com/documentos/Desp_5293.pdf

- 29. Decoración Africana: Las mejores ideas para DECORAR Nomadbubbles [Internet]. nomadbubbles.com. 2017 [citado 20 de abril de 2018]. Disponible en: https://www.nomadbubbles.com/decoracion-africana/
- 30. Cambio de estilo, del frío nórdico al minimalismo japonés [Internet]. 2015 [citado 21 de abril de 2018]. Disponible en: https://decoracion.trendencias.com/minimalismo/cambio-de-estilo-del-frio-nordico-al-minimalismo-japones
- 31. Los cinco elementos del Feng Shui [Internet]. [citado 21 de abril de 2018]. Disponible en: https://decoracion.trendencias.com/oriental/los-cinco-elementos-del-feng-shui
- 32. El sofisticado estilo europeo [Internet]. Guía para Decorar. 2013 [citado 21 de abril de 2018]. Disponible en: https://www.guiaparadecorar.com/la-elegancia-clasica-del-estilo-europeo/
- 33. Una casa nórdica decorada en clave boho chic [Internet]. Secretos de India. 2017 [citado 21 de abril de 2018]. Disponible en: https://www.secretosdeindia.com/blog/2017/03/casa-nordica-decoracion-boho-chic/
- 34. ¿Te gusta el estilo nórdico? Guía para decorar tu casa siguiendo esta tendencia [Internet]. HOLA. 2015 [citado 21 de abril de 2018]. Disponible en: https://www.hola.com/decoracion/2015012776465/claves-decorar-estilo-nordico/
- 35. El estilo decorativo colonial de América del Sur [Internet]. Moove Magazine. 2014 [citado 21 de abril de 2018]. Disponible en: https://moovemag.com/2014/04/el-estilo-colonial-de-america-del-sur/
- 36. El estilo decorativo colonial de América del Sur [Internet]. Moove Magazine. 2014 [citado 21 de abril de 2018]. Disponible en: https://moovemag.com/2014/04/el-estilo-colonial-de-america-del-sur/
- 37. Suelos transparentes para el hogar [Internet]. Guía para Decorar. 2013 [citado 28 de abril de 2018]. Disponible en: https://www.guiaparadecorar.com/suelos-transparentes-si-o-no/
- 38. Los remedios naturales en Asia [Internet]. Sportlife. [citado 28 de abril de 2018]. Disponible en: http://www.sportlife.es/salud/articulo/remedios-naturales-asiaticos
- 39. Anexo 2. Decreto 20-2015. Criterios clasificación estrellas.pdf.
- 40. Autoevaluación de la categoría de los establecimientos de alojamiento turístico [Internet]. [citado 30 de enero de 2018]. Disponible en: https://www.caib.es/seucaib/es/tramites/tramite/851675
- 41. Hotel SANT JORDI | OFFICIAL WEB | Majorca, Playa de Palma. [Internet]. [citado 30 de enero de 2018]. Disponible en: https://www.hotelsantjordi.net/
- 42. Hotel Oleander, Playa De Palma, Mallorca, El Arenal, [Internet]. [citado 30 de enero de 2018]. Disponible en: http://hoteloleander.com/
- 43. [citado 30 de enero de 2018]. Disponible en: https://www.hmhotels.net/hoteles/HMayronpark/habitaciones/doble.php
- 44. Normas ISO [Internet]. [citado 1 de mayo de 2018]. Disponible en: https://www.isotools.org/normas/
- 45. Certificados ISO. ¿Qué son y cuáles son sus principales caraterísticas? [Internet]. CTMA Consultores. 2018 [citado 1 de mayo de 2018]. Disponible en: https://ctmaconsultores.com/certificados-iso/

- 46. CASADO NS, SOLANO ET. LOS BENEFICIOS DE LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN SOBRE LA LEALTAD COMPORTAMENTAL Y ACTITUDINAL. :6.
- 47. El imperio del cicloturismo en Mallorca [Internet]. Ultima Hora. 2017 [citado 30 de abril de 2018]. Disponible en: https://ultimahora.es/noticias/economico/2017/07/07/278331/imperio-del-cicloturismo-mallorca.html
- 48. Recorrido Mallorca 312 | Mallorca 312 [Internet]. [citado 30 de abril de 2018]. Disponible en: http://www.mallorca312.com/recorrido_312
- 49. Mapa de Turismo familiar de les Illes Balears [Internet]. Turisme Petit. 2017 [citado 30 de abril de 2018]. Disponible en: http://www.turismepetit.com/destacado/mapa-de-turismo-familiar-illes-belears/
- 50. Qué es un Community Manager y cuáles son sus funciones [Internet]. Blog de IEBSchool. 2017 [citado 30 de abril de 2018]. Disponible en: https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-community-manager-redes-sociales/
- 51. Press E. El número de turistas aumenta un 4,2% en los dos primeros meses del año en Baleares, con un total de 479.148 visitantes [Internet]. europapress.es. 2018 [citado 29 de abril de 2018]. Disponible en: http://www.europapress.es/illes-balears/noticia-numero-turistas-aumenta-42-dos-primeros-meses-ano-baleares-total-479148-visitantes-

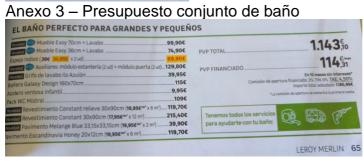
20180405141025.html

- 52. PITIB2015-2025_DEF_12ene15.pdf.
- 53. meses * IVA no incluido Facturación anual con una duración mínima de 12. Tasa de inflación España 2012-2022 | Estadística [Internet]. Statista. [citado
- 12 de mayo de 2018]. Disponible en: https://es.statista.com/estadisticas/495620/tasa-de-inflacion-en-espana/
- 54. Indicadores económicos de la industria hotelera española (Año 2014). :88.
- 55. Mallorca D de. Los inversores pagan hasta 260.000 euros por habitación al comprar hoteles en Mallorca [Internet]. [citado 12 de mayo de 2018]. Disponible en: http://www.diariodemallorca.es/mallorca/2018/04/08/inversores-pagan-260000-euros-habitacion/1302348.html

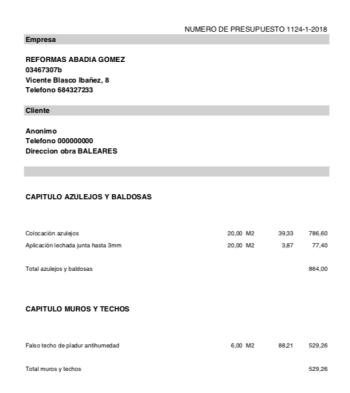
7. Anexos

Anexo 1 y 2 – Presupuesto parqué e instalación

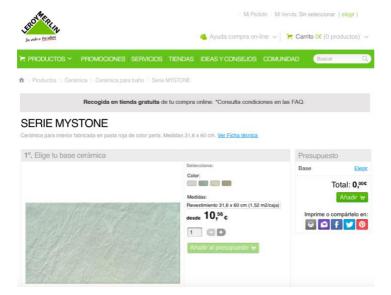




Anexo 4 y 6 – Presupuesto colocación azulejos y techos antihumedad



Anexo 5 - Presupuesto azulejos



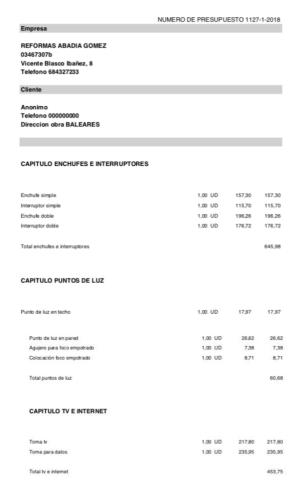
Anexo 7 – Presupuesto ventanas

PRESUPUESTO VENTANAS DE ALUMINIO



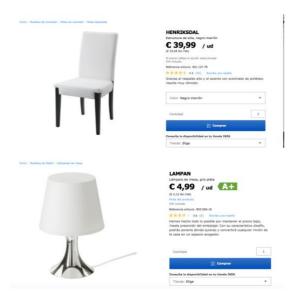
Anexo 9 - Presupuesto electricidad

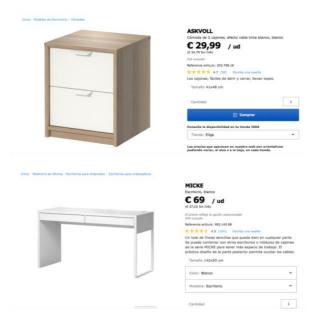
PRESUPUESTO ELECTRICISTA



Anexo 10 – Presupuesto habitación







Anexo 11 - Presupuesto Grupo Toledo





B-07512221

Avda. 16 de Julio, 53 (Pol. Son Castelló)
07009 Palma de Maliorca (Baleares)
Tet 971 473010 Fax: 971 473033
grupotoledo.com info@grupotoledo.com

PRESUPUESTO

HOTEL PANGEA

Tel: Cod: C.D.

Presupuesto Solicitado Por

19 de Marzo de 2018

Validez Presupuesto

Cant.	Código	Descripción	Precio Dt	o. Importe
136,00	19000200033	SECADOR DE PELO 1200W REF. AB68500	21,20	.2.883,20
136,00	19000300184	REPISA TOALLERO ACERO INOX REF. 43730	29,62	4.028,32
272,00	19000300026	COLGADOR RONDA INOX REF. 66463	9,23	2.510,56
136,00	19000300103	ARO TOALLERO RONDA	14,44	1.963,84
136,00	19000300177	CUBO PEDAL 5LTS. ACERO INOX. 144347	12,53	1.704,08
136,00	19000300200	TABURETE BANQUETA LOMBOK BLANCO 38X29X41 RE 4436500	F. 19,68	2.676,48
136,00	19000300192	ESPEJO AUMENTO 1 BRAZO. MOD. 610B	24,19	3.289,84
			BASE IMPONIBLE	19.056.32 €
			TOTAL IVA 21%	4.001,83 €
			TOTAL PRESUP.	23.058,15 €

REPRESENTANTE



TOLEDO COMERCIAL Y REPRESENTACIONES, S.L. 8-07512221 Avda. 16 de Julio, 53 (Pol. Son Castelló) 07009 Palma de Mallorca (Baleares) Tel: 971 473010 Fax. 971 473033 grupotoledo.com info@grupotoledo.com



			19 de Marzo de 2018
PRESUPUESTO	REPRESENTANTE	Presupuesto Solicitado Por	Validez Presupuesto
582	Sin Representante		30 días

Cant.	Código	Descripción	Precio	Dto.	Importe
256,00	27000500007	BASE TAPIZADA CON 6 PATAS (4 NORMAL + 2 C/RUEDA) 90X190	61,00		15.616,00
256,00	27000400005	COLCHON ACOLCHADO 28KG + VISCO 3CM 90X190X25	172,80		44.236,80
256,00	11000400168	ALMOHADA MASH - TOLEDO FIBRA HUECA. 90CM (CAJA 10UDS)	6,28		1.607,68
256,00	15000200000	COLCHA A CAPA BLANCA P/CAMA 90X200	22,60		5.785,60

19 de Marzo de 2018



OLEDO COMERCIAL Y REPRESENTACIONES, S.L 8-07532221 Avda. 16 de Julio, 53 (Pol. Son Castelló) 07009 Palma de Mallorca (Baleares) Tel: 971 473010 Fax: 971 473033

PRESUPUESTO



REPRESENTANTE Presupuesto Solicitado Por Validez Presupuesto

580		580 Sin Representante		
Cant.	Código	Descripción	Precio Dto	. Importe
16,00	15000100000	JUEGO VISILLO LAURA PLOMADO P/HUECO 240CM	62,99	1.007,84
12,00	15000100000	JUEGO VISILLO LAURA PLOMADO P/HUECO 280CM	72,64	871,68
108,00	15000100000	JUEGO VISILLO LAURA PLOMADO P/HUECO 320CMM	81,76	8.830,08
16,00	15000100000	JUEGO OSCURANTE C/22 P/HUECO 240CM	71,10	1.137,60
12,00	15000100000	JUEGO OSCURANTE C/22 P/HUECO 280CM	82,11	985,32
108,00	15000100000	JUEGO OSCURANTE C/22 P/HUECO 320CM	92,58	9.998,64
1,00	0	OBSERVACIONES CORTINAS: VISILLOS Y OSCURANTES FRUNCIDOS AL 70% E INSTALADOS A TECHO SOBRE RIEL GUIA DOBLE ALUMINIO LACADO BLANCO		
120,00	15000300000	PLAID DOBLE TEJIDO VIENA C/54 68X260	46,61	5.593,20
16,00	15000300000	PLAID INDIVIDUAL TEJIDO VIENA C/54 68X160	31,20	499,20
240,00	15000300000	CUADRANTE MICROFIBRA C/FUNDA TEXTURE C/24 45X45	9,41	2.258,40
240,00	15000300000	CUADRANTE MICROFIBRA C/FUNDA DIAMOND C/24	9,41	2.258,40
16,00	15000300000	CUADRANTE MICROFIBRA C/FUNDA DIMOND C/24	9,41	150,56
140,00	15000200000	FALDON CUBRECANAPE KARIO NATURE P/CAMA 90X190X29	25,01	3.501,40
			BASE IMPONIBLE TOTAL IVA 21% TOTAL PRESUP.	37.092,32 € 7.789,39 € 44.881,71 €

Anexo 12 - Presupuesto cristal pared baño







Anexo 14 y 15 – Presupuesto pintura blanca y color

NUMERO DE PRESUPUESTO 1125-1-2018 REFORMAS ABADIA GOMEZ

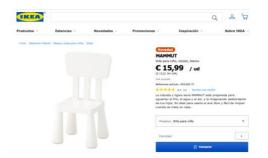
PRESUPUESTO PINTOR

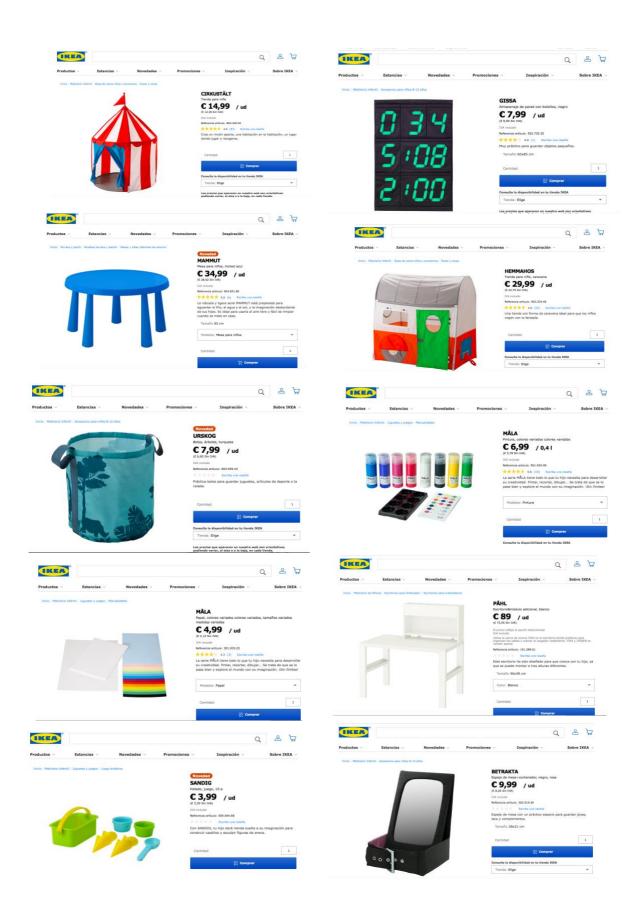
03467307b

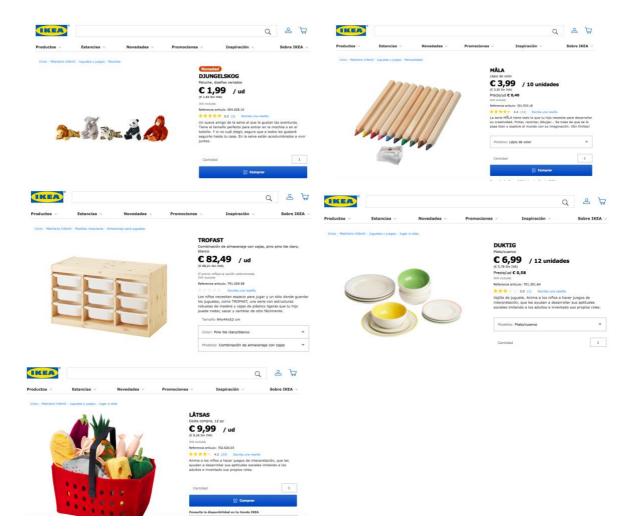


Anexo 16 - Presupuesto Kids Club





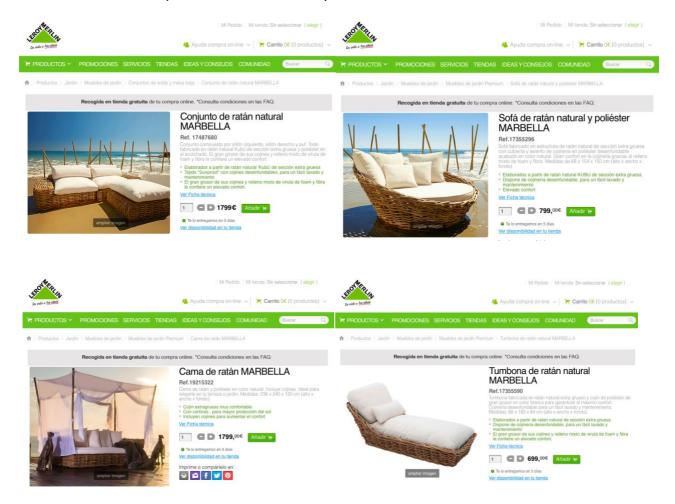




Anexo 17 - Presupuesto cascadas piscina



Anexo 18 – Presupuesto muebles rooftop



Anexo 19 - Presupuesto lencería







PRESU	PUESTO	REPRESENTANTE	Presupues	to Solicitado Por	Validez	Presupuesto
5	90	Sin Representante			3	30 dias
Cant.	Código	Descripción		Precio	Dto.	Importe
5.000,00	0	BOTELLA 30ML TRANSP GEL ALOE V	ERA	0,12		600,00
5.000,00	0	BOTELLA 30ML TRANSP CHAMPU AL	DE VERA	0,12		600,00
5.000,00	0	LUSTRAZAPATOS CAJA+CEL GRABA	00	0,16		800,00
2.500,00	0	GORRO BLANCO BRILLO		0,12		300,00
2.500,00	0	CEPILLO BLANCO SOBRE C. DENTAL		0,28		700,00
400,00	20000000046	ZAPATILLA MOD. U POLIESTER		1,05		420,00
136,00	20000200076	BANDEJA TRANSLUCIDA -S- 26X13		1,44		195,84
5.000,00	0	JABON 10GR BLANCO RECTANGULA	R	0,05		250,00
2.500,00	0	PEINE 3601 BLANCO		0,11		275,00
				BASE IMPON TOTAL IVA 21 TOTAL PRES	%	4.140,84 € 869,58 € 5.010,42 €



Anexo 20 - Actividades Turisme Petit



Anexo 21 – Splash Pool Club Mac Alcudia



Anexo 22 - Manualidades



Anexo 23 – Suelo cristal recepción

