

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

ESCOLA POLITÈCNICA SUPERIOR DE GANDIA

Grado en Turismo



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



ESCOLA POLITÈCNICA
SUPERIOR DE GANDIA

“LA APARICIÓN DE LOS HOTELES TEMÁTICOS EN LA COMUNIDAD VALENCIANA. EL CASO DEL HOTEL DEL JUGUETE”

TRABAJO FINAL DE GRADO

Autor/a:
David Burgada Izquierdo

Tutor/a:
Michaela Muszynski,

GANDIA, 2021

ÍNDICE

RESUMEN EN ESPAÑOL.....	3
RESUMEN EN INGLÉS	3
PALABRAS CLAVE EN ESPAÑOL	3
PALABRAS CLAVE EN INGLÉS	3
1- OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	4
2- INTRODUCCIÓN.....	5
3- CARACTERÍSTICAS DE LOS HOTELES TEMÁTICOS	7
4- HOTELES TEMÁTICOS: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	10
5- TURISMO DE OCIO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA	14
6- HOTELES TEMÁTICOS EN LA COMUNIDAD VALENCIANA.....	17
7- PLAN ESTRATÉGICO DE “EL HOTEL DEL JUGUETE”	20
7.1- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	20
7.2- MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA	22
7.3- ESTRATEGIAS SEGUIDAS POR LA EMPRESA	22
7.4- ANÁLISIS DEL ENTORNO	23
8- FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS (MATRIZ DAFO)	38
9- FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	42
10- CONCLUSIONES	43
TABLA DE ILUSTRACIONES	44
LISTADO DE TABLAS	45
BIBLIOGRAFÍA.....	45

RESUMEN EN ESPAÑOL

Para entender mejor la propuesta y el tema que se sugiere, se podría definir como hoteles temáticos, los alojamientos que acogen a los turistas que esperan de éste un establecimiento ambientado de forma experiencial, es decir, el cliente no busca ser uno más, sino cubrir sus necesidades basadas en las experiencias. Para ello se necesitará un servicio individualizado.

El TFG que se plantea, está realizado en contacto con el Hotel de Juguete. El objetivo principal es el estudio del turismo dedicado a disfrutar de los hoteles temáticos y de los servicios que brindan, para conocer las experiencias y comportamientos de los turistas. Además, se ofrecerán nuevas estrategias de captación de clientes para el Hotel del Juguete situado en Ibi.

RESUMEN EN INGLÉS

To better understand the proposal and the theme that is suggested, thematic hotels could be defined as the accommodations that welcome tourists who expect from this an establishment set in an experiential way, that is, the client does not seek to be one more, but to cover their needs based on experiences. This will require an individualized service.

The TFG that arises is made in contact with the Toy Hotel. The main objective is the study of tourism dedicated to enjoying thematic hotels and services they provide, to learn about the experiences and behaviors of tourists. In addition, new customer acquisition strategies for the Toy Hotel located in Ibi will be offered.

PALABRAS CLAVE EN ESPAÑOL

Hoteles temáticos, viabilidad, Comunidad Valenciana, turismo de ocio

PALABRAS CLAVE EN INGLÉS

Theme Hotels – Viability – Valencian Community – Leisure tourism

1- OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

El objetivo principal del proyecto es estudiar el turismo dedicado a los hoteles temáticos a través de un análisis estratégico del hotel del Juguete para aportar y sustituir estrategias que ayuden a la captación de nuevos clientes.

Los objetivos secundarios del proyecto son:

- conocer el número de hoteles temáticos, así como el turismo dedicado a los establecimientos temáticos en la comunidad valenciana
- buscar factores que influyan a los turistas para la elección de un hotel temático
- estudiar las estrategias adoptadas por el Hotel del Juguete para la captación de clientes
- conocer la evolución, comportamientos y experiencias que puedan tener los clientes del hotel del Juguete y proponer nuevas estrategias para el hotel del juguete o bien para un nuevo alojamiento turístico basado en el plan estratégico.

La información que se recabará será través de diversas fuentes de información como pueden ser las páginas web y libros de diversos autores que han realizado estudios del turismo de ocio, como “El ocio turístico en las sociedades industriales avanzadas” (Antonio Álvarez Sousa). Otros proyectos dedicados a alojamientos turísticos, documentos de asignaturas que se han desarrollado mediante el grado en turismo y la directora del hotel del juguete.

La metodología del proyecto será ampliamente cuantitativa, ya que se pretende encontrar información medible, como número de hoteles temáticos o número de turistas de ocio en hoteles temáticos en la comunidad valenciana. Para los comportamientos de los turistas se usarán herramientas cualitativas.

Las herramientas que se usarán para la obtención de información son:

- Base de datos del Instituto Nacional de Estadística para la obtención de datos sobre los turistas.
- El programa SABI para búsqueda de establecimientos hoteleros temáticos en la Comunidad Valenciana.
- Análisis PEST y DAFO para la elaboración de estrategias para implementar propuestas de un nuevo hotel temático.

Con estas herramientas se podrá obtener información relevante y segmentar el número de hoteles temáticos por su temática principal, y plantear estrategias contrastadas con la información recaba del Hotel del Juguete.

Entre los problemas que se han podido encontrar en la investigación, puede estar la falta de información en algunos casos, ya que es un tipo de turismo en auge y reciente.

2- INTRODUCCIÓN

El ocio y el turismo forman parte de la vida cotidiana de la sociedad española, ya que reflejan la parte lúdica, la creatividad y la forma de aprovechar el tiempo libre de una persona. Los viajes y el tiempo libre o tiempo que se emplea para el ocio van ligados.

En España, el sector turístico en general aporta en torno al 11% del PIB y da empleo a buena parte de la sociedad española. El turismo abarca una gran cantidad de facetas como pueden ser: el turismo de sol y playa (turismo predominante en nuestro país en los últimos 60 años), turismo cultural, turismo rural y turismo urbano entre otros.

El turismo en España ha ido evolucionando poco a poco hasta situarse entre los países más visitados del mundo. En 1960 se consolidó como destino turístico. Esos años se conocieron como el “boom turístico” ya que el fin de la autarquía y el Plan de Estabilización del Gobierno (1959), supuso que los turistas de buena parte de la sociedad europea vinieran hasta nuestro país, ya que se disponía de un clima agradable, y los precios eran especialmente atractivos para nuestros visitantes. Se podía encontrar un turismo masivo y de sol y playa mayoritariamente.

En la década de los años 80 y 90 se produjo un nuevo ciclo de crecimiento ya que en nuestro país se producen cambios políticos, económicos y sociales que lo favorecen. En estos años se producen mejoras en infraestructuras y alojamientos turísticos, sumado a la creación de la marca Turespaña, encargado de promocionar la marca España fuera del país. Esto supone un aumento y su vez dependencia de los turistas extranjeros. A finales de la década de los 80 empiezan a surgir movimientos para concienciar a la gente de un turismo que respete el medio ambiente, también de un turismo en el que no solo se visiten sitios, si no que sea como actividad lúdica, turismo cultural. El reto seguía siendo captar turistas nacionales.

En la actualidad, España se ha consolidado como el segundo destino turístico del mundo por detrás del país vecino Francia, aunque el crecimiento es mucho más moderado debido al auge de competidores en cuanto a destinos de sol y playa, sobre todo en los países balcánicos y norte de África. Por el contrario, en nuestro país durante los últimos 20 años se ha procedido a impulsar otros tipos de turismo a realizar en nuestro país siendo notable el auge del turismo rural y el turismo cultural. También se ha implementado la calidad del mismo captando así la atención de los turistas nacionales e internacionales que año a año va en aumento.

En cuanto al turismo de ocio tematizado o turismo temático, está en constante evolución, ya que su principal característica es la diferenciación para captar turistas, la gran competencia que existe en nuestro país obliga a estar en constante crecimiento. Donde los sectores han tenido que innovar y reinventarse segmentando la demanda, donde se satisfacen las necesidades de los turistas no solo ofreciendo una estancia cómoda y confortable, sino ofreciendo experiencias.

En España se pueden encontrar infinidad de empresas dedicadas al ocio temático, como puede ser el caso de Port Aventura o incluso en la Comunidad Valenciana Terra Mítica. Respecto a alojamientos turísticos dedicados a los más pequeños de la familia se encuentra el Hotel del Juguete ubicado en Ibi.

Para poner en contexto sobre el hotel en el que se centrará el análisis y sobre el cual se realizará el plan estratégico, diremos que Ibi, más conocido como “La Villa del Juguete”, está situado en el interior de la provincia de Alicante. y En los últimos años, ha realizado grandes proyectos por para impulsar la temática del juguete y el turismo en familia, con la realización de parques temáticos como el parque Pocoyó, el campamento de los Reyes Magos, la plaza de la Tartana (primer juguete fabricado en la localidad de Ibi) entre otros.

A pesar de que la oferta hotelera en Ibi y alrededores va en aumento, sigue siendo escasa, ya que el turismo principalmente reside en los viajes de negocio, puesto que Ibi alberga uno de los polígonos industriales más grandes de la Comunidad Valenciana. Sin embargo, el hotel del Juguete fue el primero en España en tematizar sus habitaciones, dedicadas a los más pequeños sobre juegos infantiles, para disfrutar la experiencia en familia.

3- CARACTERÍSTICAS DE LOS HOTELES TEMÁTICOS

Tematizar un alojamiento turístico es una de las tendencias que se está llevando a cabo en el sector hotelero en los últimos años, con el fin de satisfacer unas necesidades y crear unas expectativas que no se podrían encontrar en ningún hotel convencional para pasar el tiempo de ocio, recreo o vacaciones.

La tematización de los hoteles se puede realizar de varias formas. Un tema central para todo el hotel, se diría que es la opción más completa y la más conocida dentro de los hoteles temáticos ya que recrean una experiencia completa desde el alojamiento hasta su salida, manteniendo esa realidad dentro del tema escogido.

Otra opción es la tematización parcial, donde se pueden encontrar solo las habitaciones o solo las zonas comunes. Esta forma es menos conocida, pero sirve para ofrecer unos ingresos extra captando la atención de los clientes que no están alojados y vienen solo a disfrutar expresamente de una determinada zona en concreto del hotel, como se puede observar en la ilustración 1.



Imagen 1: Piscina temática hotel Bourbon Atibaia Resort situado en Brasil

Esta tendencia por albergar a turistas en alojamientos más especializados comenzó en los años 80. Eran conocidos como boutiques y generalmente eran espacios pequeños con pocas habitaciones, debido a su elevado coste en infraestructuras.

Estaban decorados con todo tipo de lujos y estilos únicos, focalizados en un público con poder adquisitivo muy alto, que buscaban diversión y servicios originales al alcance de muy pocos. Esta tendencia surgió

ante la masificación del turismo de sol y playa y ante el aumento de la globalización que poco a poco se llevaba a cabo en el mundo entero, ya que se aprovechaban productos mundialmente conocidos para promocionarlos y tratar de recrearlos sin la necesidad de viajar hasta el lugar para poder hacer uso y disfrute del mismo.

Con el paso de los años estos alojamientos se han ido abaratando, ya que existe una oferta mayor y sobre cualquier tema.

Un hotel temático debe transmitir y proporcionar una idea principal cuyo mensaje debe estar presente en cada cliente durante su tiempo de estancia y no brindarlo con una simple habitación. La dirección del hotel debe alentar y motivar a sus trabajadores, ya que éstos juegan un papel clave para que los clientes capten el mensaje y disfruten de la experiencia.

Además, los empleados son el principal apoyo de los clientes cuando no entiendan el tema o les surja cualquier duda sobre el hilo conductor que debe guiar esta experiencia.

Hay que tener en cuenta que no basta solo con escoger un tema y decorar las habitaciones, es decir, todo aquello que favorezca el tema hay que potenciarlo, además hay que hacer uso de actividades y acciones para que el cliente no pierda el hilo conductor durante su estancia y lo vea como un hotel más. Es muy importante estar en constante cambio y saber reinventarse en cuanto a estas actividades.

El auge del turismo de ocio ofrece un negocio de éxito en el futuro, ya que la tendencia de la sociedad es cada vez más reacia a lo convencional o tradicional. Pero es importante llevar a cabo una buena planificación para poder ofrecer las mejores calidades. Es necesario realizar un estudio de las necesidades del consumidor, así como de los recursos de los que se dispone para la creación de dicho hotel temático.

Este auge del turismo de ocio va ligado con la fuerte concienciación sobre el medio ambiente y técnicas gastronómicas saludables. Esto supondrá la creación de un alojamiento turístico duradero y sostenible.



**El mejor hotel
del mundo es
nuestro planeta.**

The best hotel in the world is our planet.

**Promovemos
un turismo
sostenible
en todos
nuestros hoteles.**

We promote sustainable
tourism in all our hotels.

**FEELING GREEN
PALLADIUM**

**PALLADIUM
HOTEL GROUP**

PALLADIUMHOTELGROUP.COM

Imagen 2: Campaña de concienciación sobre el turismo sostenible del grupo Palladium

Otras características a tener en cuenta para la creación de un hotel temático son: el clima de la región donde se van a desarrollar, ya que de nada sirve crear un hotel con actividades al aire libre en regiones donde los inviernos son muy fríos, pues pueden afectar al bienestar de los clientes. Lo mismo a la inversa, en determinadas franjas horarias se pueden dar golpes de calor.

Además, el tema escogido debe ser respetuoso con la sociedad y etnias de la misma. Hay que evitar la tematización con determinadas imágenes o monumentos que inciten al odio o la violencia, ya que el objetivo principal es el bienestar, y la creación de vivencias únicas que resulten confortables y acogedoras para los turistas. En hoteles cuyos temas sean infantiles, hay que prestar especial atención a este punto, ya que ellos son más vulnerables y en determinadas edades puede perjudicar a su carácter de manera negativa, sobre todo con temas violentos o bélicos.

También hay que tener en cuenta el entorno. Jugará un punto a favor en el caso de que aquellos hoteles estén en contacto con la región donde estén situados, ya que captará la atención de aquellos turistas que hayan viajado expresamente para visitar ese determinado tema. Como por ejemplo el hotel "Hobbit Motel" en Nueva Zelanda, en honor a la grabación en esa zona de determinadas escenas de la exitosa trilogía de "El Hobbit".



Imagen 3: Hobbit Motel situado en Nueva Zelanda

En definitiva, el turismo temático posee la característica de encontrarse en muchas ocasiones en destinos que no son atractivos al público y sirven como alternativa para desarrollar una zona o región según el tema elegido, si esta va en aumento, la tematización va más allá, es decir, ya no solo se tematiza el hotel sino un pueblo o lugar específico. Un ejemplo claro de tematización podría ser la ciudad de Las Vegas.

4- HOTELES TEMÁTICOS: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Los hoteles temáticos surgen para satisfacer las necesidades de una demanda especializada y cada vez más exigente y para crear oportunidades entre la oferta de alojamientos turísticos.

El principal objetivo es superar las expectativas del cliente. De este modo, no solo se consigue un cliente más, sino que se logra crear una experiencia única para éste. Para ello, la arquitectura, la decoración del alojamiento, la oferta gastronómica y todas las actividades que se desarrollen dentro del hotel van de la mano y en perfecta sintonía para hacer de la estancia una experiencia única.

Se podría decir que es un modelo de negocio en el que se necesita un estudio sobre los gustos y preferencias de la sociedad, basado en adelantarse a los cambios, detectar las tendencias en un futuro cercano y adelantarse a la competencia para poder crear un tema en concreto.

El cliente cada vez es más exigente, con lo que ya no solo busca pasar una estancia agradable que podría encontrar en cualquier hotel, sino que le llaman la atención los productos y/o servicios que se han lanzado para un nicho en concreto. Para ello, las redes sociales, los influencers y un gran número de comparadores y buscadores existentes son las herramientas que tiene a su alcance.



Imagen 4: Hotel en Cuevas situado en Turquía

Al igual que en otros sectores, la industria hotelera se ha reinventado para ofrecer productos especializados, potenciando nuevas tipologías o formas de negocio como pueden ser hoteles only adults, gastro-hoteles y eco-hoteles.

PODER ADQUISITIVO

La sociedad cada vez está más desarrollada, la llamada sociedad del bienestar. Ésta incorpora nuevos clientes o turistas con un poder adquisitivo elevado o creciente que demanda experiencias únicas. Esto hace posible que no solo se trate de un alojamiento, sino de disfrutar de una estancia memorable.

Los hoteles desde hace tiempo llevan ofreciendo actividades lúdicas, actividades deportivas, espectáculos musicales y de entretenimiento para los más pequeños, mejorando sus instalaciones como gimnasios y zonas wellness. En definitiva, los hoteles existentes han mejorado sus instalaciones y los de nueva creación prestan especial atención a la oferta de ocio, lo que provoca que haya una feroz competencia.

De la unión entre ambas necesidades, tanto por parte de la oferta como por parte de la demanda, surge la creación de hoteles temáticos. Hace un tiempo, éstos estaban situados en lugares muy específicos como pueden ser los entornos de un parque temático, pero poco a poco esta tendencia ha ido cambiando, ya que se encuentran en auge, facilitado por la gran variedad de temas sobre los que se puede tematizar un hotel.

A través de los hoteles temáticos se puede encontrar la tan deseada especialización de la oferta para conseguir captar la atención de un público en concreto y que solo y exclusivamente se aloja por la temática referida, así como brinda a la demanda un ocio integral que hará posible una experiencia única.

Otro gran elemento fundamental para la que los hoteles temáticos mantengan su esencia y envuelva a los turistas en el tema escogido es la arquitectura del lugar, ya que este elemento hace que mantenga la ilusión y la curiosidad, enriqueciendo y haciendo del hotel un lugar sofisticado, es decir, vuelve a los clientes más receptivos.



Imagen 5: Arquitectura Hotel Grand Luxor situado en Benidorm

El gran desafío para los hoteles temáticos reside en mantener el hilo conductor de la experiencia y mantener la percepción de estar inmerso dentro de un tema concreto durante toda su estancia. De este modo, es como se logran las vivencias y experiencias que nunca olvidará. Para ello, no solo la arquitectura es un elemento clave, sino la ambientación de las habitaciones, las actividades programadas y la gastronomía, todo ello bien coordinado para hacer sentir al cliente que está en otra realidad.

Por norma general, estos hoteles están dedicados a un público cuyo poder adquisitivo es alto, ya que generalmente se suele disfrutar la experiencia en familia, motivo que encarece el viaje, y no son estancia de un solo día, ya que se necesita tiempo para poder aprovechar la experiencia al máximo.

Sin embargo, son experiencias y vivencias que son difíciles de encontrar, por lo que las estancias suelen ser para vivir una vez en la vida, ya que juega un papel vital la sorpresa y la incertidumbre de vivir la experiencia por primera vez sin saber qué es lo que un cliente se va a encontrar. Esto hace posible que se abra el abanico a un público con poder adquisitivo menor y que busque encontrar esa estancia única.

EXPERIENCIA TEMÁTICA

Las experiencias temáticas que los turistas se encuentren deben darse tanto en el espacio como en el tiempo.

Desde la perspectiva del espacio, no solo hay que prestar la atención en las zonas comunes, las habitaciones juegan un papel clave. Se tienen que trabajar de manera individualizada y deben mantener esa esencia y ese hilo conductor que el cliente ha percibido en las zonas comunes. Deben de estar dotadas de elementos que conectan de manera directa con el tema escogido y que mantengan la curiosidad por seguir viviendo experiencias relacionadas.

Además, las habitaciones son uno de los elementos más importantes, ya que es donde el cliente pasará una gran parte del tiempo, con lo que la primera imagen es primordial. Si se lleva una mala impresión, inconscientemente no disfrutará de otros elementos del hotel durante su estancia y no satisfará las necesidades que buscaba complacer y será una experiencia negativa.



Imagen 6: Habitación Asia Garden Thai & Spa situado en Benidorm

Desde la perspectiva temporal, el foco se centra en la pre-estancia y la post-estancia. Actualmente, con los medios digitales, se pueden crear unas expectativas antes de que el cliente se aloje en el hotel, como la publicación de videos promocionando el hotel o incluso crear un punto de partida individualizado para cada cliente que haga aumentar la necesidad de alojarse o que se impacienta por llegar hasta el día de su reserva, es decir, hay que iniciar el hilo conductor antes de su estancia haciéndoselo llegar a través de sus smartphones, creando un vínculo antes de que se produzca la estancia. El reto recae en la post-estancia, ya que hay que lograr un feedback que haga posible su fidelización.

Aunque la fuente de ingresos principal de los hoteles temáticos recae en los alojamientos y estancias, es una oportunidad perfecta para aprovechar las zonas comunes del hotel generando unos ingresos extra y proporcionar unas pinceladas e intrigas para aquellos clientes que solo contemplen una parte de la experiencia. Es una oportunidad de negocio perfecta si estas zonas se usan de manera inteligente, es decir, teniendo un rango horario bastante amplio y con una gran variedad de accesorios y con actividades constantemente cambiantes.

NO SOLO ESTÁN PENSADOS PARA UN PÚBLICO JOVEN

Muchos de los hoteles temáticos están asociados a los parques de atracciones, donde permanece ese ambiente infantil-juvenil creado en los parques temáticos y alejados a varios km de distancia de las ciudades más próximas, ya que el ambiente es recargado y con mucha afluencia de gente, donde unas personas que buscan descansar no podrán hacerlo y con presupuestos excesivamente altos.

Pero la realidad no es otra que es posible desarrollar un hotel temático en cualquier parte del mundo y con cualquier tema o hilo conductor en concreto, apto para todo tipo de públicos y gustos, siempre y cuando éste genere intriga e interés en los clientes. Para ello hay que lograr superar el reto de diferenciarse de la competencia y ofrecer una serie de características que generen experiencias enriquecedoras.

Para lograr un hotel temático que sea apto para todos los públicos, es necesario disponer de un asesoramiento a través de un consultor experto en ocio, sobre todo en las primeras fases del proyecto. Es importante que todos los elementos que conformarán el tema escogido estén en perfecta coordinación y se logren accesorios perfectamente equipados. Más allá del poder adquisitivo y los accesorios del hotel, van dirigidos entre otros, a un público divertido, extrovertido, poco convencional y gente que desee salir de la rutina.

Tampoco es buena idea centrarse en un amplio rango de temas a la vez, ya que generaremos dudas e incertidumbre al cliente y no podrá captar la esencia de vivir una experiencia en un hotel temático.

5- TURISMO DE OCIO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA

El turismo de ocio en la Comunidad Valenciana, en cuanto a alojamientos en establecimientos hoteleros se refiere, a pesar de no situarse en registros de 2019 (entonces pre-pandemia), han finalizado el mes de julio de 2021 con unos resultados positivos, dadas las previsiones que había con la incertidumbre que generaba la pandemia en la primera mitad del año.

El mercado nacional ha sido clave para que el sector hotelero en la comunidad valenciana haya sido uno de los más escogidos en estos tiempos de incertidumbre y pandemia, con unos niveles de ocupación del 78%. Por el contrario, el mercado británico, uno de los grandes mercados receptores en la comunidad valenciana ha supuesto un 6'7% en ciudades como Benidorm, incluso por detrás de los portugueses, un 7%.

Con los datos publicados en la Asociación Empresarial Hotelera y Turística de la Comunidad Valenciana (HOSBEC) se puede apreciar que la media de ocupación hotelera en lo que va de año de las provincias de Castellón, Valencia y Alicante ha sido de un 70'35% en los hoteles valencianos.



Imagen 7: Informe ocupación hotelera en Benidorm última semana de julio 2021

El gobierno de la Generalitat Valenciana se ha centrado este verano en mantener la seguridad en todos los recintos de ocio, así como en las playas y lugares de interés turístico más concurridos. Además, ha aumentado el gasto en 4'5 millones de euros en la contratación de personal y equipamiento para que la gran mayoría de empresas del sector turístico puedan abrir sus negocios con garantías de seguridad.

La ocupación hotelera en la Comunidad Valenciana ha ido creciendo exponencialmente a medida que ha ido avanzando el verano. Los factores que han favorecido este impulso

en la ocupación hotelera han sido principalmente las medidas adoptadas en seguridad y el avance de la vacunación en España, haciendo de la Comunidad Valenciana un lugar seguro para los turistas.

Se prevé que, en la segunda mitad del verano, en ciudades como Benidorm, se pueda llegar hasta un 90% de ocupación, lo que supone un aumento de un 25% aproximadamente respecto al año anterior por las mismas fechas. Con estas cifras se puede observar que la Comunidad Valenciana es uno de los lugares escogidos entre los turistas nacionales, además de por su atractivo turístico y variedad de la oferta en cuanto a tipología de turismo se refiere. Además, el presidente de la Generalitat ha dicho “con estas cifras se rentabilizaría uno de los veranos más difíciles de los últimos tiempos”.

Entrando en detalle por las provincias de la Comunidad Valenciana, se puede observar que:

ALICANTE

En la provincia de Alicante o Costa Blanca la ocupación durante el período estival es del 68'8%, superando las expectativas que había depositadas en el sector, debido a la incertidumbre y los datos reflejados del año anterior (2020), donde la situación actual en España es muy similar.

Sin embargo, con las reservas de última hora provocadas por la vacunación masiva en nuestro país que invitan al optimismo y una relajación en las medidas de seguridad a principios de verano se prevé que los hoteles en la provincia de Alicante rentabilizarán las inversiones.

El 80% de los viajeros ha sido mercado nacional, restando un 20% para el mercado extranjero, que está liderado por los turistas franceses. La oferta hotelera es de aproximadamente 130, Hoteles que están asociados a (HOSBEC, 2021), documento que facilita los datos para esta investigación, es decir, un 94% de los hoteles abiertos aproximadamente. Los fines de semana se han mantenido estables durante todo el verano, llegando a alcanzar cifras de un 10% de la media.

VALENCIA

En la provincia de Valencia, se puede ver una ocupación media del 67'4%, con lo que es la provincia que más mercado internacional está acogiendo de toda la Comunidad Valenciana, rozando en algunos fines de semana los niveles pre-pandemia.

El mercado internacional supone algo más del 40% de los turistas que llegan, siendo los turistas de Países Bajos los primeros del mercado extranjero (8%). Frente al 56% que lo hacen del mercado nacional, una cifra muy igualada. Durante los fines de semana la media se ha mantenido por encima de la media del verano, llegando a ocupar el 75% de la oferta hotelera de la provincia.

La oferta hotelera en la provincia de Valencia es mucho menor que la que se puede encontrar en Alicante. A pesar de estos datos, hay un 81% de los establecimientos recibiendo turistas.



Imagen 8: Informe ocupación hotelera provincia de Valencia

CASTELLÓN

La provincia de Castellón durante la primera mitad del período estival de 2021 tuvo una ocupación en alojamientos hoteleros en torno al 70%, siendo en las últimas semanas de julio cuando alcanzó los valores máximos al situarse en un 75%, aproximadamente.

El mercado nacional en esta provincia representa el valor más alto en toda la Comunidad situándose en un 91% del total de los turistas. Liderado por el mercado de turistas franceses, muchos de ellos llegados por las elevadas restricciones existentes en Cataluña que es su destino preferido.



Imagen 9: Informe ocupación hotelera provincia Castellón

En cuanto a los fines de semana, la ocupación se dispara hasta 10 puntos por encima de la media y se prevé alcanzar el 90% en lo que resta de verano. En cuanto a los establecimientos hoteleros de la base de datos HOSBEC, se registran un 90% abiertos sin tener previsión a corto plazo de que lo haga alguno más.

En cuanto a los alojamientos turísticos en la Comunidad Valenciana, el 74% del total pertenecen a hoteles, el 20% a apartamentos turísticos y el 5% a cámpines. Teniendo un total en la base de datos HOSBEC de unas 30.000 plazas hoteleras disponibles, 6.500 en apartamentos turísticos y 8.000 en cámpines.

6- HOTELES TEMÁTICOS EN LA COMUNIDAD VALENCIANA

Un hotel temático como se ha comentado anteriormente, sirve en la era de globalización para dar respuesta a los nuevos cambios en la sociedad que pretenden satisfacer sus necesidades buscando un alojamiento que les emplace a algún tema determinado, y no solo centrándose en dormir, sino en crear experiencias durante su estancia que conviertan el lugar en un alojamiento singular.

Por todo el mundo, se pueden encontrar infinidad de hoteles temáticos, cada uno diferente al otro por la cantidad de oferta que se presentan, ya que sobre cualquier tema se podría tematizar un alojamiento.

La Comunidad Valenciana, también posee diferentes alojamientos turísticos, sobre todo en los lugares de sol y playa, que cuentan con alojamientos temáticos. La lista que se explicará a continuación, solo incluye los hoteles perfectamente adaptados para alojarse en familia.

En la provincia de Alicante se pueden encontrar 20 hoteles que poseen una temática completa o alguna de sus áreas, perfecto para disfrutar de unas vacaciones en familia.

Entre los más destacados se encuentran el Hotel Magic Robin Hood en la costa y el hotel situado en el interior de la provincia de Alicante y sobre el cual se elaborará el plan estratégico, el Hotel del Juguete situado en la Villa de Ibi.



Imagen 10: Hotel Magic Robin Hood situado en Alfaç del Pi

En la provincia de Valencia, existen también hoteles temáticos tanto en la costa como en interior. Aunque en los que están adaptados para familias se sitúan en la costa, también existen hoteles rurales temáticos, como es el caso del hotel Ágora en Bocairente.

En la zona de playa el más destacado es Villa Luz Family Hotel, donde los más pequeños tienen infinidad de actividades programadas durante el día, así como excursiones por los alrededores. También cuenta con un parque acuático para que puedan divertirse y tener unas vacaciones únicas.



Imagen 11: interior de una de las habitaciones del Hotel Ágora en Bocairente.

En la provincia de Castellón, también hay presencia de hoteles familiares que están tematizados sobre todo para los más pequeños.

En este caso los más destacados están situados en la costa, como es el caso de Gran Hotel Las Fuentes que está situado en la Costa Azahar. Cuenta con 4 piscinas y en su programa cuenta con infinidad de actividades lúdicas para los más pequeños, así como jardines con parques y un miniclub para que pasen horas de diversión. La gastronomía también es temática, por lo que los niños pueden aprender sobre otras culturas a través de la comida.

El otro gran hotel temático destacado es el Hotel Marina d'Or Balneario, equipado con todo tipo de accesorios y lujos, donde las familias pueden disfrutar de una estancia cómoda y placentera para desconectar de la rutina.

Durante el día se organizan talleres para que los niños y adolescentes se diviertan a la vez que aprenden sobre otras culturas o temáticas diferentes. Además, cuenta con actividades rurales propias de la montaña debido a la gran dimensión del espacio disponible del terreno.



imagen 12: Sala de juegos Gran Hotel Las Fuentes situado en Alcossebre

En definitiva, en la Comunidad Valenciana, se pueden encontrar gran variedad de hoteles temáticos sobre todo dedicados a la estancia en familia. Como se ha podido observar la gran mayoría se encuentran en la costa, ya que el turismo predominante en la Comunidad Valenciana es de sol y playa.

A continuación, se va a proceder a la realización del plan estratégico del Hotel del Juguete situado en Ibi, citado anteriormente y único en España dedicado al mundo de los juegos infantiles. La finalidad del plan estratégico es proponer una serie de estrategias que se podrán adoptar para la captación de nuevos clientes.

7- PLAN ESTRATÉGICO DE “EL HOTEL DEL JUGUETE”

A continuación, se va a proceder a la elaboración de un plan estratégico sobre el Hotel del Juguete situado en la localidad alicantina de Ibi. Se analizará la información relevante que afecta de manera directa o indirecta al desarrollo del hotel, y finalmente se determinarán unas estrategias que surgirán de la matriz DAFO con el objetivo de mejorar el rendimiento del mismo, teniendo en cuenta sus recursos y capacidades.

El análisis empezará con una breve descripción de la empresa, contando la historia del hotel, la estructura organizativa del mismo, la misión y la visión de la empresa y las estrategias que se han ido adoptando hasta la fecha por parte de los miembros de la dirección del Hotel.

El análisis continuará con un diagnóstico sobre el entorno de la empresa, es decir, el macro-entorno, a través de un análisis PEST o PESTEL y del micro-entorno, mediante un análisis del sector, y el método de las 5 fuerzas de Porter. Una vez realizados estos análisis, se procederá a ver cuáles son las principales amenazas y oportunidades.

Posteriormente, se realizará un análisis interno de la empresa, se formularán una serie de estrategias que deberán ser evaluadas, es decir, la matriz DAFO junto con el ajuste, la aceptabilidad y la factibilidad.

Para terminar con el plan estratégico se procederá al plan de acción de las estrategias seleccionadas, junto con unas futuras líneas de investigación, es decir, pequeños consejos para seguir con la investigación a medio-largo plazo, para llevar a cabo la propuesta planteada en el plan estratégico.

7.1- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

El hotel del Juguete abrió sus puertas en 2012, hace casi una década, recogiendo el testigo de lo que hasta entonces se conocía como Hostal el Laurel, situado al lado del ayuntamiento en la localidad alicantina de Ibi, conocido por ser un pueblo

tradicionalmente de heladeros y sobre todo por su industria juguetera, que junto con las localidades vecinas forman el Valle del Juguete mundialmente conocido.

El hotel posee 4 estrellas, y está dedicado íntegramente al mundo del juguete. Cada habitación versa sobre un tema en concreto de los juguetes más conocidos como pueden ser Playmobil o Nancy.

Las 21 habitaciones que conforman el singular hotel están decoradas con imágenes y juguetes del tema a tratar, así como con imágenes de los primeros juguetes fabricados en Ibi para enseñar a los niños la tradición existente en la localidad.

Las camas son muy generosas/amplias, ya que están pensadas para albergar a familias enteras que deseen tener una estancia conjunta con experiencias inolvidables, sobre todo para los más pequeños de la familia. Además, las 3 suites del hotel reciben el nombre en honor a los 3 Reyes Magos de oriente, Melchor, Gaspar y Baltasar. Además, hacen referencia a la plaza situada en la localidad de Ibi con un monumento en memoria de los reyes único en el mundo.

Se trata del primer hotel temático en España cuya temática gira en torno al mundo del juguete, donde, los protagonistas de las estancias son los niños. En la actualidad, las temáticas que se pueden encontrar allí son: Lego, Playmobil, Superwins, Barriguitas, Nenuco, Pin y Pon y Nancy.



imagen 13: Habitación temática Playmobil en el Hotel del Juguete

Las reservas que acogen se agrupan en dos tipos de habitaciones, estándar y superiores o suites. El régimen que se puede escoger es el de SA (Solo Alojamiento), AD (Alojamiento y Desayuno) y MP (Media Pensión). Las instalaciones de las zonas comunes destacan por la ludoteca, donde los niños pueden jugar al fútbolín, un pequeño parque, actividades lúdicas y culturales del pueblo de Ibi y videoconsolas.

El restaurante, está abierto al público en general, pero se ha de acceder con reserva previa. Existe la posibilidad de comprar juguetes dentro del hotel relacionadas con las

habitaciones temáticas. Además, el hotel dispone de garaje y parking gratuito para huéspedes.

Cabe destacar que, en el último año de pandemia, donde han estado muy limitados los viajes por ocio, el Hotel del Juguete se ha reinventado proporcionando habitaciones a huéspedes que desean alojarse por temas laborales o de negocios, ofreciendo unas tarifas más reducidas.

En cuanto a la dirección del hotel, depende de la señora Dolores Pérez, encargada de obtener la máxima rentabilidad y beneficios en el ámbito financiero, así como departamento de marketing y atención al cliente.

7.2- MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

Cuando se habla de misión de una empresa, se refiere a la labor o actividad en el mercado, haciendo referencia al público al que va dirigido con la singularidad, factor diferencial o particularidad, sobre la que se desarrolla la actividad laboral, (Vicedo, 2017).

Por otro lado, la visión de una empresa se refiere a las metas o logros que se pretenden alcanzar mediante la realización de unos objetivos, por lo que esta meta debe ser realista y alcanzable. La visión de una empresa tiene un carácter motivador e inspiracional.

En cuanto a la misión del Hotel del Juguete, se podría definir como la compañía de hoteles temáticos más altruista del mercado, en la creación de experiencias únicas y singulares de los huéspedes, oportunidades significativas para los miembros del equipo del hotel, y generar un impacto positivo en las familias.

Respecto a la visión del Hotel Juguete, podría ser reconocimiento en mercados locales, nacionales e incluso internacionales, operando siempre bajo un sistema de gestión de calidad y estabilidad y prosperidad de los socios y empleados del hotel.

7.3- ESTRATEGIAS SEGUIDAS POR LA EMPRESA

Se podría definir como estrategias empresariales todas las acciones que una empresa realiza a fin de lograr sus objetivos, es decir, los medios a través de los cuales llega a esa estrategia. (Vicedo, 2017)

Las estrategias están presentes en todos los ámbitos de la estructura organizativa del hotel. En los mandos estratégicos estas decisiones pueden cambiar el rumbo de una empresa, en los mandos operativos apenas afectarán al rendimiento global de la empresa u hotel en este caso.

A través de las estrategias, el hotel pudo buscar nuevas oportunidades en el entorno, así como reducir los daños que le proporciona éste. Reforzar fortalezas y neutralizar debilidades.

La estrategia del hotel del Juguete para la apertura de nuevos mercados, así como nuevos hoteles es la de la diferenciación del resto de la competencia centrada en temas actuales y exóticos.

En una entrevista concedida a Hosteltur, (EFE, 2021), la dirección del hotel dijo que su principal objetivo es expandirse internacionalmente, sobre todo en Latinoamérica. Para ello se centrarán en cerrar acuerdos con los proveedores de Juguetes Famosa, ya que en México son muy conocidos y queridos, es decir, se va a mantener el tema principal que es el mundo del juguete, pero adaptándolo a los gustos de los países donde se prevé la expansión. En el último año y medio, se adoptó la idea de segmentar y diversificar, ya que por culpa de la pandemia los viajes familiares se vieron reducidos considerablemente, teniendo que apostar por el turismo MICE, debido a la importancia del polígono industrial de la localidad de Ibi.

7.4- ANÁLISIS DEL ENTORNO

El entorno de la empresa son todos aquellos factores que pueden afectar al rendimiento de la misma. Puede ser desde una perspectiva externa (macro-entorno) o interna (micro-entorno). El primero se analiza desde una perspectiva más lejana y no se puede hacer nada para evitar que afecte a la empresa, mientras que en el micro entorno se elabora un análisis más profundo de los factores que afectan a la empresa como competidores o mercados. (Vicedo, 2017)

MACRO-ENTORNO

A continuación, se va a realizar un análisis exhaustivo del macro-entorno del Hotel del Juguete. Son aquellos factores externos que envuelven a la empresa de manera general y sin la posibilidad de evitarlos. El análisis PEST consta de 4 campos, político-legal, económicos, sociales y tecnológicos. La finalidad de este análisis es ver qué factores son ventajosos o perjudiciales en un futuro para la futura toma de decisiones de la empresa. El alcance del objeto de estudio de este proyecto es del entorno a nivel nacional.

Cabe destacar que en el macro-entorno pueden existir factores que no afecten directamente a la empresa, pero es importante conocerlos y saber detectarlos para evitar posibles amenazas en un futuro.

- Dimensión Político-legal

En primer lugar, se encuentra el clima político nacional, donde actualmente hay un gobierno de coalición entre dos partidos, PSOE y Unidas Podemos. La legitimidad del gobierno invita a pensar en que no será una etapa política de incertidumbre.

En segundo lugar, se encuentra el clima político autonómico, donde el PSPV de la mano de Ximo Puig se ha consolidado en el gobierno siendo reelegido en 2019 y donde habrá estabilidad hasta 2023 cuando se celebrarán las próximas elecciones, con lo que invita al optimismo ya que en una época de pandemia tener un gobierno consolidado es clave para las empresas y más en el sector turístico que es el principal motor de la economía valenciana.

Sobre la legislación para los servicios turísticos y hosteleros existe la posibilidad de implementar una tasa turística a los turistas que podría variar entre 0'5 y 2'5 € por persona y noche alojada.

- Dimensión económica

El primer aspecto a analizar de la dimensión económica es la tasa de desempleo. Situándose en España en un 14'3%, la tendencia es ligeramente a la baja, ya que en 2020 era un 2% mayor. Cabe destacar que las mujeres poseen una tasa de paro más elevada que los hombres. Existe un 4% de diferencia, aproximadamente.

España: Tasa de desempleo 2021			
	Tasa de desempleo	Desempleo hombres	Desempleo mujeres
Julio 2021	14,3%	12,3%	16,6%
Junio 2021	15,0%	13,1%	17,2%
Mayo 2021	15,4%	13,4%	17,5%
Abril 2021	15,5%	13,6%	17,7%
Marzo 2021	15,4%	13,5%	17,5%
Febrero 2021	15,7%	13,8%	17,7%
Enero 2021	15,7%	13,9%	17,8%
Diciembre 2020	16,2%	14,2%	18,4%
Noviembre 2020	16,2%	14,2%	18,4%
Octubre 2020	16,3%	14,4%	18,5%
Septiembre 2020	16,6%	14,6%	18,7%
Agosto 2020	16,7%	14,8%	18,8%

imagen 14: Tasa desempleo España 2021

Otro aspecto a tener en cuenta es el PIB asociado al turismo, donde este sector aporta en torno al 12% en cifras pre-pandemia (2019). En el año 2020 éste se desplomó al 5%, ya que España pasó de recibir 83 millones de visitantes en 2019 a 19 millones en 2020. Además, hay que recordar que es un sector que emplea al 13% aproximadamente de la población activa de España.

Respecto al nivel de renta en España, cabe destacar que se está recuperando muy lentamente, debido a la incertidumbre creada por el COVID-19. Si se observa el gráfico, el nivel de renta en la Comunidad Valenciana está por debajo de la media nacional. También hay que tener en cuenta que Ibi es el tercer pueblo con el nivel de renta más

alto de la provincia de Alicante, por detrás de San Juan y Alicante, siendo el primero de los pueblos de Interior

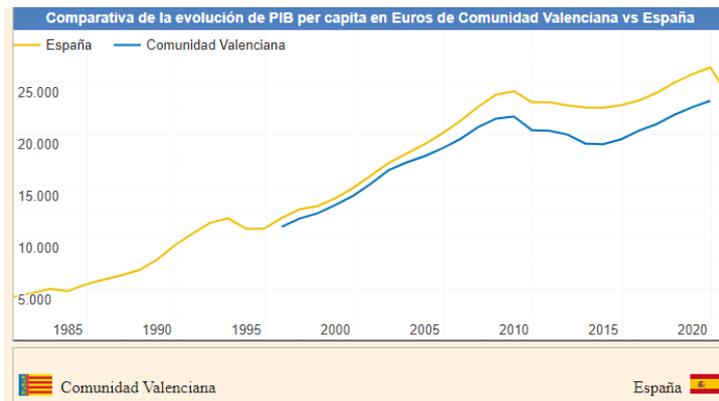


imagen 15: Nivel de renta per cápita de España vs. Comunidad Valenciana

Actualmente España se encuentra en una etapa de ciclo económico de lenta recuperación por culpa de la grave crisis ocasionada por la pandemia. Debido al gran avance de la vacunación para inmunizar a la sociedad se aprecia un cambio en la mentalidad de las personas que son cada vez más optimistas y dispuestas a viajar.

- Dimensión Socio-Cultural

La población española, según los datos ofrecidos por (PyramidPopulation, 2021), tal y como muestra la ilustración 16, como se puede ver, es una población mayoritariamente adulta, ya que estas generaciones que actualmente son adultas forman parte del llamado “Baby-boom”. Además, hay que sumar que España es el segundo país con la esperanza de vida más alta con lo que en un futuro cercano España será un país envejecido.

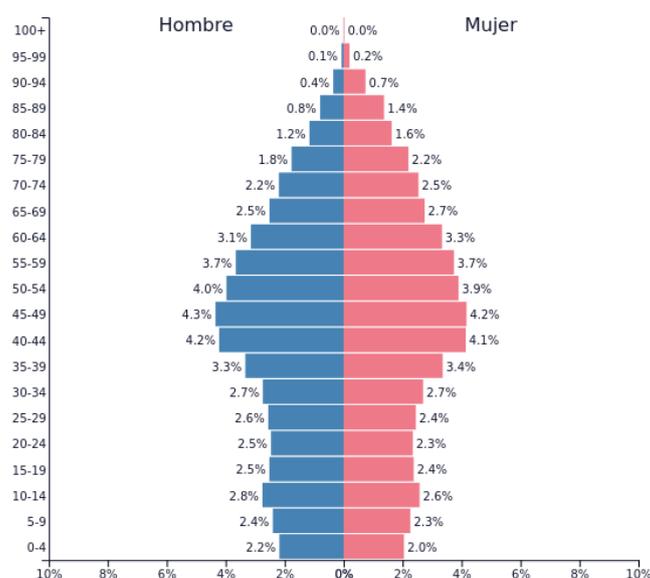


imagen 16: Pirámide de población en España 2021

En cuanto al número de turistas en España, en 2020 se registró la peor cifra en mucho tiempo debido a la situación del COVID-19. Esta cifra se situó en 19 millones de visitantes, cuando en 2019 España fue el segundo país más visitado del mundo con 83 millones de turistas. En la Comunidad Valenciana el descenso fue de un 73'5%, suponiendo la llegada de 2'5 millones de turistas extranjeros.

Otro aspecto a tener en cuenta es el aumento de la población de la localidad de Ibi, debido a la expansión del polígono industrial dedicado principalmente al plástico.

Además, cabe destacar que son los destinos cercanos a la localidad de Ibi, como los destinos de turismo de sol y playa de El Campello, Benidorm y Alicante que, debido a su masificación, buscan lugares más tranquilos donde poder relajarse y disfrutar de una estancia tranquila.

- Dimensión Tecnológica

En cuanto a accesibilidad, Ibi está perfectamente conectado debido a los avances en infraestructuras, conectando a través de la A-7 la localidad de Ibi con Alicante en menos de media hora. Esto supone que la conexión con el aeropuerto sea muy buena. Cabe destacar que el aeropuerto de Alicante (l'Altet) es uno de los más concurridos de España, tanto a nivel nacional como internacional.

Actualmente, el mundo está perfectamente globalizado con lo que las redes sociales juegan un factor clave para el funcionamiento de las empresas. Esto permite campañas publicitarias y una gran visibilidad a un coste relativamente bajo. También las nuevas tecnologías o TIC, permiten tener un contacto con el cliente más cercano, lo que posibilita fidelizar clientes y obtener consejos y sugerencias de éstos al instante.

Cuando se habla de Ibi, es inevitable pensar en otra cosa que no sea el juguete. Además, las diferentes campañas en FITUR han hecho posible un reconocimiento mundial de la fabricación de los juguetes y la tradición heladera, acompañada por su expansión del polígono industrial, que alberga a trabajadores de todos los lugares de España. Por otra parte, Ibi es una localidad con rutas de senderismo inteligente y sostenible, lo que permite la llegada de nuevos turistas a la localidad.



imagen 17: Nota de prensa de la Vanguardia haciendo referencia a las TIC en Ibi

Actualmente el mundo está perfectamente globalizado con lo que las redes sociales juegan un factor clave para el funcionamiento de las empresas, esto permite campañas publicitarias y una gran visibilidad a un coste relativamente bajo. También las nuevas tecnologías o TIC, permiten tener un contacto con el cliente más cercano, esto permite fidelizar clientes y obtener consejos y sugerencias de estos al instante.

Cuando se habla de Ibi, es inevitable pensar en otra cosa que no sea el juguete, además las diferentes campañas en FITUR han hecho posible un reconocimiento mundial sobre la fabricación de los juguetes y la tradición heladera, acompañada por su expansión del polígono industrial, albergando a trabajadores de todos los lugares de España. Además, Ibi es una localidad con rutas de senderismo inteligente y sostenible, esto permite la llegada de nuevos turistas a la localidad.

En resumen, de la dimensión tecnológica se podría decir que está perfectamente conectado tanto por vía terrestre, vía aérea tanto por el aeropuerto de Alicante como el de Valencia, que disponen de gran cantidad de rutas nacionales como internacionales y vía ferrocarril, ya que hay 2 estaciones AVE cercanas a la localidad. Además, el hotel del Juguete acoge a turistas MICE, lo que supone una gran ventaja esta fácil conexión.

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DEL ENTORNO

Tras el análisis PEST del entorno externo de la empresa tanto a nivel nacional como a nivel autonómico o local, se detallará una tabla con las principales amenazas y oportunidades encontradas, estas servirán para la futura matriz DAFO.

DIMENSIÓN	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Político-Legal	<p>Tasa de Turismo: La tasa al turismo en la Comunidad Valenciana, es una medida que puede ser disuasoria para los turistas, ya que se trata de un impuesto selectivo. Una medida consolidada en Europa que ya se ha implantado en algunas comunidades vecinas como Cataluña e Islas Baleares.</p> <p>Se podría convertir en oportunidad, ya que favorece la Comunidad Valenciana como destino si tasas, que captaría la atención de los turistas.</p>	<p>Clima Político Nacional y Autonómico: La estabilidad del gobierno autonómico hasta 2023, asegura un enfoque positivo para las empresas, ya que seguirán recibiendo subvenciones y serán partícipes de planes de desarrollo y mejora del sector turístico en la zona del país valenciano.</p>

Tabla 1: Resumen Dimensión Política PEST (Amenazas-Oportunidades)

DIMENSIÓN	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Económico	<p>Nivel de desempleo: El nivel de desempleo sigue siendo uno de los mayores porcentajes de Europa. Se ve agravado por la situación actual del panorama turístico, pilar esencial en la economía valenciana y española. Muchas de las empresas dedicadas al sector no han recuperado aún sus trabajadores del ERTE en pleno período estival.</p>	<p>PIB en la economía nacional: A pesar del desplome del PIB en el año 2020, la previsión para los próximos años es igualar o superar las cifras del porcentaje que representa dicho sector en la economía.</p> <p>Etapas de recuperación económica: Poco a poco, la economía se va reactivando y los niveles de renta van en aumento, lo que favorece que las familias dispongan de un poder adquisitivo para realizar viajes de ocio y desconectar de la rutina.</p>

Tabla 2: Resumen Dimensión Económica PEST (Amenazas-Oportunidades)

DIMENSIÓN	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Socio-Cultural	<p>Pirámide poblacional española: A pesar de que el grueso de la población española está en edad de poder viajar que podría considerarse oportunidad, mayoritariamente la sociedad es envejecida, no solo a nivel nacional sino europeo también, esto provoca que la tendencia sean lugares de sol y playa.</p>	<p>Nº de turistas que recibe el país: El turismo internacional sigue viendo a España como un destino atractivo y ya no solo por el clima y destinos de sol y playa. A pesar de la situación actual del mundo en plena pandemia, la previsión para los años venideros es alentadora y optimista.</p> <p>Oferta Cultural: En la sociedad valenciana se ve reflejada la tolerancia y la solidaridad, de este modo se puede encontrar gran variedad del turismo, aumentando año a año las ofertas turísticas y disminuyendo la</p>

		<p>dependencia de destinos únicamente de sol y playa.</p> <p>Cercanía con destinos de Sol y Playa: Al ser destinos masificados y altamente visitados por los turistas, la localización de Ibi juega un papel clave ya que acoge a los visitantes que escapan de la masificación o desean visitar lugares próximos a su destino principal, motivados por atractivos culturales.</p>
--	--	---

Tabla 3: Resumen Dimensión Socio-Cultural PEST (Amenazas-Oportunidades)

DIMENSIÓN	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Tecnológico	<p>Poca promoción del producto del Juguete: Tendencia en los últimos años a la poca promoción del producto estrella de Ibi, el juguete, ya que se ve eclipsado por empresas que han dejado de pertenecer a dicho sector.</p>	<p>Accesibilidad y fácil conexión: La accesibilidad para llegar a la localidad de Ibi es un factor clave. Además, se han mejorado infraestructuras y eliminado el peaje de la AP-7 desde Alicante hasta Tarragona.</p> <p>Aumento de redes sociales y programas de reservas online: Crecimiento exponencial de reservas online en todo tipo de alojamientos, lo que ofrece una mayor visibilidad y la posibilidad de conocer el alojamiento antes de alojarte, el coste es relativamente bajo lo que favorece la constante inversión por parte de las empresas para obtener diferenciación, un factor clave para el turista.</p>

Tabla 4: Resumen Dimensión Tecnológica PEST (Amenazas-Oportunidades)

Para concluir con el análisis del macro-entorno de la empresa, se puede afirmar que con un análisis detallado como el que se ha proyectado, se puede prevenir al Hotel del Juguete sobre el impacto del entorno externo a la empresa, pudiendo ser ventajoso en cuanto a sus competidores principales, tanto en la localidad como hoteles temáticos cercanos.

Respecto a las cuatro tablas resumen, se pueden observar más oportunidades que amenazas, lo que indica que, a priori y a corto plazo, la empresa tendrá un futuro favorable. Si se compaginan con el análisis del micro-entorno, se puede obtener un rendimiento mucho más eficaz que provoque un aumento de las reservas.

Por otro lado, es importante tener en cuenta las amenazas, y a pesar de que este análisis sea sobre el entorno externo y no se pueda evitar sus efectos, ya que no está en el poder de decisión de la empresa, si se pueden reducir o neutralizar ciertos daños. De ahí la importancia de tener un control y realizar un estudio periódicamente sobre estos factores, y cuantificar los daños que puedan ocasionar.

MICRO-ENTORNO

El entorno específico, más bien conocido como micro-entorno, es aquel que afecta de manera directa a la empresa. Está compuesto por diversos factores teniendo en común la característica que de una u otra forma afectan al rendimiento de la empresa día a día y de manera cercana. Esto se puede ver reflejado también en la satisfacción de los clientes, dependiendo de cómo se trate este entorno. Todas estas fuerzas desglosadas serían: la empresa, el mercado de clientes, los canales de marketing de la propia empresa, los competidores más y menos directos y sus respectivos públicos.

Lo que se pretende hacer en el siguiente punto es un análisis del micro-entorno en el cual interactúa el Hotel del Juguete para así poder saber con certeza y apoyándonos en el estudio de cuáles son sus fortalezas y debilidades. Para formular este análisis, se va a hacer uso de distintas herramientas, entre ellas: un mapa de segmentación para así poder observar los grupos que hay dentro del sector donde desarrolla sus deberes como empresa, el Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.

- **Análisis del sector**

El Hotel del Juguete de la villa de Ibi pertenece al sector turístico, sector conocido como uno de los pilares que sustenta la economía nacional, que más ingresos genera para las arcas del estado y para buena parte de la sociedad española, dando empleo en torno al 13% de la sociedad española. De hecho, se pueden encontrar ciudades o sobre todo pequeñas localidades que se sustentan con los beneficios que genera el sector en dicha localidad.

En una encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística (Instituto Nacional de Estadística, 2021), en el año 2019 (fecha anterior a la situación actual provocada por el

COVID-19), dicho año cerró las cifras batiendo récord de llegadas por séptimo año consecutivo.

Llevando estos datos a la Comunidad Valenciana, se observa que la llegada de turistas se ha incrementado tanto por vía aérea como por vía terrestre marcando un récord histórico con más de 9 millones de visitas. Estos datos que se desplomaron en 2020, pero, poco a poco, están reflatando antes el optimismo y las medidas de prevención que se están estableciendo en la Comunidad Valenciana, transmitiendo a la sociedad española e internacional que es un destino turístico atractivo y seguro.

En la Comunidad Valenciana, también se observa que las previsiones para los años futuros son alcanzar las cifras de años prepandemia e incluso mejorarlos. Esto se debe a la desestacionalización de la demanda, ya que se lleva apostando por un turismo alternativo a los destinos de sol y playa, captando a los turistas con destinos sostenibles, así como destinos que posean atractivos culturales autóctonos de la zona del levante español. Dando así a conocer infinidad de recursos, tradiciones y festividades que se acogen en la Comunidad Valenciana desde hace siglos, donde el interés principal es preservarlos de manera respetuosa e inteligente.

Cabe destacar, que esta desestacionalización viene provocada por el aumento del turismo nacional de ocio y recreo y, a menor escala, del turismo de negocios, provocando el incremento del gasto de los turistas llegados a la Comunidad Valenciana, ya que se apuesta por alternativas al abaratado turismo de sol y playa provocado por la grandísima competencia tanto en España como en destinos del mediterráneo (países balcánicos y del norte de África).

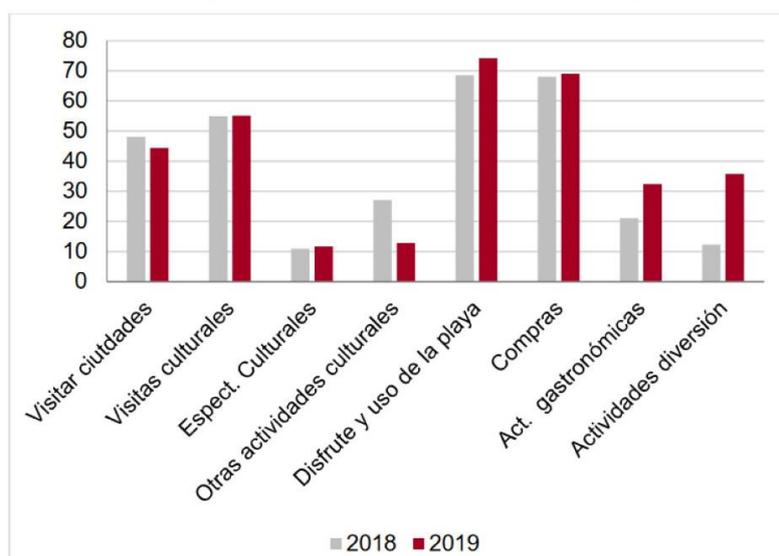


Imagen 18: Motivación de los turistas que escogen la CV como destino

Como se puede ver en la ilustración 18 y como se ha analizado anteriormente, el tipo de turismo predominante es el turismo de sol y playa, pero, año tras año, se va igualando con otro tipo de turismo atractivos como pueden ser el de compras, cultural o el disparado en relación al año anterior, el turismo de ocio o diversión.

- **Identificación de los grupos estratégicos**

En el sector hotelero español el número de empresas es muy competitivo en cuanto a volumen de establecimientos se refiere, y, debido a la gran variedad que existe dentro de este sector, ya que pocas veces hay grandes distinciones, el siguiente paso es realizar una segmentación estratégica, tomando como punto de partida el Hotel del Juguete.

Se debe segmentar en grupos que de una manera u otras posean unas características similares entre las diferentes empresas a analizar. De esta manera el estudio es mucho más efectivo y eficaz. Este análisis que se está citando basado en la empresa del Hotel del Juguete se realizará a través de un gráfico para entenderlo de una manera más clara y visual.

Como se puede ver en la imagen 19, el mapa toma referencia de dos ejes el "X" y el "Y", el eje Y hace referencia a la tipología turística. En este caso teniendo en cuenta la localización del Hotel del Juguete, se ha tomado como partida tres tipos de turismo en los que la empresa de la villa de Ibi puede ser competencia con otros establecimientos enfocados a otras tipologías. En este caso, el turismo cultural, interior o rural y costero o de sol y playa.

En el eje X se toma como referencia la calidad del Hotel del Juguete para hacer competencia con los demás sectores, Se ha escogido esta variable ya que la tendencia actual de los turistas y de la sociedad es a alojarse en establecimientos donde se valore la relación calidad precio, y se aseguren un confort, debido al buen mantenimiento de las instalaciones, personal cualificado y conocedor no solo las instalaciones del hotel, sino los lugares atractivos de la ubicación donde se sitúe el alojamiento, para poder servir al huésped con información veraz.

En el gráfico vienen representados los competidores más directos del Hotel del Juguete teniendo como referencia un radio de 100 km. Aproximadamente y de manera genérica, citando algunos de ellos, pero sin realizar un estudio individualizado, es decir, sin centrarse en un establecimiento en concreto, ya que este paso se analizará más adelante con las 5 fuerzas de Porter y en la evaluación de las estrategias.

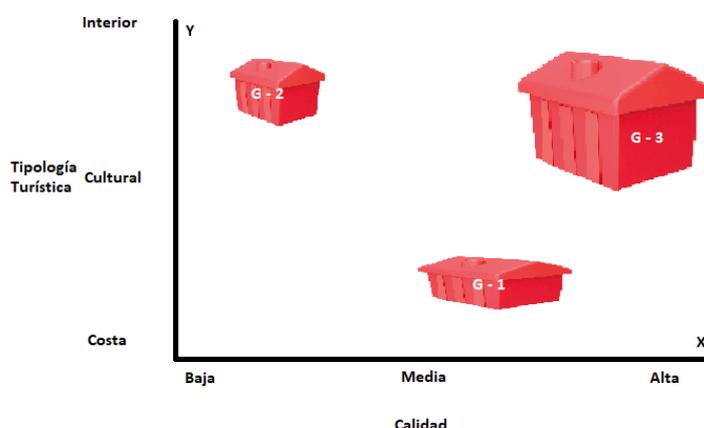


Imagen 19: Mapa estratégico del Hotel del Juguete de elaboración propia

El grupo 1, o G1 del gráfico (Imagen 19), hace referencia a los hoteles costeros que pueden competir con el Hotel del Juguete, como es el caso de Hotel Boutique Isla de Tabarca (que cuenta con zonas comunes tematizadas), Hotel AC Alicante o Hotel NH Alicante. El grupo 2 (G2), son hoteles de interior de calidad media-baja situados más próximos al Hotel del Juguete como puede ser el Hotel Odón de Cocentaina, Hotel Reconquista de Alcoy o incluso el Hotel Don José de Castalla, ya que estos turistas prefieran alojarse en alguno de éstos si su principal motivación no es disfrutar de las experiencias que brinda el hotel temático, sino de lo que brinda el destino de interior. Por último, el grupo 3 o G3, son hoteles de calidad media-alta que a priori serán los competidores más fuertes del Hotel del Juguete, como son Hotel Sercotel de Alcoy, Hotel Vila de Muro y Hotel Rural Caseta Nova y Hotel Plata situados en Ibi.

- **Análisis del grupo estratégico al que pertenece la empresa (5 fuerzas de Porter)**

A continuación, se va a proceder a usar el modelo estratégico del anillo de Porter, cuya finalidad principal es conocer de una manera estratégica la empresa, para así poder ser competente, mediante estrategias de captación de turistas en el sector respecto a otras cadenas hoteleras en este caso. También valdría para hoteles temáticos cuyo tema principal sea el mundo del juguete, pero en este aspecto el Hotel del Juguete posee la diferenciación frente al resto.

Este modelo está compuesto por los clientes, los proveedores, los competidores, competidores potenciales y productos sustitutivos.



Imagen 20: Modelo visual de las 5 fuerzas de Porter elaborado por MKITotal

1. Clientes

El perfil de consumidor para el Hotel del Juguete es aquel turista o viajero que quiera hospedarse, si es por turismo de ocio, generalmente con la familia, en un alojamiento de interior y a la vez cultural, ya que la villa de Ibi se conoce mundialmente por ser industria juguetera y con unos niveles de calidad elevados, tal y como se ha podido observar en el mapa estratégico de la ilustración 19.

El poder de negociación con este grupo es relativamente alto ya que está pensado para un target que está en aumento, por lo que, si se realizan las reservas online, donde no hay un contacto directo con el establecimiento, si este target, se encuentra un precio elevado no captará la finalidad del hotel, que es la tematización para crear unas expectativas en la mente del cliente y generar una estancia singular.

Por otro lado, no deja de ser un establecimiento hotelero en una localidad de interior, que debe acoger también a turistas que no compartan la filosofía de disfrutar la experiencia, es decir, solo deseen hospedarse. También como se ha reconocido anteriormente, están centrados en el turismo de negocios o MICE debido a la expansión del polígono de la localidad, con lo que las empresas que hospeden a los trabajadores en dicho hotel deben tener descuentos o promociones diferentes para seguir captando este tipo de consumidores tan codiciado en la localidad de Ibi.

Si se realiza una valoración global, el nivel de entrada es bajo, ya que, dependiendo de qué tipo de turista se hospeda, cualquier hotel cercano a la localidad puede competir con el Hotel del Juguete. Por otro lado, el nivel de entrada en cuanto a turismo de ocio familiar, la empresa posee una posición ventajosa. En vistas generales, si no se tiene un control de la tarifa de precios, se puede generar una amenaza por los motivos anteriormente citados.

2. Proveedores

Los proveedores para un establecimiento hotelero por la zona donde se sitúa el hotel son complejos y difíciles de encontrar, ya que hay un número muy bajo de empresas dedicadas a esto, debido a la escasez de hoteles que hay en el valle juguetero.

Por un lado, los proveedores de mantenimiento como pueden ser sábanas, productos de limpieza, gastronomía (teniendo en cuenta que se elaboran menús infantiles) y demás, son relativamente comunes, con lo que el hotel posee una posición dominante, a esto hay que sumar la gran cantidad de empresas online dedicadas a este sector.

Por otro lado, el hotel tiene poco poder de decisión en cuanto a los proveedores de mobiliario, ya que, al ser un hotel tematizado con equipamientos dedicados al juguete, debe negociar con las principales fábricas que se encuentran en el valle del juguete, para mantener la esencia que caracteriza al hotel apoyando el turismo dedicado al juguete en la localidad de Ibi, y porque los costes de distribución son menores. A cambio de tener tan poco poder de decisión, el hotel del juguete posee un espacio dedicado a la venta de juguetes.



Imagen 21: Proveedor del hotel del Juguete cuya fabrica se encuentra en el Valle del Juguete

3. Competidores

El siguiente grupo que se va a analizar son los competidores. Para entender mejor este grupo, y realizar un análisis más exhaustivo, hay que diferenciar dos tipos de competidores. Los competidores en cuando a alojamiento turístico se refiere, y los competidores cuya finalidad es la misma que la de la empresa, la tematización.

Respecto a los competidores como alojamiento turístico, en la localidad de Ibi hay 3, ya que el principal público o huéspedes que se hospedarán durante el año proceden del turismo de negocios. Este grupo afecta de manera negativa al Hotel del Juguete ya que los precios de la competencia son inferiores, debido a que deben mantener sus instalaciones menos equipadas o para otro tipo de cliente, si bien es cierto que las empresas fuertes de la localidad apuestan por hospedar a sus directivos en el Hotel del Juguete ya que es el único hotel de Ibi de 4 estrellas.

Si se analizan los competidores cuya finalidad es crear experiencias, es decir, hoteles temáticos, el Hotel del Juguete tiene una gran ventaja frente al resto, ya que es el único Hotel de interior diseñado especialmente para familias y turismo de ocio. Se podría concluir que, en este aspecto, el nivel de entrada de los competidores es difícil o nulo, ya que deberían cambiar gran parte de sus instalaciones, y la esencia principal sobre la que se construyeron. En este sentido no debe ser considerado como una amenaza.

4. Competidores potenciales

Actualmente, no cuenta con competidores potenciales, ya que la mayoría de hoteles cercanos no están pensados para el mismo público y el Hotel del Juguete lleva una década en constante mejora de la calidad adaptándose perfectamente a los cambios.

En un futuro cercano podría considerarse como competidor el Hotel Ibi, ya que se encuentra en un proceso de remodelación tanto exterior, para mejorar la imagen de cara al público, como interior, ya que todas las habitaciones han sido reconocidas como de un hotel de 3 estrellas, categoría que recibirá en unos meses. A partir de ahí puede ser una amenaza, debido a la situación estratégica de este hotel, ya que se encuentra en pleno polígono industrial, a escasos metros de la autovía y goza de tranquilidad reflejada al estar a las afueras de la ciudad.

5. Productos sustitutivos

En este caso, son los alojamientos que puedan reemplazar al Hotel del Juguete en un futuro, principalmente porque los gustos de la sociedad tiendan a dejar obsoleto el mundo y la temática del juguete. Actualmente y a corto plazo, no hay constancia de que esto pueda suponer una amenaza.

En cuanto a los servicios que se ofrecen respecto a esta temática, sí que puede suponer un problema de gran magnitud para el hotel, ya que principalmente el precio es inferior. Por ejemplo, que se fomenten los viajes escolares de un solo día, donde no haya estancia y no se dé visibilidad a la importancia de un hotel temático en la localidad de Ibi. Otro problema o amenaza, podría ser que se tematice la ciudad entera con el juguete, y los turistas deseen obtener esas experiencias singulares alojados en establecimientos donde solo te ofrezcan “una cama para dormir y descansar”.

En definitiva, los alojamientos turísticos no son un problema a priori, ya que los alojamientos dedicados a las familias que deseen hacer turismo de ocio no se encuentran en el interior o están dedicados a otras temáticas en destinos de sol y playa.

Una vez analizadas las 5 fuerzas de Porter, se va a proceder a la elaboración de una tabla resumen, al igual que en el macro-entorno, para facilitar de manera visual al lector de este proyecto la comprensión de las fortalezas y debilidades.

- **Principales fortalezas y debilidades derivadas de las 5 Fuerzas de Porter**

A continuación, se muestra un resumen a modo de tabla de las conclusiones a las que se ha llegado al finalizar las 5 fuerzas de Porter, analizando los clientes, proveedores, competidores, competidores potenciales y productos sustitutivos.

VARIABLE	DEBILIDADES
Clientes	La gran estacionalidad del público objetivo (familias), es decir, la mayor afluencia de turistas se recibe en festividades y navidad. La vulnerabilidad de negociar los precios ante turistas que vienen por motivos laborales.
Proveedores	Dependencia de las empresas locales que proveen a la empresa con juguetes o mobiliario para la tematización del hotel.
Competidores	Poca visibilidad frente a otros alojamientos turísticos de la localidad para albergar turistas que no desean alojarse por motivos de ocio familiar.
Competidores nuevos/potenciales	En este aspecto no se obtienen debilidades, ya que no hay ningún competidor potencial que quiera entrar

	<p>en la cuota de mercado a la que está centrada el hotel del Juguete.</p> <p>En tal caso se podría incluir la falta de habitaciones convencionales para los turistas por motivos laborales debido a la mejora de infraestructuras del Hotel Ibi.</p>
Productos sustitutivos	<p>La gran dependencia del Hotel de servicios ofertados por la localidad o localidades del Valle del Juguete que puede ocasionar viajes sin pernoctación.</p> <p>El aumento de otro tipo de alojamiento como apartamento turístico en Ibi (Airbnb) puede suponer pérdida de turistas.</p>

Tabla 5: Resumen Debilidades 5 Fuerzas de Porter

VARIABLE	FORTALEZAS
Clientes	<p>El poder de negociación que poseen es pequeño, además no hay posibilidad de integración vertical. Disponen no solo de la localidad de Ibi para disfrutar de la temática, sino que pueden visitar localidades cercanas y hacer así un viaje más completo.</p>
Proveedores	<p>Promocionar que se mantenga la esencia de escoger empresas locales dedicadas al sector que harán más auténtica la experiencia y fortalecer la realidad vivida en la villa juguetera.</p> <p>Además, los costes de distribución y mantenimiento de los juguetes depositados en las habitaciones serán más bajos que si se importan del extranjero, siempre estarán en perfecto estado y serán repuestos con rapidez si se estropean.</p>
Competidores	<p>Pocos competidores en cuanto a un target dedicado al turismo familiar y en el interior.</p> <p>Poco equilibrio entre los competidores, ya que no tienen definido cuál es su público objetivo, que puede generar inseguridad a la hora de reservar una habitación.</p>
Competidores nuevos/potenciales	<p>Al estar metidos en el sector y tener un reconocimiento nacional con el Sello de</p>

	Turismo Familiar, provoca que las barreras de entrada sean excesivamente altas.
Productos sustitutivos	Las debilidades encontradas en este punto, permiten la posibilidad de llegar a acuerdos con el ayuntamiento de Ibi para promocionar la temática del juguete conjunta y reforzar la imagen tanto de Ibi como del hotel, de esta manera se obtendrá un mayor reconocimiento por parte de la demanda, captando así nuevos clientes.

Tabla 6: Resumen Fortalezas 5 Fuerzas de Porter



Imagen 22: El Hotel del Juguete de Ibi recibiendo el Sello de Turismo familiar

8- FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS (MATRIZ DAFO)

En este punto se va a hablar de la formulación, evaluación y selección de estrategias, con el objetivo de estudiar una metodología para poder formular estrategias en base al análisis estratégico de la empresa, además conocer los criterios disponibles para la evaluación de estrategias y conocer los factores que influyen en el proceso.

La forma más común de generar estrategias a través de un plan estratégico es mediante la matriz DAFO, donde la información obtenida en análisis estratégico es un factor clave, es decir, los puntos ya analizados anteriormente.

La constitución de esta matriz se basa en la combinación de los factores positivos como negativos que influyen a la empresa a analizar en cuestión, Hotel del Juguete de Ibi, desde un punto de vista externo, amenazas y oportunidades, con los factores que influyen desde un punto de vista interno de la empresa, debilidades y fortalezas.



Imagen 23: Matriz DAFO

Este análisis supone un resumen de los puntos fuertes como de los puntos débiles que se han podido detectar en el análisis estratégico. Dependiendo de los resultados de esta matriz, la compañía deberá tomar unas estrategias u otras.

La combinación que el Hotel del Juguete determine como más importante, dará la orientación estratégica que se debe seguir. Para ello tenemos que ubicarlas en diferentes tipos de estrategias: Cuando se juntan las debilidades con las amenazas (DA), debilidades con oportunidades (DO), fortalezas con amenazas (FA) y fortalezas con oportunidades (FO).

- Estrategias de supervivencia (DA): adecuadas para empresas que están sometidas a una fuerte presión, por parte del entorno o por las propias debilidades de la empresa. Se intenta encontrar una salida a un grave problema. Una alternativa drástica es el abandono de la actividad.
- Estrategias de reorientación (DO): tienen el objetivo de aprovechar los cambios y oportunidades que se presentan en la empresa. Persiguen un cambio importante tanto en la estructura como en el campo de actividad.
- Estrategias defensivas (FA): tienen el objetivo de enfrentarse a las amenazas del entorno con las fortalezas de la empresa.
- Estrategias ofensivas (FO): tienen el objetivo de maximizar las fuerzas de las que dispone la empresa. Están orientadas a la innovación y estrechamente ligadas al lanzamiento de nuevos productos.

De esta manera la matriz DAFO en el Hotel del Juguete quedaría de la siguiente manera:

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>A1: La posible aplicación de la tasa al turismo puede dejar de ver la CV como destino atractivo.</p> <p>A2: A largo plazo la pirámide poblacional española será más envejecida y afectará al target del Hotel.</p> <p>A3: Pérdida de la esencia juguetera de las empresas de la localidad, reinventándose en otros sectores</p>	<p>O1: Fuertes campañas de promoción de la marca Ibi en ferias como FITUR.</p> <p>O2: Clima agradable para realizar actividades lúdicas referidas al mundo del juguete.</p> <p>O3: Mejora de la conexión con la ciudad en cuanto a infraestructuras y eliminación del peaje AP-7.</p> <p>O4: Incremento de los viajes a nivel nacional que ven de la CV un destino atractivo y con gran variedad de oferta.</p> <p>O5: El crecimiento de la industria en Ibi reflejada en su polígono industrial en expansión.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1: Capacidad para albergar a turistas que desean alojarse para realizar otro tipo de turismo.</p> <p>F2: Sello nacional de Turismo Familiar dando reconocimiento nacional.</p> <p>F3 Diferenciación respecto a la competencia.</p> <p>F4: índice de satisfacción de los clientes elevado, con una media de 8'5, por encima de la media.</p> <p>F5: Trato cuidado y medido con los niños.</p> <p>F6: Personal cualificado sobre todo en la atención a los niños para brindarles de una experiencia lúdica.</p>	<p>D1: Falta de diversificación para albergar turistas que no deseen alojarse por la temática ofrecida.</p> <p>D2: Poco o nulo contacto con el ayuntamiento de Ibi para realizar campañas de captación de clientes explotando la esencia de Villa Juguetera.</p> <p>D3: Lenta adaptación a los cambios del mercado para ser un hotel temático.</p>

Tabla 7: Matriz DAFO aplicada al Hotel del Juguete de Ibi

Una vez realizada la matriz DAFO, se va a proceder a la elaboración de las estrategias, con la finalidad de mejorar el servicio que se brinda a los clientes o turistas que escogen el Hotel del Juguete por sus numerosos lujos, detalles e instalaciones. También, estas estrategias sirven para captar un mayor público, así como albergar turistas de otras tipologías teniendo en cuenta las capacidades reales del mismo hotel.

Es importante recordar y recalcar que, aunque se sigan rigurosamente estas estrategias y se lleven a cabo, no aseguran al 100% un mejor rendimiento, ya que hay otros factores que se deben tener en cuenta, como la capacidad y los recursos de los que se dispone para llevar a cabo esas estrategias de una manera eficaz.

Antes de pasar a la formulación de las estrategias, se van a destacar algunos aspectos relevantes de la matriz DAFO en la tabla 7. Si se observa el entorno externo a la empresa,

hay que resaltar que existen más oportunidades (5 oportunidades), que amenazas (3 amenazas). Esto quiere decir que todo lo que afecta a la empresa de manera directa, teniendo en cuenta factores que no están al alcance o control del hotel, es favorable en el medio-largo plazo.

Por otro lado, centrando la atención en el entorno interno de la empresa, se aprecian más fortalezas que debilidades, 6 fortalezas frente a 3 debilidades. Esto indica que la gestión interna por parte de la dirección del hotel está siendo a priori positiva, y con una planificación estudiada.

En definitiva, se puede concluir que las estrategias correctas a adoptar y formular son ofensivas (FO), ya que hay que obtener una ventaja competitiva aprovechando este clima favorable.

Tal y como se ha avanzado, el Hotel del Juguete no necesita un cambio radical, con lo que las estrategias a adoptar no necesitan una rápida incorporación. Están diseñadas para realizarse en un proceso meticuloso y paulatinamente, ya que la idea es obtener una ventaja competitiva a medio-largo plazo, pero teniendo una capacidad de reacción rápida a los cambios del entorno, sin alterar la dirección del hotel o el plan estratégico seguido.

- **ESTRATEGIA 1** - Mejorar el marketing de la empresa

Actualmente, se dispone de canales de comunicación sofisticados, así como del uso inteligente de las redes sociales. España es un país perfectamente globalizado, y el uso de las TIC es necesario en las empresas, generando una mayor visibilidad dentro del sector turístico valenciano. De esta manera, se pueden reducir los costes de la empresa, y llevarlos a cualquier parte del mundo, contribuyendo a un turismo sostenible.

- **ESTRATEGIA 2** - Alianzas y nuevas actividades

Se planea combatir la estacionalidad mediante acuerdos con empresas de gestión de eventos, el ayuntamiento de Ibi y promover rutas para niños dedicadas al mundo del juguete, y en concreto de los Reyes Magos, así como albergar viajes de fin de curso o viajes escolares, para diversificar el público objetivo manteniendo la esencia de un alojamiento dedicado a los niños.

- **ESTRATEGIA 3** – Mejoras en el entorno web

Se pretende cuidar y mejorar la página web constantemente, ofreciendo la posibilidad de reservar directamente con ellos la estancia, aportando más información y claridad sobre el mundo del juguete, ya que, aunque esté dedicado a los niños, los que realizan las reservas son los padres. Además, dedicar un espacio a los viajes motivados por la situación laboral, ya que es un sector que está en aumento en Ibi, de esta manera se llevaría a cabo una rápida adaptación al entorno.

- **ESTRATEGIA 4 - Remodelaciones**

Existen planes de remodelación de las habitaciones y de habilitar algunas de ellas sin tematización. Se puede apreciar que el aumento del turismo MICE es considerable en la localidad, viéndose reflejado en las estancias en el Hotel del Juguete, esta estrategia provocaría poder competir con el Hotel Ibi que se encuentra actualmente ampliando habitaciones, por captar este tipo de turistas.

- **ESTRATEGIA 5 – Formación del personal**

Se invierte constantemente en la formación del personal del hotel, dotándolos de cursos y formación permanente, en los diferentes departamentos del hotel que mantengan contacto con los huéspedes. Los niños conllevan una atención especial que debe ser tratada con riguroso detalle y generosidad. Es un factor clave tener personal cualificado tanto en cuidadores, animadores, monitores de actividades lúdicas e incluso en el restaurante para la preparación de menús infantiles.

Estas estrategias, en definitiva, servirán a los mandos estratégicos del hotel para captar nuevos turistas que deseen crear vínculos más cercanos con sus familiares. Además, se puede obtener ventaja respecto a la competencia, ya que el hecho de poseer infraestructuras de calidad renovadas y modernas, hace que los turistas valoren el esfuerzo y tiempo que el Hotel del Juguete dedica en su confort.

Otro aspecto que sale reforzado, si se implantan gradualmente, es la capacidad de adaptación que tendría el hotel para atender las necesidades de los turistas que alberga la localidad, por un lado, el turismo familiar, y por otro el turismo MICE. De algún modo, mantendría la esencia de velar por las tradiciones de la Villa del Juguete y sería valorado positivamente por los habitantes de Ibi.

9- FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

A continuación, se van a dejar algunos consejos a tener en cuenta para aquellos lectores interesados en el proyecto que deseen continuar con la investigación, y cuyo objetivo final sea la implementación de un alojamiento turístico temático en la Comunidad Valenciana.

En primer lugar, se debería realizar un estudio de mercado en aquella zona elegida para implementarlo, teniendo en cuenta la población que existe en la localidad, para saber si deberá ir enfocada a un público familiar o adulto.

Se deberán conocer a la perfección los gustos y tradiciones de la localidad, así como localizar cuales son los puntos fuertes o factores clave de dicho destino turístico, para saber cual es la tipología de turismo que se practica.

Por último, se deberá estar perfectamente asesorado por un equipo de expertos en el tema escogido para tematización del hotel, de manera que sea coherente, y estén los departamentos perfectamente conectados.

Una vez se hayan realizado estos estudios y se haya utilizado este proyecto como guía para la alta dirección del hotel sería conveniente:

- Realización de un plan de acción: De este modo se comprueba si los recursos disponibles son compatibles con las estrategias planteadas.
- Plan de Marketing: Se podría complementar el plan estratégico con un plan de marketing. De este modo, se fijarían los objetivos comerciales a alcanzar en un plazo previsto.

10- CONCLUSIONES

Para terminar con el proyecto llevado a cabo sobre los hoteles temáticos en la Comunidad Valenciana y en concreto un análisis del Hotel del Juguete, se comentarán algunas conclusiones a las que se han llegado una vez terminado el plan estratégico.

- El turismo familiar en la Comunidad Valenciana es un turismo en auge, y que cada año coge fuerza entre los turistas nacionales e internacionales.
- Los hoteles temáticos son una oportunidad de negocio pensada para todos los públicos, no necesariamente para la gente joven.
- Pese a que una característica de los hoteles temáticos sea la diferenciación, los hoteles temáticos familiares de la CV de sol y playa compiten con estrategias basadas en lo convencional, como pueden ser parques acuáticos dentro del hotel.
- El Hotel del Juguete tiene un público objetivo muy concreto, lo que hace difícil encontrar competidores. Además, se adapta rápidamente a otros tipos de turismo que alberga la localidad de Ibi, como el turismo MICE.
- El Hotel del Juguete, al centrarse en un nicho de mercado, las estrategias que debe seguir deberán ser ofensivas. Esto provocará una barrera de entrada muy alta a la competencia.
- La Comunidad Valenciana es uno de los destinos turísticos más atractivos por los turistas nacionales, provocando que el sector turístico se sustente en este año de incertidumbre.
- Gracias al aumento del turismo de ocio (sobre todo familiar), en la Comunidad Valenciana se combate la estacionalidad provocada por el turismo de sol y playa.

Para concluir, se podría decir que la Comunidad Valenciana, es uno de los destinos turísticos más atractivos del panorama nacional.

El sector hotelero en la CV es un pilar fundamental en la economía valenciana y así se ve reflejado cada año en cuanto al auge de nuevas tipologías de turismo que emergen, como es el caso de los hoteles temáticos, haciendo una feroz competencia al turismo masificado de sol y playa que poco a poco va perdiendo fuerza entre los motivos principales de los turistas que eligen la Comunidad Valenciana como lugar para realizar turismo de ocio, recreo y vacaciones.

TABLA DE ILUSTRACIONES

Imagen 1: Piscina temática hotel Bourbon Atibaia Resort situado en Brasil	Error! Marcador no definido.
Imagen 2: Campaña de concienciación sobre el turismo sostenible del grupo Palladium	8
Imagen 3: Hobbit Motel situado en Nueva Zelanda	9
Imagen 4: Hotel en Cuevas situado en Turquía	10
Imagen 5: Arquitectura Hotel Grand Luxor situado en Benidorm	11
Imagen 6: Habitación Asia Garden Thai & Spa situado en Benidorm	12
Imagen 7: Informe ocupación hotelera en Benidorm última semana de julio 2021	14
Imagen 8: Informe ocupación hotelera provincia de Valencia	16
Imagen 9: Informe ocupación hotelera provincia Castellón	17
Imagen 10: Hotel Magic Robin Hood situado en Alfaç del Pi	18
Imagen 11: interior de una de las habitaciones del Hotel Ágora en Bocaliente	19
imagen 12: Sala de juegos Gran Hotel Las Fuentes situado en Alcossebre	19
imagen 13: Habitación temática Playmobil en el Hotel del Juguete	21
imagen 14: Tasa desempleo España 2021	24
imagen 15: Nivel de renta per cápita de España vs. Comunidad Valenciana	25
imagen 16: Pirámide de población en España 2021	25
imagen 17: Nota de prensa de la Vanguardia haciendo referencia a las TIC en Ibi	26
Imagen 18: Motivación de los turistas que escogen la CV como destino	31
Imagen 19: Mapa estratégico del Hotel del Juguete de elaboración propia	32
Imagen 20: Modelo visual de las 5 fuerzas de Porter elaborado por MKTotal	33
Imagen 21: Proveedor del hotel del Juguete cuya fabrica se encuentra en el Valle del Juguete	35
Imagen 22: El Hotel del Juguete de Ibi recibiendo el Sello de Turismo familiar	38
Imagen 23: Matriz DAFO	39

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Resumen Dimensión Política PEST (Amenazas-Oportunidades)	27
Tabla 2: Resumen Dimensión Económica PEST (Amenazas-Oportunidades)	28
Tabla 3: Resumen Dimensión Socio-Cultural PEST (Amenazas-Oportunidades)	29
Tabla 4: Resumen Dimensión Tecnológica PEST (Amenazas-Oportunidades).....	29
Tabla 5: Resumen Debilidades 5 Fuerzas de Porter	37
Tabla 6: Resumen Fortalezas 5 Fuerzas de Porter	38
Tabla 7: Matriz DAFO aplicada al Hotel del Juguete de Ibi	40

BIBLIOGRAFÍA

AITECO. (2019). *AITECO*. Obtenido de Análisis DAFO y Planificación Estratégica:
<https://www.aiteco.com/analisis-dafo/>

BelloMagazine. (Septiembre de 2015). *Bello Magazine*. Obtenido de
<https://www.bellomagazine.com/es/hoteles/hoteles-tematicos>

EFE. (2021). *Hosteltur*. Obtenido de https://www.hosteltur.com/146174_ximo-puig-la-temporada-estival-alcanza-datos-de-ocupacion-similares-a-2019.html

Hinojosa, V. (2013). *Hosteltur*. Obtenido de El Hotel del Juguete quiere expandir su modelo y convertirse en cadena hotelera:
https://www.hosteltur.com/162000_hotel-juguete-quiere-expandir-su-modelo-convertirse-cadena-hotelera.html

HOSBEC. (2021). *Hosbec*. Obtenido de
<https://www.hosbec.com/web/index.html#/home>

Instituto Nacional de Estadística. (2021). *INE*. Obtenido de <https://www.ine.es/>

Juguete, H. d. (2020). *Hotel del Juguete Ibi*. Obtenido de
<https://www.hoteldeljuguete.com/>

Ortega, J. d. (Agosto de 2019). *Descubrir la Historia* . Obtenido de <https://descubrirlahistoria.es/2019/08/plan-de-estabilizacion-de-1959-la-espana-franquista-bajo-la-supervision-del-fondo-monetario-internacional/>

Peña, A. (Febrero de 2018). *TecnoHotel* . Obtenido de Hoteles Temáticos: Oportunidad de negocio.

Ponferrada, M. L. (2015). *Evolución del turismo en España*.

PyramidPopulation. (2021). *Pyramid Population*. Obtenido de <https://www.populationpyramid.net/>

Sousa, A. Á. (1994). *El ocio turístico en las sociedades industriales avanzadas*. J.M. Bosch.

Vicedo, J. C. (2017). *Estrategia y diseño de la organización* . Alcoy: UPV Apuntes.