

HOTEL ROC BLANC

Pla de màrqueting



Laia Arimany Ibáñez

Universitat de Girona | Tutor: Dr. Eduard Vidal Portés

RESUM

L'any 1963, Domingo Torm i Assumpta Babot varen inaugurar l'Hotel Roc Blanc a Escaldes-Engordany. És aquest l'origen del grup hoteler que, avui dia, compta amb 2 hotels, 2 centres termals, 1 centre termo lúdic, 375 habitacions, 150 col·laboradors i una suma de més de 200.000 clients anuals.

L'objectiu del present projecte és l'elaboració d'un Pla de Màrqueting per a l'Hotel Roc Blanc per tal que l'empresa pugui tornar a posicionar-se adequadament i pugui gaudir de la màxima avantatge competitiva possible. Per fer-ho, s'ha escollit un segment de mercat, el cicloturisme, amb el que l'hotel no havia arribat a connectar del tot i, mitjançant una recerca exhaustiva i la realització d'enquestes, s'ha elaborat un producte per tal que l'hotel pugui treballar amb aquest segment.

Paraules clau: Hotel Roc Blanc, cicloturisme, pla de màrqueting, nou producte

ABSTRACT

In 1963, Domingo Torm and Assumpta Babot inaugurated the Roc Blanc hotel in Escaldes-Engordany. This is the origin of the hotel group which nowadays has 2 hotels, 2 thermal centers, 1 thermal leisure center, 375 rooms, 150 collaborators and a sum of more than 200,000 annual clients.

The aim of this project is to develop a Marketing Plan for the Roc Blanc hotel so that the company can reposition itself properly and enjoy of the maximum possible competitive advantage. To do this, a market segment has been chosen, cycling tourism, with which the hotel had not been able to connect, and through extensive research and surveys, a product has been developed so that the hotel can work with this segment.

Keywords: Roc Blanc hotel, cycling tourism, marketing plan, new product

AGRAÏMENTS

En la redacció del present projecte he tingut el suport de varies persones que m'han ajudat tant a redactar-lo com a donar-me ànims per continuar.

Primerament m'agradaria agrair-li al meu tutor, Eduard Vidal, el seu suport, orientació i coneixements que m'han ajudat en la redacció del projecte.

En segon lloc, m'agradaria agrair a tot el personal de l'hotel Roc Blanc i, especialment, al senyor Àlex Pallarès i a la senyora Rosa Val, per les curtes, però bones pràctiques que vaig realitzar al seu establiment i pel seu suport pel que fa al present projecte.

A més a més, voldria agrair també la col·laboració de totes aquelles persones que molt amablement van respondre les enquestes, gràcies a ells he pogut conèixer el segment del cicloturisme.

Finalment, i no per això menys important, m'agradaria agrair a la meva família, parella i amics per la seva paciència i el seu suport incondicional que m'han donat al llarg del meu projecte.

Gràcies a tots.

ÍNDEX DE CONTINGUTS

1.	INTRODUCCIÓ.....	6
2.	OBJECTIUS.....	7
3.	METODOLOGIA.....	8
4.	MARC TEÒRIC.....	10
4.1.	QUÈ ÉS EL TURISME ESPORTIU?.....	11
4.2.	I UN CICLOTURISTA?.....	12
4.3.	QUÈ ÉS EL MÀRQUETING?.....	14
4.4.	COM ES CREA UN PLA DE MÀRQUETING?.....	15
5.	CAS PRÀCTIC: HOTEL ROC BLANC.....	17
5.1.	ANÀLISI DE LA SITUACIÓ.....	17
5.1.1.	<i>Anàlisi interna</i>	17
5.1.1.1.	Tipologia d'empresa.....	17
5.1.1.2.	Naturalesa i activitat de l'empresari.....	18
5.1.1.3.	Organització, organigrama.....	18
5.1.1.4.	Producció i tecnologia.....	19
5.1.1.5.	Finances.....	20
5.1.1.6.	Gamma de productes.....	21
5.1.1.7.	Màrqueting.....	24
5.1.1.8.	Proposta de valor i avantatges competitives.....	26
5.1.2.	<i>Anàlisi externa</i>	28
5.1.2.1.	Anàlisi de l'entorn: PESTEL.....	28
5.1.2.2.	Anàlisi del mercat.....	33
5.1.2.3.	Anàlisi de la competència.....	35
5.1.2.4.	Anàlisi del consumidor.....	38

5.2.	DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ	43
5.3.	OBJECTIUS I ESTRATÈGIES DE MÀRQUETING	46
5.4.	DISSENY I IMPLEMENTACIÓ DEL PLA DE MÀRQUETING MIX	47
5.4.1.	<i>Producte</i>	47
5.4.2.	<i>Preu</i>	47
5.4.3.	<i>Distribució</i>	48
5.4.4.	<i>Comunicació</i>	48
5.5.	CONTROL DE L'ESTRATÈGIA COMERCIAL I KPI'S.....	52
6.	CONCLUSIONS.....	55
7.	BIBLIOGRAFIA	58
8.	ANNEXES.....	60
8.1.	RESUM D'ENQUESTES A CICLOTURISTES.....	60
8.2.	RESULTATS DE LES ENQUESTES.....	61
8.3.	MODEL D'ENQUESTA.....	69

ÍNDEX D'IL·LUSTRACIONS

Il·lustració 1:	Quota modal ciclista / % població.....	13
Il·lustració 2:	Creació de valor per als clients i generar relacions amb ells	14
Il·lustració 3:	Organigrama de l'empresa	18
Il·lustració 4:	Gràfic representatiu de l'índex de confiança del consumidor.....	28
Il·lustració 5:	Mapa d'empatia d'un cicloturista.....	39
Il·lustració 6:	Buyer persona sobre el cicloturista.....	42
Il·lustració 7:	Calendari d'accions de la posada en marxa del pla de màrqueting	54

ÍNDIX DE TAULES

Taula 1: Sales de reunions de l'Hotel Roc Blanc.....	20
Taula 2: Capacitat de les sales de reunions de l'Hotel Roc Blanc	20
Taula 3: Preus de l'allotjament amb IGI inclòs	24
Taula 4: Preu d'accés al centre termal de l'Hotel Roc Blanc.....	24
Taula 5: Resum de l'anàlisi PESTEL	33
Taula 6: Comparació entre competidors directes	36
Taula 7: Allotjament adaptat per acollir turistes.....	38
Taula 8: Anàlisi DAFO de l'Hotel Roc Blanc.....	43
Taula 9: Preu del producte segons tipus d'habitació	48
Taula 10: Preu del producte segons temporada	48
Taula 11: Indicadors de seguiment i control de l'estratègia comercial	52
Taula 12: Pressupost de màrqueting.....	53

1. Introducció

Als anys cinquanta a Andorra es respirava un aire de canvis que algunes persones van saber copsar. Aquest és el cas del Domingo Torm, un home procedent d'Orcau, Lleida, que, intentant escapar primer de la Guerra Civil Espanyola i després de la Segona Guerra Mundial, va decidir instal·lar-se a Andorra.

Durant la seva estada al Principat, es va casar amb Assumpta Babot, cosina de la mestressa de la fonda on s'hostejava. Tot i no ser hotelers, van decidir invertir la seva fortuna en la compra d'un terreny on, a poc a poc i amb sacrifici, van construir la primera planta de l'hotel, on també van inaugurar el restaurant El pi, que avui dia encara existeix. Uns anys més tard, van afegir a l'edifici 25 habitacions, sent, definitivament, l'inici de l'Hotel Roc Blanc.

Així doncs, l'any 1963, Domingo Torm i Assumpta Babot inauguren l'Hotel Roc Blanc a Escaldes-Engordany. És aquest l'origen del grup hotelier que, avui dia, compta amb 2 hotels, 2 centres termals, 1 centre termo lúdic, 375 habitacions, 150 col·laboradors i una suma de més de 200.000 clients anuals.

L'objectiu d'aquest treball final de grau és l'elaboració d'un pla de màrqueting de l'Hotel Roc Blanc d'Andorra per tal que l'empresa pugui tornar a posicionar-se adequadament i pugui gaudir de la màxima avantatge competitiva possible. La selecció de l'hotel és deguda a la realització d'unes pràctiques curriculars a l'establiment.

Així doncs, el projecte s'ha estructurat en vuit apartats. El primer és l'actual, la introducció, i el segon són els objectius que formen part d'aquest projecte. Pel que fa al tercer, es defineix la metodologia utilitzada per tal d'accedir a tota la informació.

En el quart apartat es comença a entrar pròpiament en el treball, desenvolupant informació sobre conceptes com turisme, turisme esportiu, cicloturista, màrqueting i pla de màrqueting.

En el cinquè apartat comença el cos del treball, el més extens, format per apartats com: anàlisi de la situació, diagnosi, objectius i estratègies de màrqueting, disseny i implementació del pla de màrqueting i el control que es durà a terme per veure si l'aplicació funciona. El sisè i setè apartat corresponen a les conclusions extretes del projecte i també la bibliografia i, per últim, el vuitè és aquell que correspon als annexos.

2. Objectius

Amb la realització d'aquest Treball Final de Grau es pretén aplicar els diferents coneixements obtinguts durant el Grau en Turisme a la Universitat de Girona, elaborant un pla de màrqueting per a l'hotel Roc Blanc ubicat a Escaldes-Engordany, al Principat d'Andorra.

El principal objectiu és la realització d'un acurat pla de màrqueting de l'hotel, pel que caldrà estudiar tant l'empresa com els productes que ofereix, així com la competència i el mercat que es vol captar.

L'hotel Roc Blanc treballa sobre diferents tipus de mercat, com: esquiadors, famílies, turistes de benestar, cicloturistes, turistes pet-friendly i gay-friendly, parelles, joventut...

D'aquesta manera, l'objectiu proposat en aquest projecte preveu potenciar el cicloturisme, potenciant, alhora, altres zones de l'hotel, com el centre termal, per tal de donar el màxim de profit a les instal·lacions de l'establiment.

Així doncs, s'haurà de fer una recerca exhaustiva per tal de conèixer les necessitats del segment sobre el qual es vol treballar, valorar els recursos i capacitats actuals de l'hotel, detectar els principals punts de millora i proposar-ho en el pla per tal de resoldre'ls.

3. Metodologia

Per a l'elaboració del present projecte, ha calgut conèixer a fons l'establiment en el qual es treballarà, l'hotel Roc Blanc, i el seu entorn immediat, el Principat d'Andorra, així com aquells successos internacionals que puguin afectar el seu desenvolupament.

La major part de la informació recopilada sobre l'hotel Roc Blanc ha estat obtinguda en el mateix establiment, majoritàriament aportada per la senyora Rosa Val, cap d'administració i recursos humans, i pel senyor Àlex Pallarès, director corporatiu de Roc Blanc Hotels i director comercial de l'hotel Roc Blanc.

D'una banda, informació recopilada per a la correcta comprensió del treball i del segment de mercat que es treballa en el present projecte ha estat extreta de diversos llibres sobre màrqueting.

D'altra banda, s'ha extret també informació de fonts elaborades per organismes públics, com és l'estudi sobre cicloturisme creat per la Conselleria de Foment i Habitatge de la Junta d'Andalusia, l'estudi creat per la Comissió de turisme sud-australiana, o la Diputació de Barcelona.

Tanmateix, pel que fa a la informació quantitativa, s'ha extret, en la seva majoria, del Departament d'Estadística del Govern d'Andorra, així com de l'Oficina de Turisme d'Escaldes-Engordany, i s'ha utilitzat la pàgina web oficial del Govern d'Andorra per tal de conèixer la legislació turística vigent en el Principat.

Ha calgut, a més, fer una profunda recerca per tal de conèixer els principals competidors de l'hotel, i d'aquesta manera veure quins són els productes que ofereixen i quins són els que els manquen i que nosaltres podem aprofitar.

Per tal d'obtenir dades primàries, s'han realitzat enquestes a diferents cicloturistes per tal de poder definir com era el consumidor al qual ens dirigíem i poder veure quins són els seus costums a l'hora de viatjar amb bicicleta, quins són els serveis que necessiten, quins els manquen, quines preferències d'allotjament tenen i com es mantenen informats de les novetats ciclistes.

Tota aquesta informació ha estat recopilada per tal de poder visualitzar bé el nostre consumidor i poder crear un producte que s'adeqüés a les seves necessitats i, d'aquesta manera, oferir-los un producte a l'alçada de les seves expectatives.

Un punt que és necessari destacar és la quantitat de dificultats amb què s'ha topat a l'hora de cercar informació específica sobre els cicloturistes o els diferents tipus de mercat que treballava Andorra. El Principat compta amb una mancança d'informació sobre quins són els propòsits dels seus visitants, i la pandèmia actual de coronavirus no ha afavorit aquesta recerca.

És per això que les enquestes han hagut de ser en línia, a través d'un enllaç directament connectat a Google Drive. Els enquestats han estat trobats a través d'un contacte personal que realitza cicloturisme i que coneixia a altra gent dins d'aquest món. És per això que no s'han pogut fer entrevistes a cicloturistes a Andorra, ja que l'inici de la temporada, al març, va coincidir amb l'inici de l'estat d'alarma i la quarantena pel virus mundial.

Així doncs, un cop recopilada tota la informació s'ha procedit a la redacció del present projecte, amb una descripció de l'entorn en el qual ens trobem, la posterior definició dels objectius que ens proposem en la realització del projecte i el desenvolupament d'estratègies i accions per tal d'assolir aquests objectius.

Finalment, un cop acabat el cos del treball, s'ha elaborat un últim apartat amb les conclusions que s'extreuen de l'elaboració del present projecte.

4. Marc teòric

En el present apartat descriurem diferents conceptes clau d'aquest TFG com turisme, turisme esportiu, cicloturista, màrqueting i pla de màrqueting.

Segons l'Organització Mundial del Turisme (OMT), podríem definir el terme turisme com *un fenomen social, cultural i econòmic que comporta el moviment de persones a països o llocs fora del seu entorn habitual amb finalitats personals o empresarials / professionals. Aquestes persones poden ser turistes o excursionistes; residents o no residents; i el turisme té a veure amb les seves activitats, algunes de les quals impliquen despeses turístiques.*

Així doncs, podem concloure que el turisme és una força social, cultural i econòmica que afecta una destinació, provinent de persones que es desplacen per motius lucratiu o professionals i que generen una determinada despesa en el territori.

Segons la mateixa OMT, hi ha diferents tipus de turisme:

- Turisme urbà, que es desenvolupa principalment a zones urbanes, siguin pobles o ciutats.
- Turisme de neu, que és tot aquell relacionat amb el turisme que es realitza a l'hivern.
- Turisme cultural, moltes vegades molt lligat al turisme urbà, però no té per què estar-ho. És tot aquell turisme dedicat a la contemplació i realització d'activitats al voltant del patrimoni.
- Turisme de natura, que és tota activitat realitzada en un entorn natural.
- Turisme rural, el qual podria estar inclòs dins de turisme de natura.
- Turisme esportiu
- Turisme de parcs temàtics, que consisteix a assistir a diferents parcs temàtics com a principal motivació del viatge.
- Turisme litoral, que consisteix en el turisme anomenat "de sol i platja".
- Turisme de benestar, que consisteix a mantenir o millorar la salut d'un mateix.
- Entre d'altres.

Així doncs, el turisme ajuda a incentivar l'economia d'un territori, col·laborant en la creació de nous llocs de treball i en l'enriquiment d'una destinació.

4.1. Què és el turisme esportiu?

Hall (1992) és el primer a donar una definició al concepte *sport tourism*, definint-lo com *aquells desplaçaments realitzats per raons recreatives (no comercials) per participar o observar activitats esportives fora del lloc de residència habitual*.

Tanmateix, Standeven i De Knop (1999) defineixen aquest tipus de turisme com *totes les formes actives o passives de l'activitat esportiva, participant casualment o de manera organitzada, bé sigui per raons comercials o de negocis o no, però que necessàriament impliqui un viatge fora del lloc habitual de residència o de feina*.

A més a més, segons De Knop (1999), en funció de la intencionalitat i el temps invertit en l'activitat durant el període vacacional, sorgeixen dos conceptes: *esport en vacances* i *vacances esportives*.

Dins el concepte d'*esport en vacances* s'ofereixen dues alternatives: pot ser utilitzat com a complement o ocasionalment. En el primer cas, la finalitat turística és dedicar part de les seves vacances a alguna activitat física, però no és la funció principal d'aquestes, sinó un complement esportiu de l'oferta turística. En el segon cas, el turista no té prevista amb anterioritat la pràctica d'algun esport, ni intervé en l'elecció del destí turístic l'oferta esportiva, si bé durant la seva estada practica esport de manera ocasional.

Les *vacances esportives* ens ofereixen diferents alternatives, ja que aquestes poden ser:

- *Esportives pures actives*: la intencionalitat i inversió temporal del turista en activitats esportives és el motiu fonamental del seu desplaçament.
- *Esportives pures passives*: la finalitat d'aquest tipus de vacances és l'assistència a un esdeveniment esportiu, aquest entès com a un espectacle.

Seguint amb aquesta línia, autors com Gammon i Robinson (1997) aporten la següent definició al terme *sport tourism*: "individus o grups que participen activament o passivament en esports competitiu o recreatiu durant els viatges que realitzen fora de la seva residència habitual". A més, dins d'aquesta definició s'ofereixen dos subgrups:

- *Definició forta*: participació activa o passiva en esdeveniments esportius competitius. Els esdeveniments esportius competitius són aquells que requereixen entrenament amb anterioritat per tal de poder arribar a una competició. Per tant, tota aquella persona que participa en primera persona en una competició esportiva o que la veu com a espectador forma part de la definició forta de turisme esportiu.
- *Definició dèbil*: participació activa o passiva en esports recreatius. Els esports recreatius són aquells que busquen viure una experiència, experimentar certes sensacions, per aprendre, créixer personalment, trobar-se a un mateix... Per tant, tota aquella persona que practica l'esport recreatiu o que la veu com a espectador forma part de la definició dèbil de turisme esportiu.

A més a més, en els últims anys s'està començant a utilitzar el terme *tourism sport*, que fa referència a *persones que viatgen fora del seu lloc de residència habitual i participen activament o passivament en esports competitius o recreacionals com a una activitat secundària*. Aquesta definició es divideix en dos subgrups:

- *Definició forta*: turistes que tenen com a reforç la participació activa o passiva en algun esport.
- *Definició dèbil*: turistes que tenen una participació accidental en algunes formes menors d'esport.

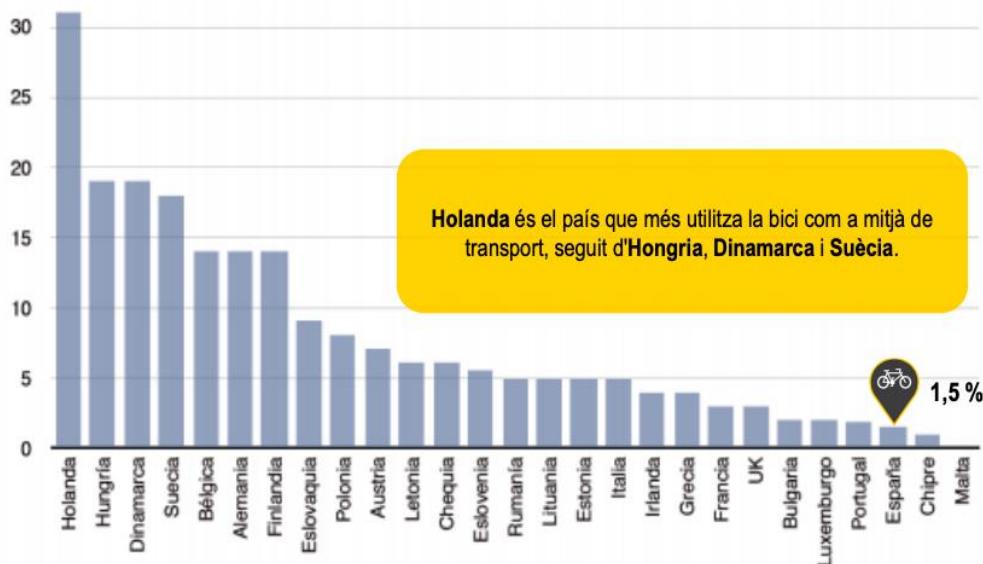
Esteve Secall (1991), defineix el turisme esportiu com *aquella activitat turística de la qual forma part algun tipus de pràctica esportiva, bé com a objectiu fonamental, bé com a objectiu complementari*. A més, defineix esport turístic com *aquelles activitats esportives susceptibles de comercialització turística*.

4.2. I un cicloturista?

Dins del ciclisme, existeix una variant més lúdica anomenada cicloturisme. Segons Sustrans (1999), el cicloturisme s'entén per *visites recreatives, sigui durant més d'un dia o de només un dia fora de casa, que impliquen el ciclisme d'oci com a una part fonamental i important de la visita*. D'aquesta manera, neix el terme "cicloturista", explicat a continuació.

Segons Ritchie (1998), un cicloturista és tota persona que estigui allunyada de la seva ciutat natal o país durant un període no inferior a 24 hores o una nit, a efectes de vacances, i que utilitzi una bicicleta com a manera de transport durant aquest temps com a part integrant d'aquestes. Aquestes vacances poden organitzar-se independentment o formar part d'un paquet turístic i poden incloure l'ús de serveis de transport i qualsevol mena d'allotjament.

Segons Carlos Martín Ruiz (2014), qui ha col·laborat amb la Diputació de Barcelona per tal de crear el document "Perfil del cicloturista i rutes cicloturístiques de la província de Barcelona", Holanda, Hongria, Dinamarca i Suècia són els països on més s'utilitza la bicicleta com a mitjà de transport principal.



Il·lustració 1: Quota modal ciclista / % població. Font: Diputació de Barcelona. Perfil cicloturista i rutes cicloturístiques de la província de Barcelona: Oportunitats pel territori.

Segons l'informe creat per la Conselleria de Foment i vivenda de la Junta d'Andalusia (2014) i l'informe mencionat amb anterioritat de la Diputació de Barcelona, el perfil d'usuari del cicloturista respon a les següents característiques:

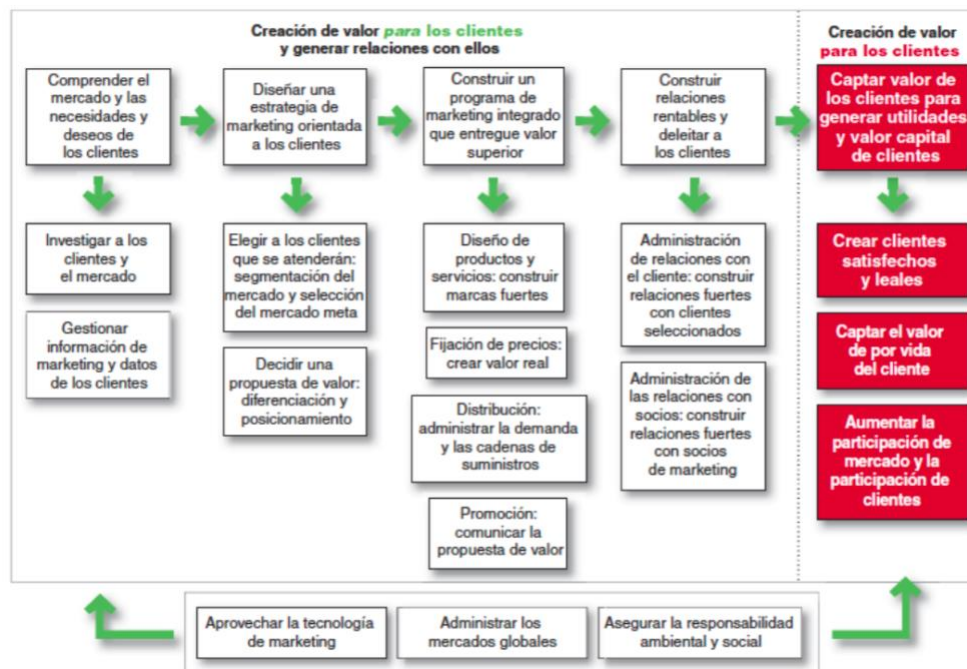
- Edat mitjana entre els 45 i 55 anys
- El 40% són dones, mentre que el 60% són homes.
- Compten amb estudis secundaris i universitaris i formen part d'un bon estatus social.

- El 50% viatge en grups de dues persones, el 20% sols i un altre 20% en grups de tres a cinc persones.
- El nivell d'ingressos varia entre els 24.000 i 36.000 € l'any.

4.3. Què és el màrqueting?

Segons Philip Kotler (2012), *el màrqueting consisteix a identificar i satisfer les necessitats de les persones i de la societat a més d'un procés social i directiu pel qual els individus i les organitzacions obtenen el que necessiten i desitgen mitjançant la creació i l'intercanvi de valor amb els altres.*

A més a més, Kotler defineix també el màrqueting com *el procés mitjançant el qual les empreses creen valor per als clients i construeixen relacions fortes amb aquestes a fi de captar valor dels clients a canvi.*



Il·lustració 2: Creació de valor per als clients i generació de relacions amb ells. Font: Kotler, P. i Armstrong, G. (2013).
Fundamentos de Marketing.

En el màrqueting, hi ha tres conceptes imprescindibles: necessitats, valors i desitjos. El concepte més bàsic lligat al màrqueting és el de les necessitats humanes. Aquestes són estats de sensació de privació i inclouen necessitats *físiques* bàsiques d'aliments, roba, calor i seguretat; necessitats *socials* de pertinença i afecte; i necessitats *individuals* de coneixement i autoexpressió (Kotler, P. i Armstrong, G., 2006).

Segons Schwartz (2007), els valors són creences, però lligades a l'afecte. Impliquen fins desitjables que motiven la conducta de les persones, és a dir, les necessitats i els desitjos.

El desig és la forma que prenen les necessitats humanes a mesura que són processades per la cultura i la personalitat individual. Els desitjos són modelats per la societat i es descriuen en termes dels objectes que satisfaran aquestes necessitats (Kotler, P. i Armstrong, G. 2006).

Quan estan recolzats pel poder de compra, els desitjos es converteixen en demandes. Donats els seus desitjos i recursos, les persones demanen productes amb beneficis que se sumen per al màxim valor i satisfacció (Kotler, P. i Armstrong, G., 2006).

Dins d'una empresa, el màrqueting juga un paper essencial. Per aconseguir que les persones transformin les seves necessitats en desitjos, l'empresa ha de crear unes estratègies per aconseguir fer arribar els seus missatges als consumidors.

Munuera Alemán (2016) defineix les estratègies com a *un conjunt d'accions encaminades a la consecució d'un avantatge competitiu sostenible en el temps i defensable davant la competència, mitjançant l'adequació entre els recursos, les capacitats de l'empresa i l'entorn en el qual opera, i amb el fi de satisfer els objectius dels múltiples grups que hi participen.*

D'aquesta manera, Munuera defineix tres tipus de màrqueting:

- *El màrqueting com a filosofia:* invocant l'orientació al mercat com a una font d'avantatge competitiva, el que comporta una estratègia corporativa.
- *El màrqueting estratègic:* una anàlisi del mercat per satisfer les necessitats dels consumidors més eficientment que la competència. Això genera una estratègia de negocis.
- *El màrqueting operatiu:* conegut com a màrqueting mix, serveix per a una posada en marxa eficient de les estratègies. Conegut com a estratègia funcional.

4.4. Com es crea un pla de màrqueting?

Segons Kotler, un pla de màrqueting és *un document escrit que resumeix el que es coneix sobre el mercat i indica com és que l'empresa pretén aconseguir els seus objectius de*

màrqueting. Aquest inclou directrius tàctiques per als programes de màrqueting i assignacions financeres per al període que cobreix.

A més, segons Kotler, un pla de màrqueting inclou:

- **Resum executiu i taula de contingut:** el pla de màrqueting ha de començar amb un resum que expliqui els principals objectius. A més, també ha de contenir una taula de contingut amb un esquema de la resta del pla.
- **Anàlisi de la situació:** en aquest apartat s'analitza el micro i macroentorn de l'empresa. Tota la informació aquí recopilada, com tipus de mercat, mida, principals tendències i quins productes ofereix l'empresa, és utilitzada per, a continuació, fer una anàlisi DAFO (debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats).
- **Estratègia de màrqueting:** en aquest apartat s'han de definir la missió i els objectius de màrqueting. A més, s'ha d'especificar a quin segment de mercat es dirigeix l'oferta i quines necessitats pretén satisfer, a més de definir quins seran els passos a seguir per tal d'assolir els objectius, guanyar en posicionament i aplicar la tècnica de màrqueting mix per tal de definir quin serà el producte que es vendrà, a quin preu es vendrà, de quina manera es comunicarà i com es promocionarà.
- **Projeccions financeres:** les projeccions financeres són aquelles que preveuen les vendes, despeses i una anàlisi de punt d'equilibri.
- **Seguiment i avaluació de l'aplicació:** en aquest punt es destaca els controls que es realitzaran per tal de comprovar i ajustar l'aplicació del pla.

Tots els elements esmentats anteriorment, des de les necessitats, els valors i els desitjos fins a les estratègies, són el que posteriorment s'utilitzen per a crear el pla de màrqueting. Com hem dit anteriorment, el màrqueting és la cerca de les necessitats del client per tal que l'empresa les pugui satisfer i crear un fort vincle entre ambdues parts. Aquest és l'objectiu del present projecte entre l'Hotel Roc Blanc i els potencials cicloturistes que pot acollir l'hotel.

5. Cas pràctic: Hotel Roc Blanc

5.1. Anàlisi de la situació

En aquest apartat analitzarem el funcionament intern de l'organització, així com els principals factors externs que tenen o poden tenir influència en el seu bon funcionament.

5.1.1. Anàlisi interna

L'anàlisi interna ens permet conèixer l'empresa des del punt de vista estratègic, provocant que puguem identificar els punts forts i dèbils d'aquesta per tal de ser més competitiu i crear creixement a l'empresa.

5.1.1.1. Tipologia d'empresa

L'Hotel Roc Blanc d'Andorra, situat a Escaldes-Engordany, pertany a la companyia Torm Babot S.L.U., on també pertany l'Hotel Termes Montbrió, situat a Montbrió del Camp, Tarragona, Espanya.



L'Hotel Roc Blanc és el primer hotel del Principat en oferir els beneficis de l'aigua termal natural mineromedicinal. Les aigües termals d'Escaldes surten del subsòl a una temperatura de 70 graus i són riques en diferents minerals com el ferro, el calci o el iode, entre altres. D'aquesta manera, gràcies a aquestes propietats, les aigües termals que s'ofereixen són molt recomanables per tractar determinades malalties, com podria ser l'artrosi; per millorar el sistema immunitari i per realitzar tractaments terapèutics i estètics, pels quals es podria arribar a reduir el pes corporal.

A més a més, l'empresa compta amb la certificació Bikefriendly, un segell de qualitat per a hotels que els obliga a disposar d'uns serveis i infraestructures mínimes. Gràcies a aquestes infraestructures, els ciclistes poden gaudir d'una estada a l'hotel Roc Blanc sense haver de preocupar-se d'on guardar, mantenir o netejar les seves bicicletes.

Tanmateix, l'empresa no només se centra en aquests tipus de mercat, sinó que també gaudeix d'instal·lacions per al turisme MICE, i ofereix serveis específics per al turisme pet-friendly, així com ofertes per a vacances en parella o per a esquiadors que vulguin

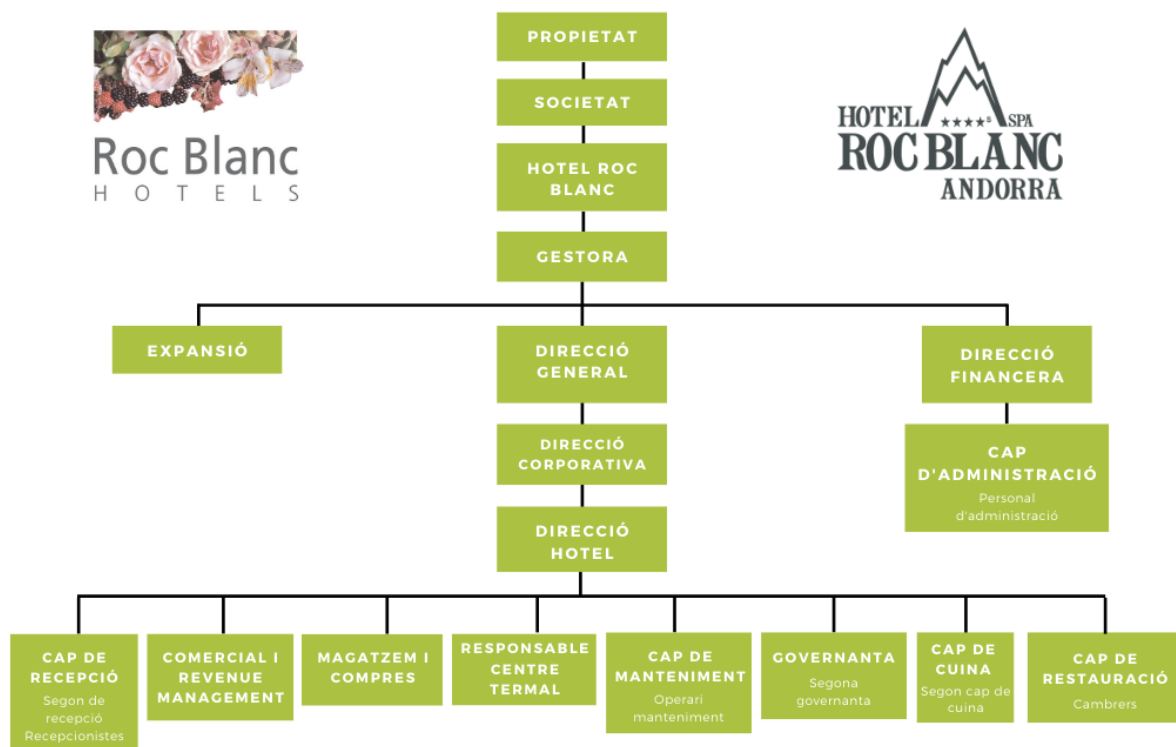
gaudir d'un hotel al centre de la ciutat, amb un preu especial per poder esquiar a les diferents estacions d'esquí del país.

5.1.1.2. *Naturalesa i activitat de l'empresari*

Torm Babot, SLU (ara coneguda com "la Societat") va ser constituïda a Andorra el 21 de setembre de 2012. La seva activitat principal consisteix en l'explotació de negocis d'Hostaleria, aparthotels, apartaments turístics, bars, restaurants, pubs i discoteques i la gestió i administració del seu patrimoni mobiliari i immobiliari.

5.1.1.3. *Organització, organigrama*

Avui dia, l'hotel compta amb una plantilla de 65 treballadors fixos en temporada alta i de 50 treballadors fixos en temporada mitja. A més, durant les dues temporades, i en dates especials, l'hotel també compta amb personal extra per tal de poder cobrir totes les necessitats amb què es trobin els clients. Tota la plantilla està repartida entre els càrrecs següents:



Il·lustració 3: Organigrama de l'empresa. Font: elaboració pròpia

5.1.1.4. *Producció i tecnologia*

Aquest complex hotelier ofereix tant les instal·lacions pròpies d'un hotel, habitacions i restauració, com de piscina interior i banyera d'hidromassatge d'aigües termals. A més, l'hotel gaudeix d'un gimnàs i una sala de *fitness*, a més d'una cabina de raigs UVA.

D'altra banda, per tal de satisfer les necessitats dels ciclistes allotjats a l'establiment, l'hotel compta amb un espai taller, una zona de rentatge i una zona on guardar les bicicletes.

A més, la sala Massana de l'hotel compta amb un espai amb informació de diferent tipus per als ciclistes, com per exemple:

- Un document amb informació general, on els clients poden trobar el telèfon de la Federació Andorrana de Ciclisme, Agrupació ciclista d'Andorra, l'Escola de ciclisme Sprint Club Andorra i el blog del Club Bicisi, a més d'altres telèfons d'interès com informació telefònica nacional i internacional, informació horària, servei mèdic urgent, hospital Nostra Senyora de Meritxell, policia, bombers o informació turística, informació meteorològica o informació del trànsit i estat de les carreteres a Andorra, Espanya i França.
- Dos mapes amb 12 rutes cicloturístiques i 8 rutes en BTT per fer a Andorra.
- Un document amb dues ofertes de rutes guiades per Andorra, amb les seves corresponents tarifes i explicacions de les activitats, a més de consells de comportament abans de realitzar les rutes i la proposta de dues aplicacions per al telèfon, una per tal de conèixer l'oferta de natura i de turisme actiu d'Andorra i l'altra per tal que, en cas d'emergència, el client pugui enviar la seva ubicació exacta als equips de rescat.
- Un tríptic amb botigues de ciclisme per a la venda o lloguer de diferents tipus de bicicletes.
- Un quadern amb diferents apartats que expliquen els diferents recorreguts que es poden fer a cada parròquia, recorreguts cicloturistes, rutes de BTT, esdeveniments anuals, allotjaments, botigues de ciclisme, rutes ciclistes guiades, consells i informació general.

- Un fullet amb informació sobre sortides, recorreguts guiats i facilitats per al lloguer a càrrec de VSL sports.
- Un mapa d'Andorra en general i de les diferents parròquies.
- Un plegable amb tota la informació anterior per tal que els clients s'ho puguin endur.

Com s'ha esmentat anteriorment, l'hotel també gaudeix de diferents sales de reunions per a poder captar el turisme MICE. En total compta amb 7 sales versàtils, la majoria amb llum natural. En aquestes sales es poden oferir *coffee breaks*, aperitius, còctels de benvinguda i dinars privats.

Taula 1: Sales de reunions de l'Hotel Roc Blanc

Sales	m ²	Alçada	Superfície	Llum natural
La Vall	374	4,80 m	22,50 x 16,62	
Escaldes	42	2,80 m	7 x 6	*
Cubil	42	2,80 m	7 x 6	*
Engolasters	42	2,80 m	7 x 6	*
Escaldes + Cubil + Engolasters	126	2,80 m	18 x 7	*
St. Julià	30	2,50 m	6 x 5	*
Andorra	30	2,50 m	6 x 5	*
Massana I	30	2,50 m	6 x 5	*
Massana II	24	2,50 m	4 x 6	*

Font: Elaboració pròpia

Taula 2: Capacitat de les sales de reunions de l'Hotel Roc Blanc

Sales	Escola pax	U pax	Teatre pax	Imperial pax	Cocktail pax
La Vall	280	60 - 70	450	60	500
Escaldes	25	18	40	12	50
Cubil	25	18	40	12	50
Engolasters	25	18	40	12	50
Escaldes + Cubil o Cubil + Engolasters	50	30	80	26	100
Escaldes + Cubil + Engolasters	75 - 80	50	120	40	150
St. Julià	16	12	15	--	20
Andorra	45	26 - 28	65 - 70	30 - 32	75 - 80
Massana	8 - 12	12	10 - 12	14 - 16	--

Font: Elaboració pròpia

5.1.1.5. Finances

Les dades financeres proporcionades per l'empresa són de l'any 2014. Els ingressos d'exploatació són de 3.427.729 €, amb una variació del 0,1% respecte a l'any anterior. Pel

que fa al resultat de l'exercici és d'1.065.806 € abans d'amortitzacions. Un cop descomptades les amortitzacions i el resultat financer, podem veure que l'empresa té unes pèrdues de 493.698 €, tot i que ha obtingut un resultat d'uns 200.000 € més respecte a l'any anterior. El total de l'actiu per l'any 2014 és de 22.624.474 €.

5.1.1.6. Gamma de productes

Pel que fa a la gamma de productes de l'Hotel Roc Blanc, aquests es centren principalment en tres ben distingits, que són l'allotjament, la restauració i el centre termal.

A més, l'hotel també disposa d'altres serveis complementaris com sales de reunions i organització de casaments i celebracions.

D'altra banda, l'hotel també disposa de diferents certificacions com: pet friendly, allergy free, gluten free, travelguau, bikefriendly, certificat d'excel·lència 2017 de TripAdvisor i el segell de cicloturisme a Andorra; i, també, disposa de places de pàrquing amb carregadors de la marca Tesla per a cotxes elèctrics.

A continuació descriurem tots els productes amb els quals compta l'hotel:

a) Allotjament

El servei principal de l'hotel és l'allotjament. El Roc Blanc disposa d'un total de 157 habitacions de diferents tipus, que es poden adaptar Allergy Free i s'accepten animals de companyia, amb suplement, excepte l'habitació suite.

Els tipus d'habitacions disponibles a l'hotel són:

- **Habitació estàndard:** amb terra de parquet, plat de dutxa, TV de pantalla plana, llums de lectura, escriptori i connexió Wi-Fi.
- **Habitació superior:** algunes estan decorades amb un mosaic italià, que fa de capçal, i terra de parquet. D'altres, amb una decoració més rústica, tenen el capçal de maó, bigues de fusta i moqueta. Així i tot, totes estan equipades amb TV, escriptori, connexió Wi-Fi i disposen de banyera.
- **Habitació superior Premium:** decorades amb mosaic italià, amb capçal, i terra de parquet. Totes estan equipades amb escriptori, connexió Wi-Fi, sofà de lectura, TV de pantalla plana, màquina de cafè, servei d'esmorzar a l'habitació i premsa del dia, banyera i dutxa.

- **Habitació Premium familiar:** aquest tipus d'habitació està ubicada sota teulada, amb terra de parquet, TV de pantalla plana, connexió Wi-Fi i dutxa doble. Aquesta habitació té una capacitat per a cinc o sis persones.
- **Habitació Junior Suite:** habitació àmplia amb dos espais, amb dutxa d'hidromassatge i dutxa separada, sofàs, accés Wi-Fi, llit Queen Size, totes amb balcó orientat a la Plaça Coprínceps.
- **Habitació Suite:** són les habitacions més amples, amb dos espais separats, un saló-bar i l'habitació amb llit de tipus King Size, vestidor amb accés al dormitori, bany amb jacuzzi i dutxa separada, TV, Wi-Fi i un balcó amb vista a les muntanyes d'Andorra. En aquesta habitació no s'accepten animals de companyia.

A més, com hem dit anteriorment, l'hotel compta amb set sales de reunions, amb una capacitat d'entre 10 i 450 persones, i amb espais enfocats al cicloturisme, amb instal·lacions com guarda-bicicletes, neteja i reparació, a més d'un espai per a cotxes elèctrics per tal de poder recarregar-los.

b) Restauració

L'Hotel Roc Blanc compta amb dos restaurants per oferir tant a clients allotjats com exteriors.

En primer lloc, el restaurant "L'Entrecôte", amb una capacitat de 60 persones, ofereix una gastronomia basada en productes de la terra, presenta una carta amb gran varietat de plats, a més d'un parell de menús, un dels quals només s'ofereix als migdies.

A més, la carta ofereix una gran quantitat d'informació sobre els possibles al·lèrgens que puguin contenir els diferents plats, per tal que el client estigui sempre informat de quins plats pot prendre i quins no.

Aquest restaurant està sobretot obert per a clients exteriors i a clients de l'hotel amb règim de pensió completa. A més, en aquest mateix restaurant es serveixen els esmorzars per als clients de l'hotel.

En segon lloc, l'hotel també compta amb el restaurant "El Pi", amb una capacitat d'entre 80 i 100 persones, que ofereix un espai per a celebracions i que adapta la seva cuina per a al·lèrgics i intoleràncies.

En moments de plena ocupació, aquest restaurant es fa servir per a clients amb un règim de mitja pensió.

Finalment, en tercer lloc, l'hotel compta també amb una zona de piano-bar, amb una barra per tal de servir begudes a tots els clients i una zona de sofàs on aquests poden acomodar-se.

c) Centre termal

Finalment, la companyia compta amb un centre termal amb aigües termals naturals. El seu horari és de dilluns a divendres de 10:00 a 14:00 i de 16:00 a 20:00, dissabtes de 10:00 a 14:00 i de 16:00 a 21:00 i diumenges de 10:00 a 14:00 i de 16:00 a 19:00.

Tot i això, els nens tenen un horari més reduït, de dilluns a dissabte de 19:00 a tancament i diumenges de 18:00 a tancament.

Per raons de seguretat, a les dones embarassades no se'ls està permès l'entrada al centre termal.

Les zones principals del centre són:

- Una piscina termal
- Bany turc
- Un jacuzzi termal
- Zona cardiovascular
- Sauna

Finalment, s'ofereixen diferents tractaments que consisteixen en massatges, embolcalls, banyeres d'hidromassatges, exfoliacions, hidratacions, pressoteràpies, ultrasons, entre d'altres.

A més a més ofereixen també un paquet per parelles que inclou l'entrada al centre termal, massatge amb pedres calentes, banyeres d'hidromassatge i dues copes de cava.

5.1.1.7. Màrqueting

Política de preus

Pel que fa als preus, en el producte d'allotjament l'hotel es basa sobretot en l'anàlisi dels productes i serveis que pot oferir, però també en els preus dels competidors.

Les diverses habitacions tenen un preu base assignat que varia en funció de l'ocupació i la temporada. D'habitació estàndard a superior hi ha una diferència de 30 €, de superior a Premium la diferència és de 20 €, de Premium a junior suite és de 80 €, de junior suite a suite és de 185 € i de suite a Premium familiar la diferència és de 20 €.

Taula 3: Preus de l'allotjament amb IGI inclòs

Preus	Mínim	Màxim
Habitació individual	60,00 €	637,00 €
Habitació doble	75,00 €	670,00 €
Esmorzar	15,00 €	18,00 €
Mitja pensió	85,00 €	734,00 €
Pensió completa	115,00 €	794,00 €

Font: Elaboració pròpia

Quant al restaurant i el centre termal, la metodologia bàsica és l'aplicació d'un marge de benefici sobre el càlcul del cost, a més de tenir en compte el preu dels competidors.

Taula 4: Preu d'accés al centre termal de l'Hotel Roc Blanc

	Clients interns	Clients externs
Accés adults	15,00 €	20,00 €
Accés nens (menors de 12 anys)	8,00 €	10,00 €

Font: Elaboració pròpia

Pel que fa a la política de cancel·lació, en cas de no presentar-se a l'hotel, aquest podrà efectuar el cobrament total de la reserva del client. Tot i això, per a qualsevol modificació o cancel·lació, aquesta es pot efectuar sense càrrec amb una antelació superior a 24 hores abans del dia d'arribada. En cas que s'efectuï amb menys antelació, l'hotel tindrà dret a efectuar el cobrament de la primera nit d'estada com a penalització.

Hi ha diferents tipus de reserva:

- **Reserva garantida:** l'hotel acollirà durant tota la nit totes les reserves garantides. En cas que es realitzi alguna cancel·lació fora de termini o el client no es presentés a l'hotel, aquest podrà facturar les despeses d'allotjament d'aquella nit.
- **Reserva no garantida:** aquesta es mantindrà sempre fins a les 18:00, hora local, tret que l'establiment indiqui particularment altres condicions a l'hora de fer la

reserva. En cas que l'arribada sigui posterior a les 18:00, la reserva serà anul·lada de manera gratuïta. Si l'arribada només pot ser a les 18:00, la persona que hagi efectuat la reserva haurà d'informar a l'hotel de l'hora exacta de l'arribada i, en aquest cas, l'hotel només garantirà la reserva si el client li proporciona una targeta de crèdit com a garantia de la reserva.

- **Reserva a través d'intermediaris:** l'hotel acollirà durant tota la nit totes les reserves a través d'intermediaris. En cas que el client realitzi una cancel·lació fora de termini o no es presentés a l'hotel, aquest podrà facturar totes les despeses de la primera nit.

Política de distribució

L'Hotel Roc Blanc utilitza múltiples canals de distribució, des dels més coneguts com: Booking, Hoteles.com, Expedia, TripAdvisor, etc.; fins a canals especialitzats en algun segment de mercat, com: Esquiades.com, Bed and Snow, Carnet Jove d'Andorra, For Two, Dormir en Balnearios, Turismo con Perros, etc.

D'aquesta manera, l'hotel pot arribar a un ampli ventall de persones, que li donen l'oportunitat de desenvolupar-se en totes direccions i cobrir totes les necessitats del client oferint diferents tipus de serveis i instal·lacions especialitzats per cadascun d'ells.

Política de comunicació

Pel que fa a la comunicació, l'hotel està present a diferents plataformes, sobretot a les xarxes socials. Primerament, tenim les xarxes socials, on l'empresa està present a Instagram, Facebook i Twitter.

La participació a Instagram és setmanal, dos cops per setmana l'hotel fa una publicació, la majoria de vegades sobre el menjar que se serveix, d'altres s'anima a fer estada mitjançant activitats que proposa l'hotel, com: esquiades, excursions, anar amb trineu amb gossos, etc. Té un total de gairebé 2.500 seguidors, la participació dels quals ha baixat recentment, ja que anteriorment el nivell de *likes* era entre 200 i 400 i ara tenen entre 100 i 200 *likes* i una mitjana de 20 comentaris per imatge, encara que el tema de les publicacions segueix essent, majoritàriament, gastronòmic.

Pel que fa a Facebook, la seva participació és, d'almenys, un cop al mes i s'hi publiquen també promocions i activitats que organitza l'hotel. Tot i això, aquesta xarxa no té molt

retorn per a l'hotel. Les seves publicacions acostumen a tenir, com a mínim, una frase en català, a vegades també traduïda al castellà, i sempre acompanyada d'una imatge. Algunes de les publicacions són promocions, com l'última publicada, relacionada amb Sant Valentí, d'altres recorden el canvi d'hora, activitats que se celebren a la plaça on està ubicat l'hotel, entre d'altres.

Quant a Twitter, l'hotel es va donar d'alta el novembre de 2009 i no té una participació activa des de l'any 2018, on cada dia feia publicacions relacionades amb esdeveniments que es donaven lloc al país, a la plaça o al mateix establiment i instaven al client a allotjar-se a l'hotel. En aquesta plataforma, té un total de 347 seguidors.

A continuació, l'hotel ha sortit a diverses notícies per diferents motius, sobretot a diaris digitals. Per exemple, l'hotel recentment ha sortit al diari Bondia.ad, on una periodista ha redactat la història del Roc Blanc en dues edicions del diari. D'altra banda, la revista Dona Secret, ha publicat diverses notícies amb l'Hotel Roc Blanc com a protagonista. A més a més, també Hosteltur va publicar una notícia quan l'hotel, l'any 2004, va obrir 52 habitacions noves.

A més a més, l'hotel no disposa d'adhesió al butlletí de l'establiment, tot i que quan es fa una reserva, és obligatori que l'hotel tingui el número de telèfon i el correu electrònic del client i hi ha una casella on es pot marcar si es vol rebre informació sobre ofertes i promocions especials.

5.1.1.8. Proposta de valor i avantatges competitives

El terme "proposta de valor" es refereix a totes aquelles accions que l'empresa fa per tal d'ajudar i satisfer les necessitats del client. En el cas de l'Hotel Roc Blanc, aquest treballa per oferir una gran diversitat de serveis als seus clients, podent adaptar-se a les seves necessitats en qualsevol moment. Per exemple, adapta el menjar del restaurant per a aquelles persones amb diferents tipus d'intoleràncies o permet començar abans l'horari d'esmorzar per a aquells esportistes que ho necessiten per poder començar aviat amb la seva activitat.

A més a més, tenint en compte els comentaris a plataformes socials com Facebook o TripAdvisor, la majoria alaba el bon tracte amb el client a les diferents zones de l'hotel, tant a recepció, com a restaurant o al centre termal. A més a més, a TripAdvisor,

l'establiment compta amb 922 opinions i amb un 4 sobre 5 de nota mitjana. Els serveis més ben valorats són la ubicació i la neteja, seguit del servei i la relació qualitat-preu.

L'avantatge principal de l'hotel és que va ser el primer hotel del Principat d'Andorra, i la relació d'alguns dels clients amb l'hotel, convertint-lo en un dels seus llocs de reunió, recordant l'època en què venien amb els seus pares, dóna a l'establiment un aire familiar que la majoria d'hotels d'Andorra no pot oferir.

A més a més, l'establiment ofereix molts serveis diferents, que els seus competidors, en l'àmbit nacional, no reuneixen; és a dir, no hi ha cap hotel a Andorra amb exactament les mateixes característiques que l'hotel que ens ocupa.

Els diferents serveis que ofereix l'hotel són:

- S'admeten animals de més de 5 kg.
- Aparcament
- Recepció 24 h
- Internet per cable
- Servei d'aparcar-cotxes
- Servei de bugaderia
- Aire condicionat a les zones comuns
- Ascensor
- Taller de bicicletes propi de l'hotel
- Consigna
- Cafeteria
- Restaurant
- Sala de banquets
- Sala d'esmorzar
- Sala de reunions
- Lloguer d'equip audiovisual
- Sala de jocs
- Banyera d'hidromassatge
- Massatges
- Spa
- Identificació a l'arribada
- Accessible per a persones amb mobilitat reduïda
- Garatge
- Cobertura de telèfons mòbils
- Wi-Fi gratis
- Servei d'habitacions
- Servei de botons
- Detector de fums
- Caixa forta
- Espai per bicicletes
- Terrassa solàrium
- Gimnàs
- Guarda-esquí
- Bar
- Trona
- Aire condicionat en el restaurant
- Sala de conferències
- Fotocopiadora
- Fax
- Sauna
- Bany turc (Hammam)
- Tractaments Spa
- Gay-friendly

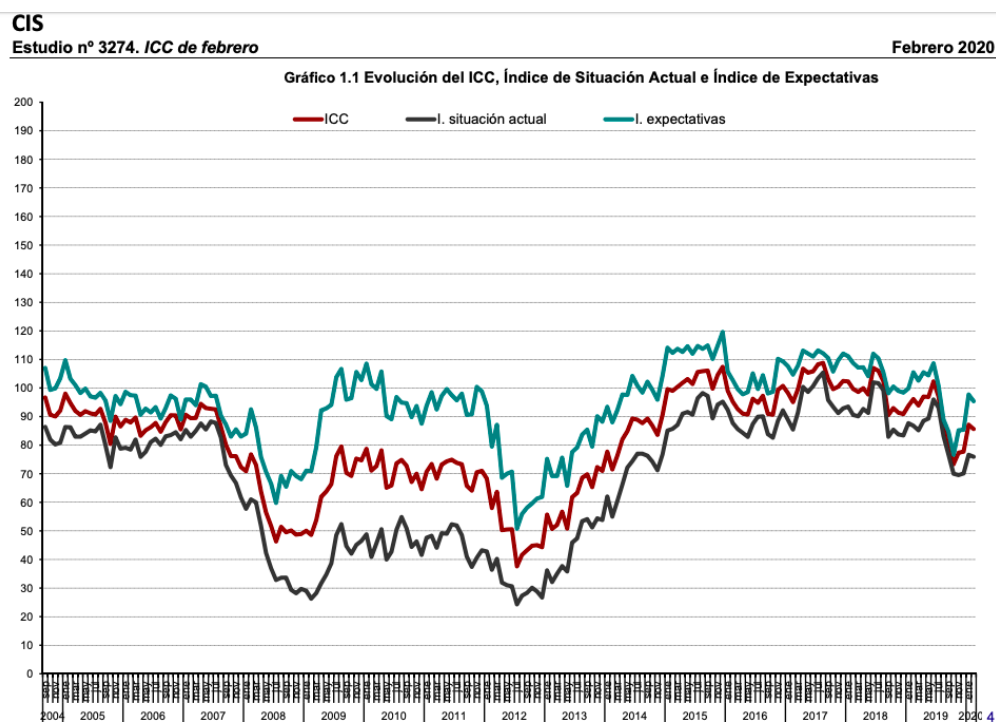
5.1.2. Anàlisi externa

L'anàlisi externa és aquell que identifica les possibles oportunitats i amenaces amb les quals es pot trobar l'empresa en un futur. Per fer-ho, hem fet anàlisi de l'entorn, mercat, competència i consumidor, desenvolupats a continuació.

5.1.2.1 Anàlisi de l'entorn: PESTEL

Factors econòmics

Com podem veure en el gràfic següent sobre l'índex de confiança del consumidor (ICC), tot i que les expectatives de creixement eren altes, va baixar en picat durant la crisi econòmica d'entre 2008 i 2012, moment en què l'esclat de la bombolla immobiliària va provocar una retallada en la despesa social: ajudes per atur, educació, sanitat i serveis socials són alguns exemples de l'onada que va provocar l'augment de la taxa d'atur a Espanya i al món. Com podem veure, a partir de l'any 2013, comença la remuntada i l'economia va tornant a la normalitat. Un cop superada aquesta crisi, ens trobem amb la situació actual del coronavirus.



Il·lustració 4: Gràfic representatiu de l'índex de confiança del consumidor. Font: Centre d'Investigacions Sociològiques.

El coronavirus provoca que les capitals internacionals abandonin els mercats emergents, de manera que els estats més desfavorits reben un fort impacte econòmic a causa de la

pandèmia. A més a més, moltes empreses, com per exemple eDreams, estan aplicant el que ara és conegut com un ERTO (expedient de regulació temporal d'ocupació), un procediment pel qual un treballador passa a l'atur durant el temps que s'hagi considerat que l'activitat està frenada, en aquest cas, a causa de la Covid-19. Així i tot, no només es veuen afectades les empreses turístiques, sinó totes les empreses tancades, sobretot, a Espanya, deixant tan sols oberts tots aquells comerços que tinguin productes de primera necessitat o serveis mínims.

Així doncs, podem arribar a la conclusió que Europa patirà una crisi econòmica en un futur pròxim provocada per la crisi sanitària de la Covid-19. A causa d'aquesta situació, alguns països europeus demanen el que es coneixen popularment com a *coronabonos*, unes ajudes proporcionades per tots els països de la Unió Europea per tal de combatre la forta crisi que afectarà a tota la comunitat. Tot i que encara no s'ha pres la decisió sobre aplicar aquesta mesura, és cert que els països del nord d'Europa s'hi oposen, ja que la recuperació econòmica de l'última crisi financera va deixar a les economies del sud molt endeutades.

Factors polítics

Actualment, a Andorra, Xavier Espot Zamora és el cap de govern i forma part del partit polític "Demòcrates per Andorra", nascut l'any 2011, de caràcter liberal conservador i, per tant, podríem dir que també de centredreta. Segons la seva pàgina web oficial, aquest partit està compromès amb la llibertat, la igualtat d'oportunitats i la cohesió social del país.

Des de l'any 1996, el Principat d'Andorra és un dels estats adherits a l'Organització Mundial del Turisme (OMT), un organisme de les Nacions Unides que exerceix polítiques turístiques i proporciona una font de coneixement del sector. D'aquesta manera, el Govern d'Andorra, gràcies a la seva pàgina web, ofereix a tots els públics tota informació sobre turisme, des del baròmetre anual que crea l'OMT cada any sobre cada país, fins a notícies i comunicats generals, informes i publicacions, estadístiques i tendències, ofertes de treball a l'OMT així com cursos i formacions.

El Govern d'Andorra ha facilitat, a més a més, un segell propi de país per tal de certificar a tots aquells establiments hotelers que gaudeixin de les instal·lacions necessàries per poder rebre al client ciclista, com és el cas del present establiment.

Factors legals

Segons l'article 21 de la Llei 31/2018, del 6 de desembre, de relacions laborals, l'edat mínima per treballar a Andorra és de quinze anys. Tots aquells que siguin menors de quinze anys no poden treballar durant el període escolar i només poden fer-ho durant les vacances escolars durant un temps màxim de dos mesos per any, sempre que gaudeixin d'un mes de les vacances escolars i de la meitat de les vacances escolars durant la resta de l'any.

Així doncs, per a tot aquell que tingui quinze anys o més, segons l'article 73 de la Llei 31/2018, del 6 de desembre, de relacions laborals, el salari mínim mensual a partir del dia 1 de gener de 2020 és de 1.083,33 €.

La Llei 16/2017, del 13 de juliol, general de l'allotjament turístic, té com a objectius:

- Adaptar la llei als nous comportaments de viatge dels turistes.
- Garantir més equitat en la posada en funcionament i la gestió dels grups d'allotjament.
- Combatre els allotjaments il·legals.
- Incrementar la qualitat dels serveis i dels equipaments que s'ofereixen.
- Garantir la seguretat dels visitants en un context internacional inestable.

La Llei general de l'allotjament turístic, aprovada pel Consell General el dia 30 de juny de 1998, tenia l'objectiu de definir què s'entenia per allotjament turístic, proposar un marc tipològic bàsic i preveure una normativa per a la classificació d'infraccions i sancions.

Aquesta primera Llei, així com la Llei 26/2008, de 20 de novembre, de regulació dels apartaments moblats per a vacances i de les empreses que els exploten; la Llei 8/2012, del 17 de maig, de modificació de la Llei general de l'allotjament turístic, de 30 de juny de 1998; la Llei 29/2014, de 27 de novembre, de modificació de la Llei 8/2012, de 17 de maig, de modificació de la Llei general de l'allotjament turístic, de 30 de juny de 1998, i els reglaments gràcies als quals es van desenvolupar van resultar ser unes eines imprescindibles per garantir una qualitat mínima de l'oferta d'allotjaments turístics.

Factors socioculturals i demogràfics

La població total andorrana l'any 2019 és de 77.543 persones, de les quals la majoria és andorrana, tot i que hi ha també una forta presència de població espanyola, portuguesa i francesa. Així i tot, hi ha altres nacionalitats més minoritàries com britànica, alemanya, argentina, nord-americana, belga, holandesa o índia.

La reducció dels pressupostos de les famílies sobretot franceses i espanyoles després d'una dura crisi econòmica, ha provocat que els consumidors d'aquests països, entre d'altres, s'hagin tornat més reflexius a l'hora de comprar i a la vegada estiguin disposats a pagar menys per obtenir el mateix servei o un de millor.

És per això que la llei 16/2017, de 13 de juliol, general de l'allotjament turístic, estableix mecanismes de control perquè els establiments se situïn dins dels nivells de qualitat que se'ls exigiran i que hauran de mantenir al llarg dels anys. A partir d'aquest moment es crea la inspecció d'allotjaments turístics, es defineixen les seves funcions, obligacions i competències, i s'amplia el ventall d'infraccions lleus, greus i molt greus respecte a les lleis anteriors.

A més a més, gràcies a un informe efectuat per Google durant el novembre de 2019, s'ha detectat una tendència més "healthy". Un dels països amb una alta tendència en una dieta sana és Espanya, sobretot la comunitat de Madrid i la costa mediterrània, les zones on més busca per internet sobre alimentació saludable.

Un 42% de la població espanyola ha comprat algun producte bio/eco durant l'últim any i un 7,8% de la població és vegana. Les característiques principals de l'usuari interessat en aquest estil de vida són majoritàriament dones, la majoria d'elles sense fills amb interessos com la salut, el menjar, el medi ambient, la moda i la bellesa.

A més a més, el 62% de les persones que tenen interès per seguir alguna dieta saludable no té la necessitat de fer-ho i només el 50% dels interessats ha seguit de manera activa aquestes dietes, essent els pics més alts els mesos d'entre gener i maig i els pics més baixos durant novembre i desembre.

La raó principal de seguir aquest tipus d'alimentació és la salut, en un percentatge més elevat que per motius mèdics, estètica o medi ambient.

A més, la qualitat del producte és el factor més important a l'hora d'escollir una marca respecte a una altra, i Mercadona té el 80% de les marques relacionades amb aquests tipus de producte.

Així doncs, podríem concloure que actualment hi ha una creença de tipus animalista i sostenible que provoca que les persones tinguin tendència a menjar més saludablement i a no contribuir en l'explotació d'animals.

Factors tecnològics

La integració d'Internet al nostre dia a dia ha canviat radicalment els comportaments dels viatgers tant abans d'una estada, com durant la mateixa estada i després, fins al punt que avui dia, en totes les fases del lloguer o la reserva d'un allotjament turístic, la xarxa té un paper crucial, sobretot a l'hora d'informar-se sobre quin allotjament hem d'escollir, com contractar-lo i també, cada cop més, a l'hora d'avaluar el servei rebut durant l'estada. Aquest mitjà també ha permès als propietaris d'allotjaments arribar més fàcilment als clients a través de plataformes de contractació en línia que no sempre respecten la legislació vigent.

Un aspecte cada cop més preocupant és la inestabilitat de grans destinacions turístiques causada per unes noves formes de terrorisme molt difícils de controlar. És per això que el Govern d'Andorra creu necessari proveir-se de mecanismes de control eficaços tant als accessos fronterers com dins del seu territori. Per tal de fer-ho, l'any 2015 va instal·lar càmeres de control de darrera generació a les dues fronteres que permeten al Servei de Policia identificar de manera instantània matrícules i models de vehicles sospitosos.

A més a més, les dues modificacions de 2012 i de 2014 de la Llei general de l'allotjament turístic de 30 de juny de 1998, van permetre crear el Registre d'Ocupació dels Allotjaments Turístics, un registre informatitzat que permet en tot moment al Servei de Policia saber quines persones s'allotgen als establiments turístics del país.

Factors del medi ambient natural

El Procés d'Adaptació d'Andorra al Canvi Climàtic (PAACC) és una organització creada pel Govern durant l'any 2015 per tal d'obtenir recursos i mesures d'adaptació per tal de ser menys vulnerable als impactes derivats del canvi climàtic.

És per aquest motiu que des de Govern es proposa identificar els impactes del canvi climàtic a cada sector i proposar mesures específiques d'adaptació. Aquesta eina és una de les iniciatives creades amb motiu de l'adhesió, l'any 2011, del Principat d'Andorra al Conveni Marc de les Nacions Unides sobre Canvi Climàtic.

Taula 5: Resum de l'anàlisi PESTEL

Factors PESTEL		
Polítics	Econòmics	Socials
<ul style="list-style-type: none"> √ Estabilitat política √ Adhesió d'Andorra a l'Organització Mundial del Turisme (OMT) √ Facilitació d'un segell per a hotels amb instal·lacions per a ciclistes. 	<ul style="list-style-type: none"> √ Baixada de l'índex de confiança dels consumidors (ICC) entre 2008 i 2012. √ Després de la remuntada, el coronavirus fa que torni a caure ICC. √ Imminent crisi econòmica a causa del coronavirus. 	<ul style="list-style-type: none"> √ Renovació de la llei general d'allotjament turístic per implementar mecanismes de control de la qualitat dels serveis. √ Tendència <i>healthy</i> i animalista de la població.
Tecnològics	Ambientals	Legals
<ul style="list-style-type: none"> √ Paper crucial de la xarxa a l'hora de contractar serveis d'allotjament √ Adaptació dels països a la inestabilitat provocada pel terrorisme. √ Creació del Registre d'Ocupació dels Allotjaments turístics 	<ul style="list-style-type: none"> √ Creació del Procés d'Adaptació d'Andorra al Canvi Climàtic (PAACC). √ Identificació dels impactes del canvi climàtic. √ Aprovació de mesures d'adaptació al canvi climàtic. 	<ul style="list-style-type: none"> √ Edat mínima de treballar a quinze anys. √ Salari mínim mensual d'1.0854 € √ Renovació de la llei general d'allotjament turístic per implementar mecanismes de control de la qualitat dels serveis.

Font: Elaboració pròpia

5.1.2.2 Anàlisi del mercat

Tipus de mercat

Segons Bikefriendly, en un projecte en coordinació amb la Unió Europea, en el cicloturisme, la bicicleta és un mitjà de transport per tal d'arribar a una destinació o bé utilitzar-la durant l'experiència turística.

Per la Comissió de turisme sud-australiana (2005), les visites turístiques en bicicleta es consideren destinades a vacances, esbarjo, plaer o esport; i inclouen pernoctacions o excursions d'un dia a altres regions turístiques durant les quals el visitant es dedica a practicar ciclisme actiu o a ser espectador en un esdeveniment ciclista.

En canvi, per Sustrans (1999), s'entén per cicloturisme aquelles visites recreatives, sigui durant més d'un dia o d'un sol dia fora de casa, que impliquen el ciclisme d'oci com una part fonamental i important de la visita.

Seguint amb aquest concepte, segons l'informe creat per la Conselleria de Foment i Habitatge de la Junta d'Andalusia (2014), es poden distingir tres grans subgrups:

- **Vacances en bicicleta:** la durada inclou una o més nits fora de casa i el ciclisme és el principal objectiu i activitat de les vacances. Aquest seria el cicloturisme en el seu sentit més estricte.
 - Hi ha alguns estudis que al desplaçament en bicicleta entre allotjament i allotjament està denominat com cicloturisme itinerant.
- **Ciclisme a les vacances:** inclou desplaçaments en bicicleta des del lloc d'allotjament o des d'un altre punt. Forma part de les vacances però no és l'única activitat.
- **Excursions en bicicleta d'un dia:** passeigs amb bicicleta de més de tres hores de durada fets des del domicili habitual principalment per motius d'oci. Com que no fa cap pernoctació, a aquest grup se'ls denomina excursionistes i no turistes.

Mida i evolució

Com que el Departament d'Estadística del Govern d'Andorra no té dades sobre el cicloturisme en el país, aquest apartat se centrarà a mostrar la mida i evolució d'aquest segment de mercat en l'àmbit internacional.

Encara que avui dia encara no se sap ben bé quin impacte té aquest tipus de turisme de nínxol sobre la resta del turisme, sí que podem dir, segons Moller Munch (2010), que a Dinamarca, durant l'any 2008, un 13% del turisme ja estava relacionat amb el ciclisme, a Alemanya els negocis relacionats amb el cicloturisme representaven el 3% de la facturació turística (BMW, 2009) i que a França el 3,3% de les vacances estaven relacionades amb el cicloturisme.

Segons l'informe creat per la Conselleria de Foment i Habitatge de la Junta d'Andalusia (2014), entre els anys 2009 i 2012 l'evolució d'aquest tipus de turisme va quedar paralitzada, mentre que a partir del 2012, alguns experts consideren que tant l'oferta de rutes com la demanda dels usuaris comença a tenir creixement.

A més a més, l'informe fa especial menció a les rutes verdes de Girona i a l'impacte econòmic generat gràcies al seu creixement, així com la quantitat de serveis que aquesta

facilita als ciclistes. També es fa especial menció a la Ruta ciclista d'Elba, a Alemanya, en la que, igual que a Girona, el seu nivell de participació cada any és més elevat.

Anàlisi de l'estacionalitat

Segons l'informe creat per la Conselleria de Foment i Habitatge de la Junta d'Andalusia (2014), l'estacionalitat del cicloturisme varia segons el país on es practiqui. Cal tenir en compte, que el factor que més afecta aquest tipus de turisme és el meteorològic.

A Alemanya i el Regne Unit, el 79% dels viatges de cicloturisme es produeixen entre maig i finals d'agost. A Holanda, el 74% es produeix a la primavera i l'estiu, el 19% a la tardor i el 7% a l'hivern. A França, diferents estudis duts a terme per Altermodal indiquen que durant els mesos d'estiu, la proporció entre cicloturistes i ciclistes d'un dia és més elevat pels primers que pels segons.

En canvi, a Espanya, igual que a altres països amb el clima més càlid, el cicloturisme es pot practicar durant tot l'any. De fet, pot succeir que l'estiu es converteixi en la temporada baixa de determinades rutes en què la temperatura és especialment elevada.

A Andorra, segons l'Oficina de Turisme d'Escaldes-Engordany (2020), el cicloturisme va en auge des del mes de febrer a octubre, quan les temperatures comencen a ser més càlides fins quan comencen a baixar per convertir Andorra en el país de neu.

5.1.2.3 Anàlisi de la competència

Els principals competidors de l'hotel, és a dir, els competidors directes, són l'Hotel Babot, l'Hotel Princesa Parc i l'Aparthotel Anyós Park, que tenen característiques similars al nostre establiment, l'Hotel Roc Blanc. Tots ells compten amb servei de *Spa*, gimnàs, restaurant, pàrquing i sales de reunions, a més de tots els serveis inclosos per a l'estada de cicloturistes.

Taula 6: Comparació entre competidors directes

Competidors directes				
Serveis Oferts	Hotel Roc Blanc	Hotel Babot	Hotel Princesa Parc	Aparthotel Anyós Park
S'admeten animals de més de 5 kg	*		*	*
Aparcament	*	*	*	*
Recepció 24 h	*			*
Servei d'aparcar-cotxes	*			
Servei de bugaderia	*	*		*
Taller de bicicletes propi de l'hotel	*	*	*	*
Cafeteria	*	*		*
Restaurant	*	*	*	*
Sala de banquets	*	*		
Sala d'esmorzar	*			
Sala de reunions	*	*	*	*
Sala de jocs	*	*	*	*
Banyera d'hidromassatge	*	*		
Massatges	*		*	
Spa	*	*	*	*
Accessible per a persones amb mobilitat reduïda	*	*		*
Garatge	*	*		*
Wi-Fi gratis	*	*		*
Servei d'habitacions	*	*		
Servei de botons	*			
Caixa forta	*	*		*
Espai per bicicletes	*	*	*	*
Terrassa solàrium	*			
Gimnàs	*	*		*
Guarda-esquí	*	*		*
Bar	*	*	*	*
Sala de conferències	*			
Sauna	*	*	*	*
Bany turc (Hammam)	*	*	*	*
Tractaments Spa	*		*	*
Piscina interior	*			*
Jacuzzi	*		*	*

Font: Elaboració pròpia

A més a més dels serveis esmentats anteriorment, dos dels hotels anteriors tenen alguns serveis dedicats especialment als cicloturistes. L'Aparthotel Anyós Park, a part de ser

l'establiment oficial del campus BTT d'Andorra, ofereix els següents serveis de pagaments per als cicloturistes:

- Pícnic
- Guia acompanyant
- Vehicle de suport
- Lloguer de bicicletes
- Excursió en bicicleta elèctrica amb guia

D'altra banda, l'Hotel Princesa Parc ofereix un producte especialment pensat per als ciclistes, des de finals d'abril fins a finals de novembre:

- 15% de descompte a partir de quatre nits reservades.
- Esmorzar tipus bufet
- Dinar al restaurant o pícnic ciclista
- Beguda isotònica i aigua per a cada sortida
- Sopar tipus bufet (begudes no incloses)
- Una entrada diària d'una hora al centre *wellness* per persona
- Dues partides de bitlles per persona durant l'estada
- Aparcament exterior gratuït segons disponibilitat
- Wi-Fi gratuït

Tots aquells altres hotels del Principat que comparteixen les mateixes característiques pel que fa a l'acolliment de ciclistes i que compten amb els mateixos serveis especialitzats per aquest segment de mercat són, doncs, competidors indirectes del nostre hotel, ja que comparteixen algunes de les característiques totals de l'establiment però no totes.

Aquests competidors, tant directes com indirectes, estan repartits arreu de les set parròquies d'Andorra: Canillo, Ordino, Encamp, La Massana, Andorra la Vella, Sant Julià de Lòria i Escaldes-Engordany.

En total, el nombre d'hotels que comparteixen el segell d'adaptació per acollir turistes creat pel Govern d'Andorra és de 34, repartits entre: sis a Canillo, dos a Ordino, cinc a Encamp, onze a La Massana, cinc a Andorra la Vella, un a Sant Julià de Lòria i quatre a Escaldes-Engordany, entre els quals es troba l'Hotel Roc Blanc.

Taula 7: Allotjament adaptat per acollir turistes

PARRÒQUIA	NOM	POBLACIÓ
CANILLO	Hotel Nòrdic ****	El Tarter
	Hotel Parador Canaro ****	Incles
	Hotel Piolets Park & Spa ****	Soldeu
	Hotel Sporthotel Village ****	Soldeu
	Hotel Vall Esquí ***	Incles
	Alberg Mountain Hostel Tarter *	El Tarter
ORDINO	Hotel Babot ***	Ordino
	Hotel Coma ***	Ordino
ENCAMP	Hotel París ***	Encamp
	Hotel Univers ***	Encamp
	Apartaments Turístics del Meligar ***	Encamp
	Apartaments turístics K2 **	Encamp
	Apartaments Moblats Llorsa - La Solana	Encamp
LA MASSANA	Hotel Diana *****	Arinsal
	Hotel Màgic (Clam) ****	La Massana
	Hotel Palomé ****	Erts
	Hotel Princesa Parc ****	Arinsal
	Hotel Sant Gothard ****	Erts
	Hotel Marco-Polo ***	La Massana
	Hotel Montané ***	Arinsal
	Aparthotel Anyós Park ****	Anyós
	Apartaments Turístics Giberga ***	L'Aldosa
	Apartaments Turístics Sant Moritz ***	Arinsal
	Apartaments Turístics Bonet **	Pal
ANDORRA LA VELLA	Hotel Holiday Inn *****	Andorra la Vella
	Hotel Art Hotel ****	Andorra la Vella
	Hotel Cèntric Atiram ****	Andorra la Vella
	Hotel Pyrénées ***	Andorra la Vella
	Apartaments Moblats Maragall	Andorra la Vella
SANT JULIÀ DE LÒRIA	Hotel Folch ***	Sant Julià de Lòria
ESCALDES - ENGORDANY	Hotel Eureka ****	Escaldes-Engordany
	Hotel Panorama Altea ****	Escaldes-Engordany
	Hotel Roc Blanc ****	Escaldes-Engordany
	Hotel Espel ***	Escaldes-Engordany

Font: Elaboració pròpia

Tots els establiments anteriors compten amb espais per guardar les bicicletes, zona de rentatge, material de primers auxilis, eines per a la bicicleta, mapes i rutes detallades. Aquestes característiques poden considerar-se barreres d'entrada per tal de participar en el turisme ciclista.

5.1.2.4 Anàlisi del consumidor

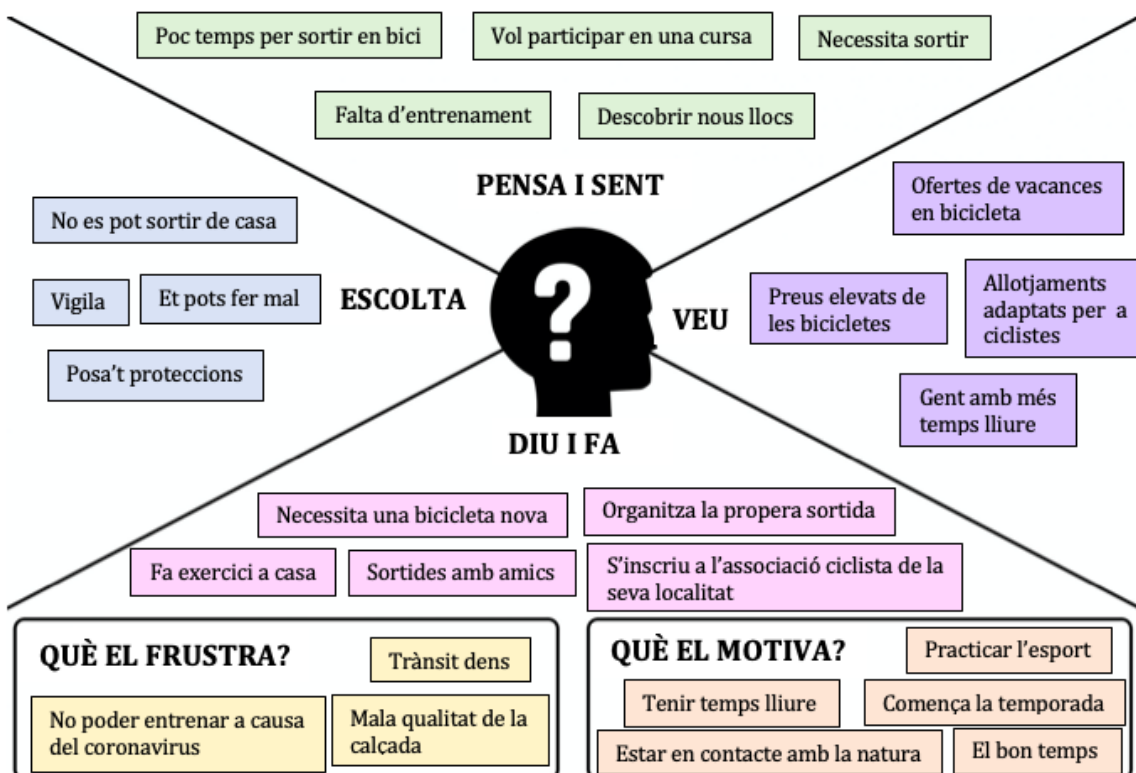
A Andorra, les motivacions dels turistes en la visita del país són diverses. Observant les dades d'un any natural, de gener de 2019 a gener de 2020, indubtablement, la principal motivació dels turistes al principat es mou entre la pràctica d'algun esport i la natura, és a dir, anar a la muntanya, visitar llacs, fer senderisme, veure el paisatge... La pràctica

d'esport es dóna sobretot durant els mesos d'hivern, quan comença la temporada d'esquí. En canvi, pel que fa al procés d'estar en contacte amb la natura, el nombre de visites incrementa substancialment durant els mesos de maig a setembre.

A més a més, altres motius de visita del Principat són l'oci cultural, benestar, salut i termalisme, visita d'amics, compres, feina. Mentre alguns motius molt residuals de visita del país són la gastronomia i el turisme de negocis.

Com s'ha esmentat amb anterioritat, l'hotel treballa diferents tipus de públics: famílies, parelles, esquiadors, cicloturistes, benestar i centre termal, pet-friendly, gay-friendly i joventut. En aquest projecte, ens centrarem en el cicloturista, un segment de nínxol que té molt recorregut per endavant i que, ajuntant-ho amb els serveis del centre termal, podria tenir gran impacte en el nostre establiment.

Per tal de començar amb l'anàlisi d'aquest tipus de consumidor, crearem el nostre propi mapa d'empatia per tal de veure què pensa i sent el ciclista, què veu i escolta, què diu i fa i què el frustra o el motiva. A continuació, tenim el mapa d'empatia.



Il·lustració 5: Mapa d'empatia d'un cicloturista. Font: Elaboració pròpia

Com és el cicloturista

Així doncs, com s'ha esmentat anteriorment, un cicloturista és tota persona que estigui allunyada de la seva ciutat natal o país durant un període no inferior a 24 hores o una nit i que utilitzi una bicicleta com a manera de transport durant aquest temps. Aquest segment de mercat té una edat mitjana entre els 44 i 55 anys, on el 60% són homes i tenen un nivell d'ingressos que varia entre els 24.000 € i els 36.000 € l'any.

A més a més, segons l'informe creat per la Conselleria de Foment i Habitatge de la Junta d'Andalusia (2014), el tipus d'allotjament escollit pels cicloturistes és bastant variat, entre el 30 i el 60% escull l'hotel o pensions / B&B. Entre el 10 i el 20% escull el càmping, mentre entre el 5 i 13% escull alberg juvenil i entre el 2 i el 27% agafen habitacions privades.

Macro i microsegments

Segons Bikefriendly, en un projecte en coordinació amb la Unió Europea, dins del cicloturisme, els principals segments de mercat corresponen a aquells que fan servir tres tipus diferents de bicicleta com a mitjà de transport per l'experiència turística:

- **BTT:** una bicicleta de muntanya, tot terreny. Aquest tipus de ciclista té, de mitjana, uns trenta-tres anys i comença amb el ciclisme activament a l'edat de vint-i-quatre anys.
- **Trekking / Urban:** bicicleta ben equipada per recórrer llarga distància. El tipus de ciclista que porta aquesta bicicleta té, de mitjana, uns cinquanta-un anys i comença a entrar activament al món del ciclisme a partir dels trenta-set anys.
- **Carretera / Carrera:** una bicicleta ultralleugera dissenyada per a la conducció ràpida en carreteres asfaltades per a vehicles de motor i rutes amples de bicicletes. Aquest ciclista té, de mitjana, uns quaranta-dos anys i comença a muntar activament a vint-i-nou anys.

Els ciclistes de BTT i carretera viatgen normalment amb bicicleta en grups d'homes, acompanyats per dones a distàncies més curtes o amb bicicletes elèctriques.

En canvi, els ciclistes que utilitzen bicicletes de tipus trekking o Urban viatgen i circulen, normalment, amb un acompanyant i nens.

Cada cop més, les bicicletes elèctriques són més presents en els segments BTT i trekking / Urban.

La seva despesa mitjana

Segons el mateix estudi, un cicloturista gasta de mitjana uns 57 € al dia i un total de 439 € per viatge. Aquesta despesa es distribueix, més o menys, de la següent manera: 40% allotjament, 30% menjar i beure i 30% en compres, transport o activitats locals.

Principals motivacions

Les principals motivacions dels cicloturistes per a la seva pràctica són:

- La pràctica de l'esport
- Estar en contacte amb la natura
- Flexibilitat
- Salut

En el cas d'Andorra, una de les motivacions també és la participació en esdeveniments com:

- **La Volta als Ports:** una cursa creada per l'Automòbil Club d'Andorra (ACA), que compta amb recorreguts exigents i vistes de tota la vall. Aquest recorregut se celebra des de fa més de quaranta anys i compta amb 4 recorreguts: el llarg, de 109 km; el mitjà, de 81 km; un de 53 km i el més curt, de 27 km.
- **La Purito:** una marxa ciclista impulsada pel ciclista Joaquim Rodríguez amb coordinació amb l'Sprint Club d'Andorra. És un esdeveniment que normalment es realitza al mes d'agost i compta amb 3 recorreguts de diferents dificultats: un de 145 km, un de 80 km i un de 28 km.

Com tria una destinació

Segons l'informe creat per la Conselleria de Foment i Habitatge de la Junta d'Andalusia (2014), els factors més destacats perquè el cicloturista triï una destinació són:

- Seguretat i continuïtat de les rutes.
- Existència d'espais naturals, pobles i ciutats agradables.
- Senyalització i informació interpretativa clara i agradable.

Altres factors a tenir en compte són:

- Poc trànsit
- Senyals per ciclites

- Varietat de la ruta
- Qualitat de la calçada
- Allotjaments adaptats per acollir ciclistes
- Serveis de restauració
- Material informatiu
- Accés des de transport públic
- Densitat de la ruta
- Existència d'espais per al descans
- Botigues de bicicletes durant la ruta

Des d'aquest punt de vista, Andorra és un país molt preparat, que compta amb 6 rutes per a BTT, 21 rutes ciclistes amb diferents dificultats i 7 recorreguts cicloturistes, tots plegats compten amb itineraris per tal de conèixer i gaudir de les vistes que ofereix cada parròquia.

A més a més, des de les oficines de turisme, els ciclistes poden gaudir d'un tríptic on hi ha explicades totes les diferents rutes, hi ha un mapa d'Andorra amb totes les rutes marcades, s'especifiquen totes les botigues de ciclisme del país i es dona informació de contacte dels diferents establiments turístics adaptats per tal d'acollir als ciclistes.

Tota aquesta informació es dona tant en català, com en castellà i en francès, idiomes dels principals turistes del país.



Il·lustració 6: Buyer persona sobre el cicloturista. Font: Elaboració pròpia

Finalment, per acabar de conèixer al cicloturista, s'ha creat el *buyer persona* anterior a partir de tota la informació recollida a través de la recerca per internet i les enquestes a cicloturistes de Catalunya (vegeu annex).

5.2. Diagnòstic de la situació

Aquest apartat servirà per definir quines són les debilitats, les amenaces, les fortaleces i les oportunitats (DAFO) de l'empresa per tal de poder assolir l'objectiu del projecte aprofitant totes les fortaleces i oportunitats i evitant un fort impacte de les amenaces i les debilitats.

L'anàlisi DAFO d'aquest projecte, tenint en compte l'anàlisi interna i externa de l'empresa, es presenta a continuació:

Taula 8: Anàlisi DAFO de l'Hotel Roc Blanc

Fortaleces	Debilitats
<ol style="list-style-type: none"> 1. Situació geogràfica favorable 2. Ubicació a la zona comercial del país 3. Hotel adaptat per a tota mena de client 4. Personal amable i cordial amb el client 5. Aigües termals pures 6. Experiència de més de cinquanta anys 7. Cooperació amb altres empreses del sector 8. Instal·lacions de l'hotel renovades 9. Horaris flexibles del restaurant 10. Serveis que ofereix: botons, garatge, servei d'habitacions, diferents tipus d'habitacions, carta de coixins, taller de bicicletes, espai per netejar motocicletes 11. Sales de reunions 12. Dietes especialitzades 13. <i>Amenities</i> per a senderisme i ciclisme 14. Habitacions <i>allergic-free</i> 15. <i>Petfriendly</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estacionalitat dels diferents segments que treballa 2. Baixa presència a les xarxes socials 3. Manca d'accions de màrqueting i d'estratègies de comunicació clarament definides
Oportunitats	Amenaces
<ol style="list-style-type: none"> 1. Molts turistes potencials 2. Pràctica d'esports i natura com a motivació principal del viatge 3. Àmplia oferta complementària a la zona 4. Nombrosos esdeveniments esportius que es donen en el Principat 5. Tendència <i>healthy</i> de la societat 6. Gran varietat de recursos: naturals, patrimonials... 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercat competitiu 2. Declinació de la confiança del consumidor 3. Recessió econòmica 4. Excés d'ofertes de places hoteleres 5. Factors climàtics 6. El turista requereix un tracte i unes instal·lacions més especialitzades 7. Poques vies de comunicació amb els països veïns: només es pot accedir a Andorra en bus o vehicle propi.

Font: Elaboració pròpia

A continuació, utilitzarem la matriu TOWS per tal d'arribar a una conclusió estratègica. Per activar-la, s'ha de respondre a les preguntes següents:

- **Com puc utilitzar els punts forts per aprofitar aquestes oportunitats?**

Es podrien utilitzar les instal·lacions adaptades per a diferents tipus de clients, els horaris flexibles del restaurant, les aigües termals pures i les *amenities*

especialitzats per tal de reforçar el segment del ciclisme en aquest hotel i que participin en els esdeveniments esportius del Principat.

També aprofitar la situació favorable de l'establiment per crear convenis amb més empreses que ofereixin serveis complementaris a la zona.

Es podria també actualitzar la carta del restaurant per aconseguir cridar l'atenció del moviment *healthy* de la societat.

○ **Com puc aprofitar les fortaleeses per evitar amenaces reals i potencials?**

Potenciant els espais de restaurant amb els horaris flexibles per a esportistes, el centre termal per tal que es relaxin i facin tractaments fisioterapèutics després dels entrenaments i potenciant, també, les instal·lacions per a ciclistes es podria aprofundir molt en el segment esportiu, tant per a senderistes com per a ciclistes o esquiadors.

○ **Com puc aprofitar les oportunitats per a superar les debilitats que s'estan experimentant?**

Es podria aprofitar la gran oferta complementària per atraure diferents tipus de segment de mercat a través de les diferents xarxes socials i pàgines web especialitzades i així crear un producte que combini allotjament amb una activitat de la zona del voltant.

○ **Com es pot minimitzar les debilitats i evitar les amenaces?**

Per minimitzar les debilitats caldria treballar diferents tipus de mercat que permetés un bon funcionament de l'hotel durant tot l'any. Pel que fa a la comunicació de l'hotel, caldria treballar un pla de comunicació anual per tal de saber quines seran les estratègies de comunicació que es faran servir.

Pel que fa a les amenaces, cal desenvolupar una bona estratègia per tal de cridar l'atenció dels clients i produir més que els competidors. Per tal de lluitar contra la propera recessió econòmica provocada pel coronavirus, una possible solució podria ser abaixar els preus de venda de l'allotjament i crear ofertes més econòmiques.

En el nostre cas, el millor enfocament serà el diversificat, per tal de fer front a les amenaces amb totes les fortalezes amb les quals compta el nostre establiment. Per fer-ho, hi hauria la possibilitat d'utilitzar les instal·lacions del centre termal per a la recuperació mèdica d'esportistes i persones amb algun tipus de malaltia.

El producte que es planteja en aquest projecte és la recuperació física d'esportistes després de participar en esdeveniments esportius o després dels entrenaments.

5.3. Objectius i estratègies de màrqueting

A partir de l'anàlisi interna i de l'anàlisi externa, cal que procedim a concretar els objectius d'aquest pla de màrqueting per a l'Hotel Roc Blanc.

Objectius qualitatiu:

- Ser l'empresa referent per a l'allotjament de ciclistes a Andorra.
- Augmentar el reconeixement de la destinació i, particularment, de l'hotel entre els països de més afició ciclista: Holanda, Bèlgica, Alemanya i França.
- Vetllar per un alt nivell de satisfacció dels serveis pensats especialment per als cicloturistes.
- Que el client en parli bé, a través del "boca-orella" i repeteixi, aconseguint així la fidelització.

Objectius quantitatiu:

- Augmentar en un 50% la captació de clients de l'àmbit ciclista via paquets turístics per cicloturistes en el termini d'un any.
- Augmentar un 15% els ingressos provinents de les estades dels cicloturistes en el termini d'un any.
- Aconseguir que creixi un 100% el nombre de visites a la pàgina web de l'hotel en la secció que crearem especialment per aquest tipus de turisme en el termini de tres mesos.
- Incrementar en un 30% que els clients ens recomanin via xarxes socials en el termini d'un any.

Per tal d'assolir els objectius anteriors, s'han de definir quines estratègies de màrqueting es duran a terme.

Per això, en aquest treball se seguirà l'estratègia de diferenciació, segons Porter i la de desenvolupament de producte, segons la matriu d'Ansoff, per tal de crear un producte que no ofereixin els competidors del nostre establiment, així com la de desenvolupament de mercat, segons aquest últim, per tal de captar clients dels països amb més afició ciclista, ja que el cicloturisme és un segment de mercat que el nostre hotel ja treballa en l'actualitat però que vol potenciar.

5.4. Disseny i implementació del pla de màrqueting mix

5.4.1. Producte

Per tal de cridar l'atenció del cicloturista, l'hotel haurà d'estar registrat a tots els esdeveniments ciclistes que es desenvolupin al Principat. La inscripció a l'allotjament comportarà que el client gaudeixi del producte Cycling Golden Pass, que consta d'alguns avantatges respecte a la resta de clients de l'hotel, tals com:

- Flexibilitat pel que fa al *check-in* i el *check-out*.
- Adaptació horària del restaurant perquè puguin gaudir dels diferents àpats a l'hora que més els convingui per tal de poder ajustar-se el màxim possible als seus horaris d'entrenaments i / o curses, a més de la possibilitat d'utilitzar el servei de pícnic del restaurant.
- Disponibilitat del servei d'un fisioterapeuta abans i / o després de cada cursa o entrenament, a més d'entrada il·limitada a la zona termal de l'hotel.
- Disponibilitat d'utilitzar els espais concrets per a ciclistes, com ara el taller, el guarda-bicicletes, l'espai per netejar-les i la zona d'informació ciclista i turística de la zona.
- Reservant a partir de quatre nits tindran un 10% de descompte en el preu total de l'estada.
- Beguda isotònica i aigua per a cada sortida.

5.4.2. Preu

Per tal de posar preu al nostre producte, es farà servir l'estratègia de discriminació temporal de preus, modificant el preu del producte segons temporada. A més a més, aquest producte estarà compost per una habitació, individual o doble, en pensió completa, els serveis fisioterapèutics i l'entrada al centre termal.

A continuació, es presenten els preus segons el tipus d'habitació que esculli el cicloturista.

Taula 9: Preu del producte segons tipus d'habitació

	Habitació individual	Habitació doble
Pensió completa	115,00 €	145,00 €
Serveis fisioterapèutics	40,00 €	40,00 €
Centre termal	15,00 €	15,00 €
TOTAL	170,00 €	200,00 €

Font: Elaboració pròpia

A continuació, es mostraran els preus del producte segons temporada.

Taula 10: Preu del producte segons temporada

	Habitació individual	Habitació doble
Temporada alta	195,00 €	215,00 €
Temporada baixa	170,00 €	200,00 €

Font: Elaboració pròpia

5.4.3. Distribució

La distribució del producte es realitzarà utilitzant canals curts i directes:

- A través de la pàgina web de l'hotel, com a espai principal.
- In situ, al mateix establiment.
- Per mitjà del telèfon.
- Agències de viatge esportives dels diferents països amb els quals es pretén treballar: Alemanya, França, Holanda, Bèlgica i Espanya.

5.4.4. Comunicació

Encara que la venda del producte es realitzi a través de la pàgina web, l'oferta també seria visible a altres pàgines web, tals com:

- La pàgina web oficial de La Purito per a tots aquells ciclistes que van a Andorra per participar en una de les seves curses ciclistes més importants.
- Pedalem.cat per tal d'aconseguir l'audiència d'aquells ciclistes catalans que encara no han vingut mai a fer una estada cicloturista al Principat.
- Organitzar un viatge de familiarització per a 3 agències de viatge esportives de:

- **Alemanya:**
 - *Augustus Tours*: una agència de viatges que ofereix diferents tipus de paquets especialment pensats per a cicloturistes des de 1998 al llarg d'Elberadweg.
 - *Rückenwind*: una agència de viatges per a grups reduïts o per a la pràctica del ciclisme de manera individual, que a més a més ofereix transport de maletes i descripcions de ruta inclosos.
 - *Corso Fahrradreisen*: una agència de viatges especialitzada en festes en bicicleta al nord, est i centre d'Alemanya.

- **Bèlgica:**
 - *Go4Cycling*: una agència de viatge que ofereix diversos paquets tant per a turistes nacionals com internacionals. Ofereix tant excursions per a ciclistes aficionats com paquets per a carreres.
 - *Belgian Bike Experience*: una agència de viatges que posa a disposició del client un autobús de luxe, rutes clàssiques belgues, sopars als millors restaurants, tours per diferents ciutats belgues i trucs explicats per pilots experimentats.
 - *Guideon*: tres guies experimentats ofereixen paquets guiats per les carreteres que surten d'Oudenaarde fins a les Ardenes. Agència especialitzada en turistes internacionals.

- **Holanda:**
 - *Holland Bike Tours*: agència de viatges que busca els millors recorreguts a totes les regions del país, seleccionant les millors regions, rutes i allotjaments. Els tours tant poden ser guiats com individuals a través de GPS, que comencen a l'abril fins a l'octubre.
 - *Dutch Biketours*: agència de viatges especialitzada en autoguiatges per les diferents rutes ciclistes d'Holanda, que, a més, ofereix transport d'equipatges per tal de facilitar la ruta als seus clients.

- *Tulip Cycling*: agència de viatges que ofereix rutes a través de les diferents localitats d'Holanda, des d'Amsterdam, fins a paisatges tranquils i relaxants, on les visites a camps de tulipes és un dels seus principals atractius.
- França:
 - *France Bike Trips*: agència de viatges que ofereix paquets turístics per a diferents tipus de ciclisme, des de BTT fins a bicicleta de carretera, a més a més d'excursions a l'aire lliure per camins rurals o pistes forestals.
 - *Cyclomundo*: agència de viatges que ofereix recorreguts en bicicleta tant guiats com autoguiats per a ciclistes de tots els nivells, des de principiants fins a ciclistes experimentats. A més a més, organitzen paquets complets per a les principals curses ciclistes de França.
 - *Gourmet Cycling*: agència de viatges especialitzada en la combinació del cicloturisme amb la gastronomia tradicional francesa.
- Espanya:
 - *Bike Spain Tours*: agència de viatges que ofereix viatges guiats i autoguiats per Espanya i Europa, tant de manera guiada com autoguiada, qui a més a més és un dels Tours Operadors oficials de La Vuelta España.
 - *Cycling Country Bike Tours*: agència de viatges que organitza rutes a diferents països del món, sigui de manera guiada o autoguiada, a més a més de comercialitzar les diferents fases de La Vuelta España.
 - *Trek Travel*: agència de viatges que ofereix recorreguts per la Costa Brava, els Pirineus o Girona, a més a més d'altres regions d'Espanya com Andalusia o Mallorca.
- Organitzar un *workshop* amb la col·laboració de la GCN (Global Cycling Network) per tal de mantenir als nostres clients, i a nosaltres mateixos, informats de les noves tendències en ciclisme.

- Participar en fires de ciclisme amb el suport d'Andorra Turisme per mirar d'acollir el màxim de clients possibles per a les diferents curses ciclistes que es donen al Principat.
- Enviar un correu electrònic a totes les associacions ciclistes de Catalunya per tal de donar-nos a conèixer en el territori català.

D'aquesta manera, procurem arribar al segment cicloturista de tots els països esmentats anteriorment i provocant, així, que Andorra i el Roc Blanc siguin coneguts més enllà dels països veïns.

5.5. Control de l'estratègia comercial i KPI's

Per tal de fer un correcte seguiment de les diferents estratègies comercials esmentades anteriorment, en tots els processos de reserva caldrà fer un control de la via de comunicació per on s'ha captat el client i per mitjà de quin canal de distribució s'ha fet efectiva la reserva. Els indicadors serien els següents:

Taula 11: Indicadors de seguiment i control de l'estratègia comercial

Tipus de control	Responsable principal	Propòsit del control	Enfocament	Meta
Anàlisi de venda del producte	Director de màrqueting Responsable de Revenue management	Per analitzar els punts més forts i més dèbils del producte	<ul style="list-style-type: none"> √ Habitacions venudes √ Serveis fisioterapèutics realitzats. √ Entrades realitzades al centre termal. √ Participació en el <i>workshop</i> amb la GCN. 	<ul style="list-style-type: none"> √ Mínim 25 habitacions venudes al mes. √ Mínim 20 serveis fisioterapèutics realitzats al mes. √ Mínim 20 entrades al centre termal al mes. √ Mínim 10 persones al <i>workshop</i>.
Anàlisi de l'acollida del producte	Director de màrqueting	Per analitzar l'impacte del producte sobre el segment de mercat amb el qual es treballa.	<ul style="list-style-type: none"> √ Nombre de trucades rebudes per sol·licitar informació. √ Nombre de visites rebudes per sol·licitar informació √ Anàlisi d'enquestes de satisfacció dels clients. 	<ul style="list-style-type: none"> √ Mínim 50 trucades al mes. √ Mínim 15 visites al mes. √ Mitjana mínima de 7 a les enquestes de satisfacció. √ Mínim 100 enquestes respostes durant la temporada
Anàlisi de comunicació i distribució del producte	Director de màrqueting	Per analitzar l'impacte de les campanyes de comunicació i distribució	<ul style="list-style-type: none"> √ Nombre de reserves a través del enllaç de la web La Purito. √ Nombre de reserves a través d'agències de viatge. √ Nombre de reserves a través de fires de ciclisme. 	<ul style="list-style-type: none"> √ Mínim 100 persones captades a través del enllaç de La Purito. √ Mínim 50 persones a través d'agències de viatge. √ Mínim 20 persones a través de fires de ciclisme.

Font: Elaboració pròpia

A continuació, es farà una revisió d'aquestes dades de manera mensual, per tal de conèixer quines són les més útils i, per tant, poder-les potenciar i canviar aquelles en què el seu impacte en el negoci sigui més baix.

Pel que fa al compte d'exploració provisional, a continuació s'adjunta un resum de totes les accions que s'han de dur a terme i el cost que aquestes tindran per l'empresa:

Taula 12: Pressupost de màrqueting

Concepte	Cost
Patrocini La Purito	500,00 €
Patrocini Pedalem.cat	200,00 €
Famtrip amb agències de viatge esportives	3.000,00 €
Workshop amb la GCN	Cost de producció
Fires ciclistes amb Andorra Turisme	15.000,00 €
Associacions de Catalunya	500,00 €
TOTAL	19.200,00 €

Font: Elaboració pròpia

Per tal de poder posar en marxa el nostre producte, s'ha creat un calendari d'accions per a poder arribar al nostre segment de mercat. Donada la complicada situació actual a causa de la pandèmia pel coronavirus, s'ha decidit començar a comercialitzar el Cycling Golden Pass la temporada 2021.

L'inici de la temporada de ciclisme en el nostre hotel començarà l'1 de març fins al 31 d'octubre, marcat de color **vermell** en el calendari.

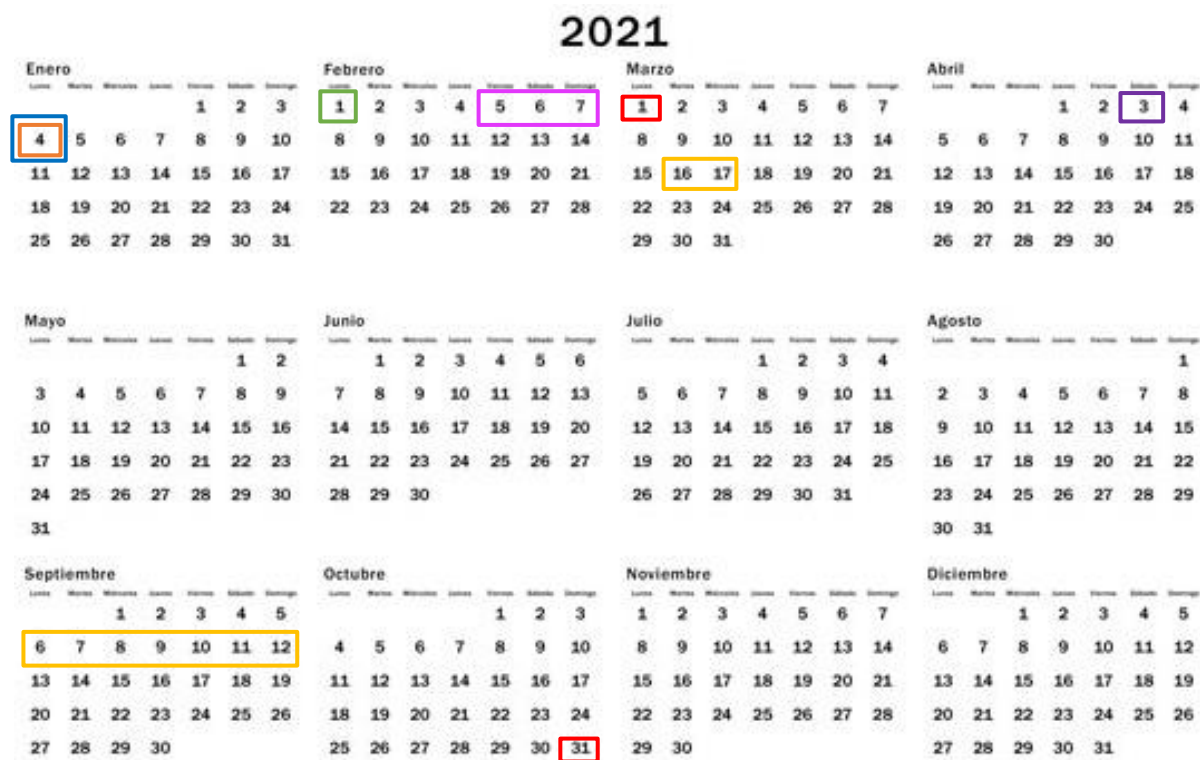
El dia 4 de gener ja es podrà veure l'oferta a través del portal web de La Purito, per tal que els clients interessats a participar en l'esdeveniment puguin veure disponible l'oferta i començar a planejar la seva estada durant la carrera. Aquesta data estarà marcada al calendari de color **taronja**. A més a més, pel que fa al patrocini de Pedalem.cat, l'oferta estarà també visible a partir del 4 de gener, marcat al calendari de color **blau**.

L'1 de febrer, les associacions catalanes de ciclisme ja hauran rebut l'oferta de producte per tal que en facin difusió als seus afiliats. Aquesta acció estarà marcada al calendari de color **verd**.

Per tal que les agències de viatges esportives d'Alemanya, França, Bèlgica, Holanda i Espanya coneguin el nostre hotel i les nostres instal·lacions, s'ha organitzat un viatge de familiarització marcat en color **rosa** al calendari pel cap de setmana del 5 al 7 de febrer.

El 3 d'abril s'organitzarà un *workshop* de la mà de la GCN per tal de conèixer les noves tendències en ciclisme per a la temporada 2021, marcat al calendari en color **lila**.

Finalment, es participarà en les fires ciclistes Eurobike, que encara no té dates pel 2021, però que els dos últims anys s'ha celebrat la primera setmana de setembre a Friedrichshafen, Alemanya, i també a la Copenhagen Bike Show, que es celebrarà el 16 i 17 de març de 2021. Ambdues estaran marcades de color **groc** al calendari.



Llegenda

- Inici / fi temporada ciclisme
- Oferta visible web La Purito
- Oferta visible web Pedalem.cat
- Oferta enviada associacions ciclistes
- Famtrip agències
- Workshop GCN
- Fires de ciclisme

Il·lustració 7: Calendari d'accions de la posada en marxa del pla de màrqueting. Font: Elaboració pròpia.

6. Conclusions

A l'inici del present projecte, ens hem proposat l'objectiu de potenciar el cicloturisme a l'hotel Roc Blanc d'Andorra, potenciant, alhora, altres zones de l'hotel, com el centre termal, per tal de donar el màxim de profit a les instal·lacions de l'establiment.

Així doncs, seguint aquest objectiu, s'ha iniciat l'elaboració del projecte amb una anàlisi de la situació, tant interna com externa, de l'establiment que ens ocupa. Pel que fa a l'anàlisi interna, hem vist que aquest hotel pertany a la companyia Torm Babot S.L.U., on també pertany l'Hotel Termes Montbrió, situat a Montbrió del Camp, que junts formen la cadena Roc Blanc Hotels.

A més, hem conegut els diferents segments de mercat amb els que treballa l'establiment, el nombre de treballadors amb els quals treballa en temporada alta i en temporada baixa, les instal·lacions i els serveis amb els quals compta i la seva política pel que fa a preu, distribució i comunicació, a més dels avantatges competitius amb els que compta respecte als seus competidors i que pot utilitzar per a arribar al segment cicloturista.

Pel que fa a l'anàlisi externa, hem pogut veure els diferents factors: polítics, econòmics, socials, tecnològics, legals i mediambientals que poden afectar el projecte i que hem hagut de tenir en compte a l'hora d'elaborar un producte per a un segment de mercat que l'hotel no havia captat del tot.

D'aquesta manera, s'ha hagut de fer un estudi en profunditat del mercat al qual ens volem acostar, el ciclista; a més de realitzar un estudi per conèixer els principals competidors del nostre establiment, comparant els serveis que oferim nosaltres amb els que ofereixen ells; i del tipus de consumidor al qual volem oferir els nostres serveis.

Un cop realitzat aquest estudi en profunditat, hem pogut valorar quins aspectes poden afavorir o debilitar el nostre establiment, a través d'una anàlisi DAFO, tant en l'àmbit intern com extern i com podem convertir les debilitats i amenaces en fortaleces i oportunitats per al nostre projecte, a través de la matriu de TOWS.

A partir d'aquí, hem definit els objectius i estratègies de màrqueting a seguir per tal d'aconseguir l'atenció del segment de mercat al qual ens dirigim, els cicloturistes.

Un cop fet això, hem creat un producte pensat especialment per a ells, els cicloturistes, on no només els hem ofert allotjament i restauració com a serveis bàsics, sinó que hem

potenciat altres zones de l'hotel, com és el centre termal, perquè l'experiència del cicloturista sigui d'allò més completa.

Per a la creació d'aquest producte, s'ha tingut en compte tota la informació recopilada, sobretot al marc teòric, però també pel que fa a l'anàlisi de la situació, de l'empresa i del seu entorn.

A part d'això, la realització d'enquestes a diferents cicloturistes ha ajudat especialment a la coneixença del client al qual ens dirigim, i a realitzar un *buyer persona* sobre com és aquest ciclista, com es relaciona amb l'entorn, quin tipus d'allotjament busca, com el busca, quina edat mitjana té, quants diners gasta en els seus viatges o quines són les seves principals motivacions per tal cercar viatges o productes com el que es presenta en el present projecte.

Gràcies a la comparació amb els serveis i productes que ofereixen els competidors, a més a més de valorar els serveis que podem oferir nosaltres, hem pogut veure quin preu podem demanar a aquest segment de mercat pel nostre producte, aprofitant d'aquesta manera la temporada turística tant en els seus punts alts com baixos de la seva demanda.

Pel que fa a la distribució del producte, s'ha procedit a utilitzar majoritàriament canals curts i directes, el que beneficia molt més a l'hotel i permet que el client tingui una atenció molt més personalitzada. Així i tot, per tal d'arribar als consumidors dels països veïns, ha estat necessari comptar també amb la distribució a través d'intermediaris especialitzats en aquest segment de mercat.

Quant a la comunicació, s'han afegit unes quantes accions més a les utilitzades normalment per l'hotel, donant l'oportunitat d'arribar a treballar amb els països veïns per tal de donar a conèixer una mica més la nostra petita destinació i el nostre establiment.

Algunes accions de comunicació destacades són l'afiliació de l'hotel a la cursa ciclista La Purito, la qual fa uns quants anys que se celebra a Andorra i amb qui l'hotel encara no havia tingut ocasió de relacionar-se.

Una altra acció destacada és el viatge de familiarització per a agències de viatge especialitzades en ciclisme en l'àmbit europeu, per tal d'arribar a un mercat més ampli i

donar a conèixer el potencial que té Andorra com a país i el nostre establiment per a ciclistes de tots els nivells.

Per veure quin serà el cost que haurà d'assumir l'hotel per dur a terme totes les accions de comunicació, s'ha elaborat, també un pressupost de màrqueting, el qual té un valor aproximat d'uns 19.200 €.

Un cop definides les estratègies comercials, s'han definit un conjunt d'indicadors per poder-les avaluar de manera que puguem conèixer quins són els seus resultats i millorar-los, en cas que sigui necessari. A més, el fet de crear un calendari d'accions ajuda a tenir organitzades les estratègies que s'han de seguir i poder així garantir una millor comunicació amb el client final.

Per tant, i per finalitzar, podem arribar a la conclusió que el projecte compta amb les eines necessàries per a assolir els objectius que s'havien definit en primera instància.

7. Bibliografia

Consejería de Fomento y Vivienda de la Junta de Andalucía (2014) [PDF]. ***El impacto económico del cicloturismo en Europa: síntesis de los principales estudios realizados.*** Disponible a:

https://viasverdes.com/prensa/documentos/interes/Informe_Cicloturismo_2014.pdf

Diputació de Barcelona. ***Perfil del cicloturista i rutes cicloturístiques de la província de Barcelona: Oportunitats pel territori.*** Disponible a:

<https://www.diba.cat/documents/74348/0/Cercle-17-Perfil+cicloturista+i+rutes+ciclotur%C3%ADstiques+prov%C3%ADncia+Barcelona.pdf/d43a7a06-1b0f-4dd0-b8f5-dfd4814aa1f1>

Faulks, P.; Ritchie, B. I Fluker, M. (2007) [PDF]. ***Cycle Tourism in Australia: an investigation into its size and scope.*** Disponible a:

<https://www.americantrails.org/files/pdf/Faulks-Austraila-Cycle-Tourism.pdf>

Google Drive (2020). ***Healthy Food & Brands. Noviembre 2019.*** Disponible a:

<https://drive.google.com/file/d/101WQIRWMJhaSSxCcG5cH4zzN0RgRgu7r/view>

Govern d'Andorra (2020). ***Departament d'Estadística.*** Disponible a:

<https://www.estadistica.ad/serveiestudis/web/index.asp>

Hotel Roc Blanc Andorra | Hotel Spa – Web Oficial (2020). ***Inici.*** Disponible a:

<https://www.rocblanc.com/>

Kotler, P. (2010). ***Principles of Marketing.*** Disponible a:

https://books.google.es/books?hl=ca&lr=&id=ZW2u5LOmbs4C&oi=fnd&pg=PA16&dq=philip+kotler+marketing+definicion&ots=BZ2hv4Zerp&sig=Ah3dUNJgKQ6NKppE3qCPG_U50zo#v=onepage&q&f=false

Kotler, P. i Keller, K. L. (2006). ***Dirección de Marketing.*** Disponible a:

https://books.google.ad/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA29&lpg=PA29&dq=direccion+del+marketing&source=bl&ots=l5zGPuxNYp&sig=ACfU3U1F0SLeBb0Gv4Yh0FUGwMCisE4n3g&hl=ca&sa=X&ved=2ahUKEwiDm_i3vNvnAhWsy4UKHQbpBzAQ6AEwAHoECAcQAQ#v=onepage&q=plan%20de&f=false

Latiesa, M. i Paniza, J. L. (2006). Turistas deportivos: una perspectiva de análisis. *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, vol. **LXIV** (nº 44). Disponible a: https://www.researchgate.net/publication/44200868_Turistas_deportivos_Una_perspectiva_de_analisis

Munuera Alemán, J. L. i Rodríguez Escudero, A. I. (2016). *Estrategias de marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Disponible a: https://books.google.es/books?hl=ca&lr=&id=tgneDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=munuera+aleman+estrategias&ots=fSlsWeyIm_&sig=yo-whIC9GH6sTAt4bCLGSf3YHGM&redir_esc=y#v=onepage&q=munuera%20aleman%20estrategias&f=false

World Tourism Organization (UNWTO). *Glossary of Tourism terms*. Disponible a: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

8. Annexes

8.1. Resum d'enquestes a cicloturistes

A continuació, es presenten els gràfics de les respostes a les enquestes realitzades a 38 cicloturistes, a més a més del model d'enquesta que se'ls va presentar.

Dels enquestats, les franges d'edat que més practiquen el cicloturisme són d'entre 25 i 50 anys, essent la majoria homes. A més a més, la majoria d'ells fa entre un i deu anys que practiquen l'esport, tot i que també n'hi ha que el practiquen des de la infantesa.

La majoria practica el ciclisme unes tres o quatre vegades a la setmana, normalment amb companys i família, tot i que algun cop també sols. La motivació principal del seu exercici es deu a la salut i l'estada en contacte amb la natura.

A més a més, molts participen en carreres i trobades ciclistes i coneixen noves rutes realitzant-les, tot i que també a través d'amics, de Wikiloc, les xarxes socials, Strava, amb el GPS o revistes especialitzades.

Quan visiten una destinació, el que busquen són bons recorreguts, poca mobilitat de cotxes, bon paisatge, trobar allotjament fàcilment i fer una mica de turisme a la destinació.

Pel que fa a l'allotjament, la majoria prefereix utilitzar l'hotel i els serveis ideals són els bàsics, a més d'un espai on guardar les bicicletes, una bona situació de l'hotel i horaris flexibles, sobretot dels esmorzars. A més, la majoria no té cap preferència pel que fa a la dieta però sí que és cert que tenen tendència cap als carbohidrats.

Tot i això, el 76,3% dels enquestats utilitzarien els serveis fisioterapèutics de l'hotel abans o després d'un entrenament o cursa, mentre que el 23,7% no ho utilitzaria.

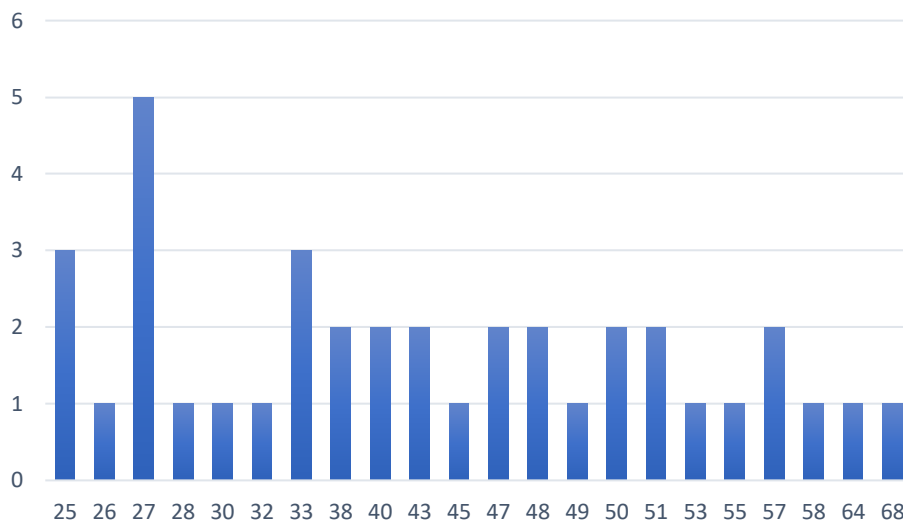
Pel que fa a la despesa mitjana, la majoria gasta entre cent i dos-cents euros, mentre que la durada dels seus viatges acostumen a tenir una durada d'entre dos a cinc dies i durant els seus viatges la majoria decideix visitar la zona on es troben allotjats, provar la gastronomia i conèixer una mica la cultura de la zona.

Pel que fa a les principals destinacions de cicloturisme, la majoria es queda per Catalunya i el nord d'Espanya, tot i que també viatgen fins a França i Andorra, a més a més de Suïssa. Tot i això, el 52,6% dels enquestats no han fet mai cicloturisme a Andorra.

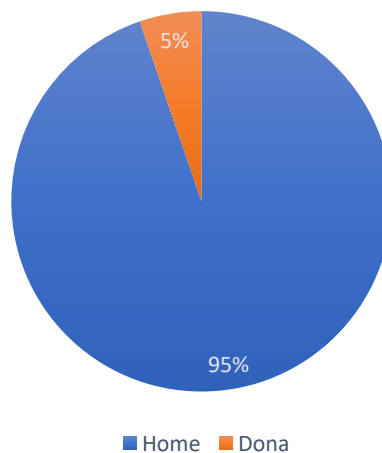
Finalment, se'ls ha demanat quines eren les xarxes socials sobre ciclisme que utilitzaven més, pregunta a la qual molts han contestat que no en seguien, tot i que la presència d'Instagram és elevada amb perfils d'esportistes o la federació catalana de ciclisme. Així i tot, altres segueixen pàgines com: Ciclismo a fondo, ESMTB, Youtube, Facebook, Pedalem.cat, GCN, Mammoth o Jufrecycling.

8.2. Resultats de les enquestes

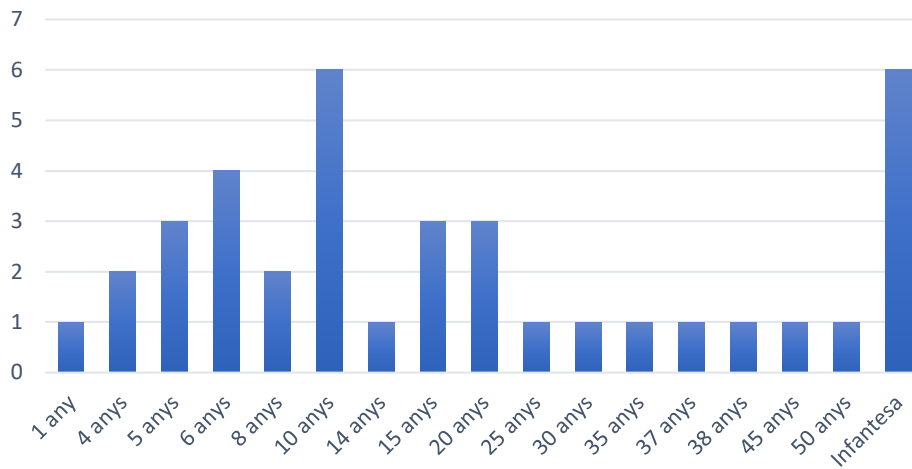
Edat dels cicloturistes



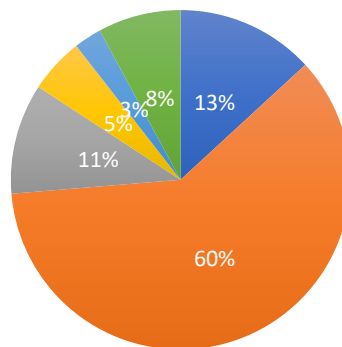
Sexe



Quant fa que practiquen el ciclisme

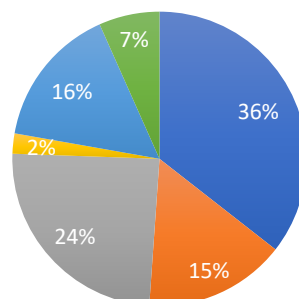


Freqüència



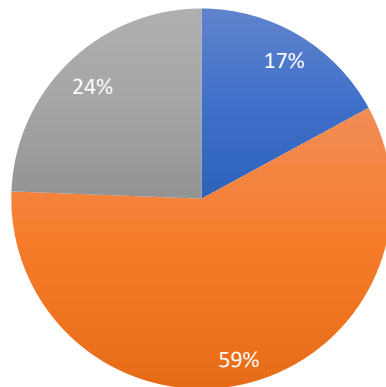
■ 1 o 2 cops per setmana ■ 3 o 4 cops per setmana ■ 5 o 6 cops per setmana
■ 2 cops al mes ■ Mai ■ Cada dia

Motivació



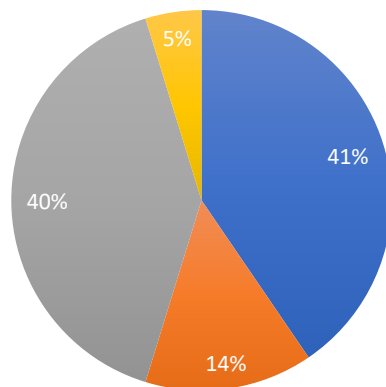
■ Salut ■ Relax
■ Estar en contacte amb la natura ■ Recomanació mèdica
■ Lleure ■ Competir

Acompanyament



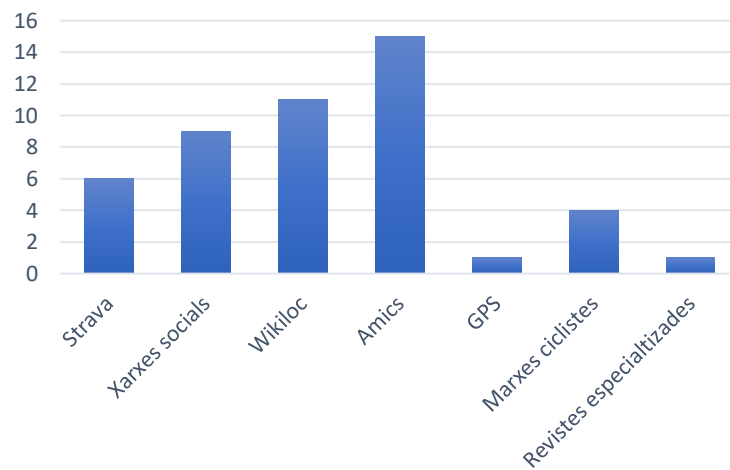
■ Sol ■ Amb companys ■ Amb família

Participació en esdeveniments ciclistes

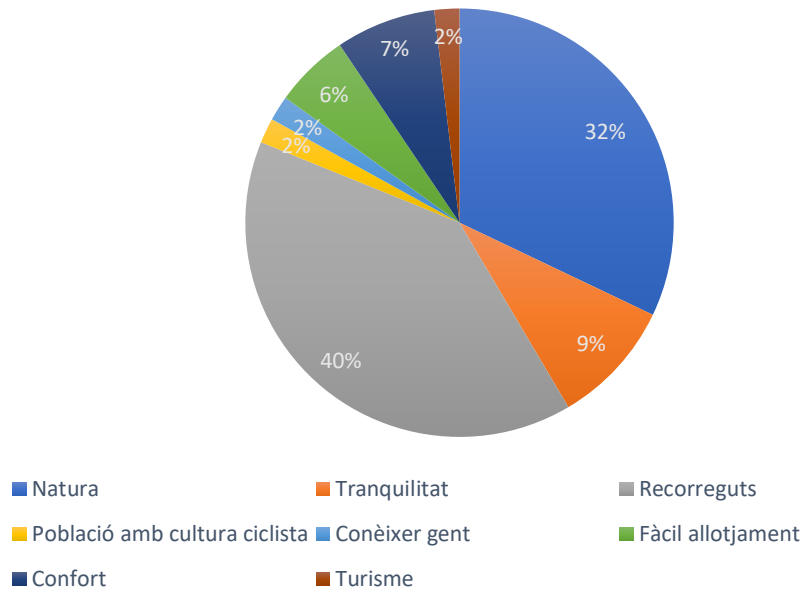


■ Carrera ■ Bicletada popular ■ Trobades ciclistes ■ No participen

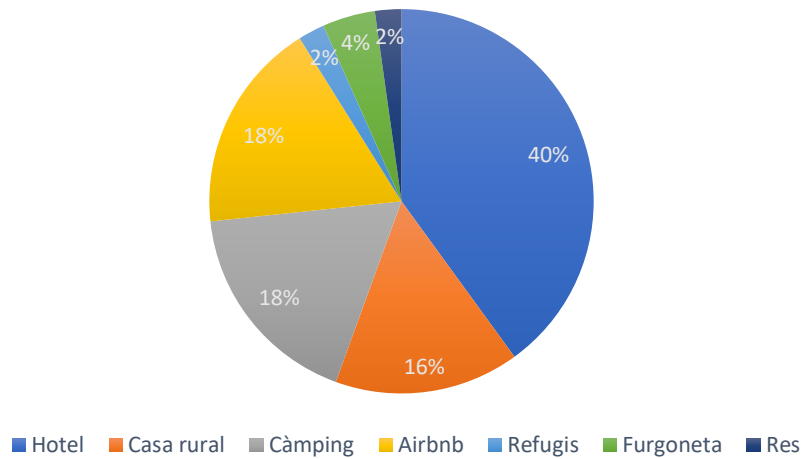
Com conèixen noves rutes



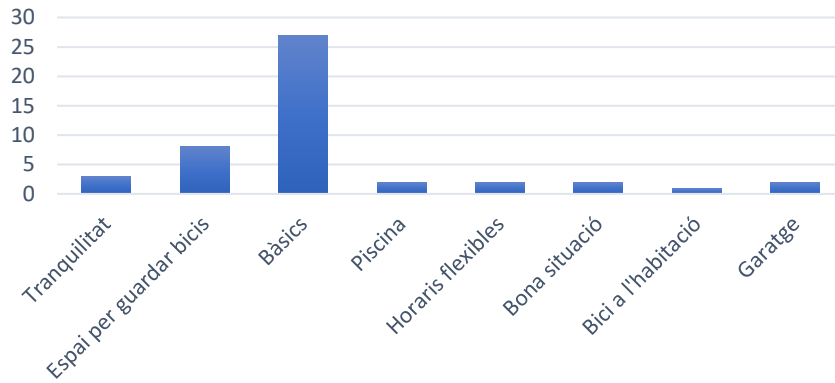
Què busquen en una destinació



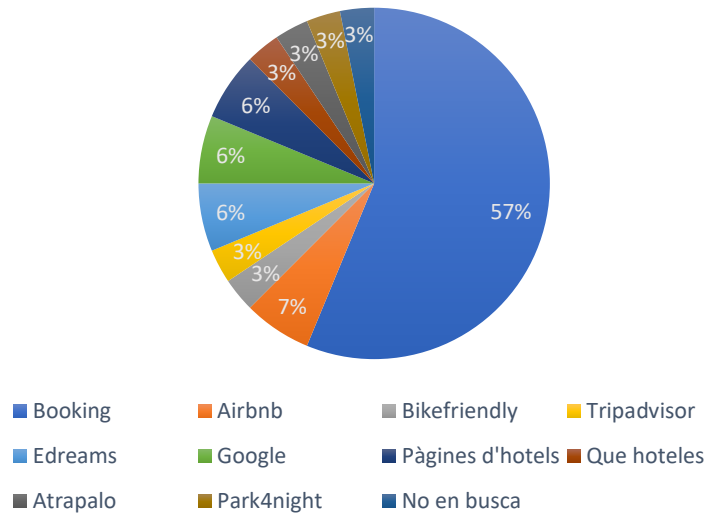
Tipus d'allotjament



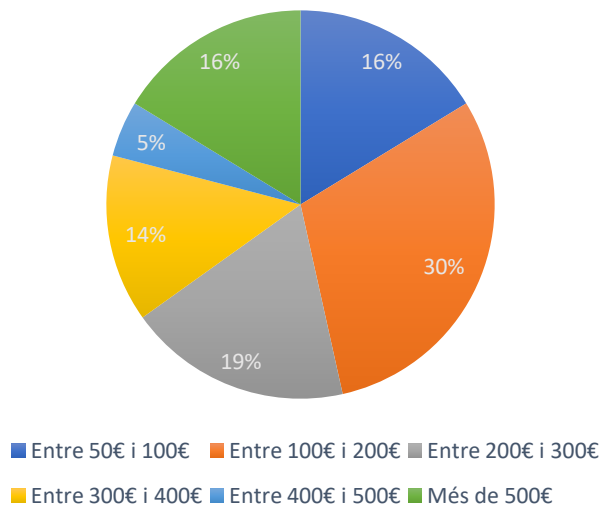
Serveis allotjament ideal



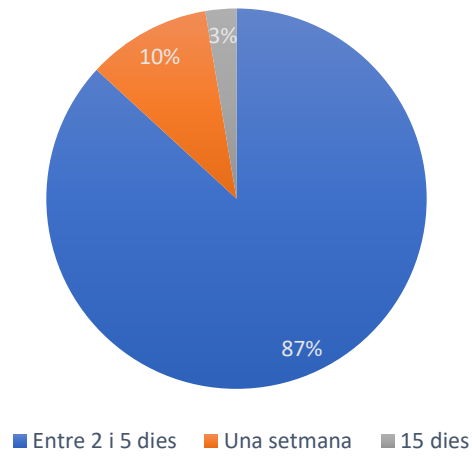
On busca allotjament



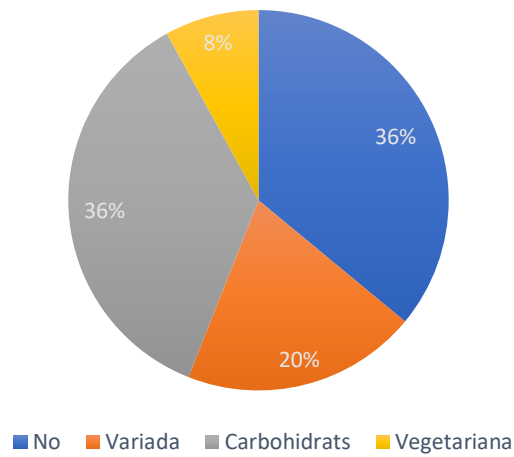
Despesa mitjana



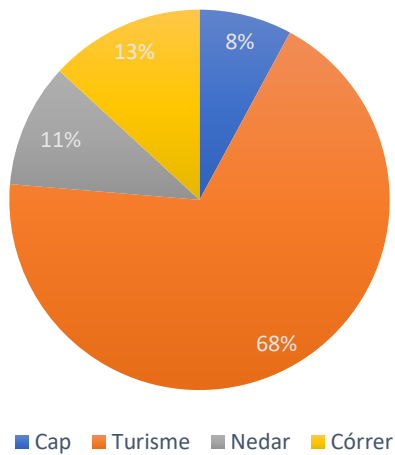
Durada



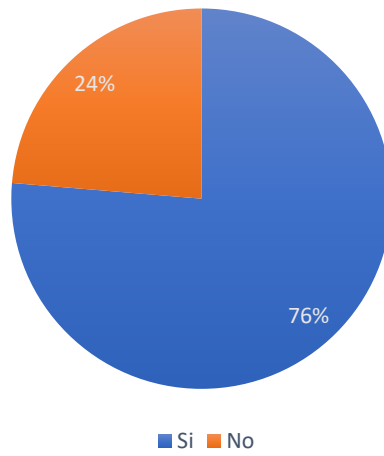
Dieta especialitzada



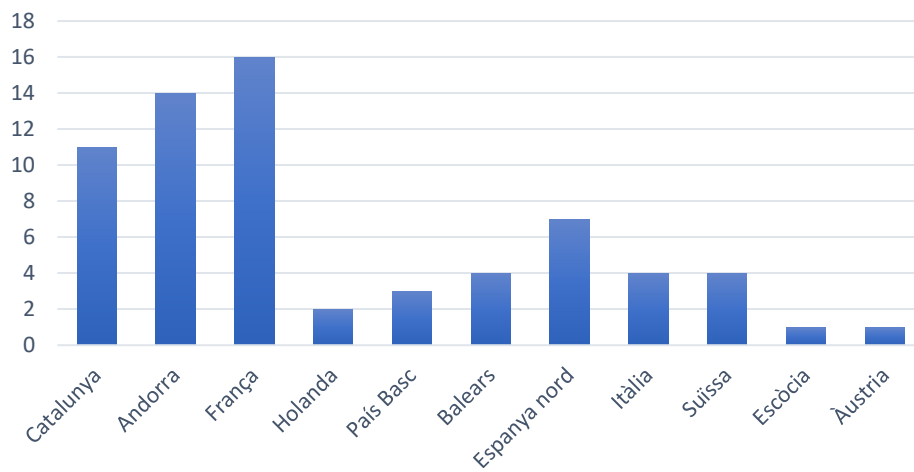
Activitats a part de ciclisme



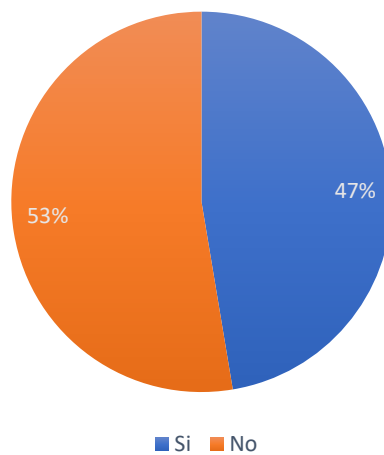
Serveis fisioterapèutics



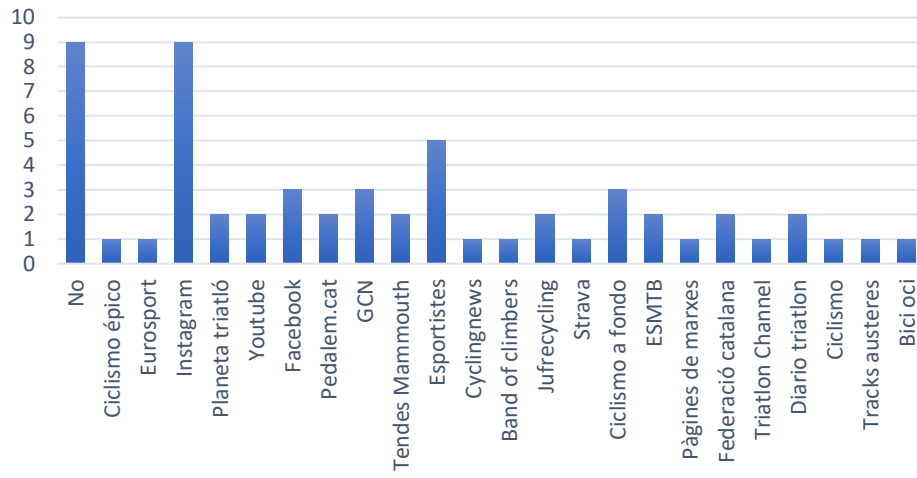
Principals destinacions



Cicloturisme a Andorra



Xarxes socials relacionades amb ciclisme



8.3. Model d'enquesta

Cicloturisme

Bones a tots i a totes,

Em dic Laia Arimany i sóc estudiant del grau en turisme a la UdG. Estic fent el TFG sobre cicloturisme a Andorra, i per poder conèixer una mica el perfil d'aquest tipus de turista, necessitaria que contestéssiu a les preguntes següents.

Us agraeixo moltíssim la vostra col·laboració i el vostre temps.

Disculpeu les molèsties.

* **Obligatòria**

1. Quina edat tens? *

2. Quin es el teu sexe? *

Maqueu només un oval.

Home

Dona

3. Quant fa que practiques el ciclisme? *

4. Amb quina freqüència practiques l'esport? *

Maqueu només un oval.

1 o 2 cops per setmana

3 o 4 cops per setmana

Cada dia

Altres: _____

5. Quina és la teva motivació principal per practicar aquest esport? Què t'aporta? *

Maqueu només un oval.

- Salut
- Relax
- Estar en contacte amb la natura
- Recomanació mèdica
- Lleure
- Altres: _____

6. Quan viatges per fer ciclisme, vas: *

Maqueu només un oval.

- Sol
- Amb companys
- Amb família
- Altres: _____

7. Participes en esdeveniments ciclistes? *

Maqueu només un oval.

- Carrera
- Bicicletada popular
- Trobades ciclistes
- No participo en esdeveniments
- Altres: _____

8. Com coneixes noves rutes? *

9. Què busques en una destinació per fer cicloturisme? *

10. Quin tipus d'allotjament utilitzes més? *

Maqueu només un oval.

Hotel

Casa rural

Càmping

Airbnb

Altres: _____

11. Quins serveis ha de tenir l'allotjament ideal? *

12. A través de quina pàgina web busques allotjament? *

Maqueu només un oval.

- Booking
- Airbnb
- Bikefriendly
- Trip Advisor
- Edreams
- Altres: _____

13. Quina despesa mitjana fas en els teus viatges? *

Maqueu només un oval.

- Entre 50€ i 100€
- Entre 100€ i 200€
- Entre 200€ i 300€
- Entre 300€ i 400€
- Entre 400€ i 500€
- Més de 500€

14. Quina duració tenen? *

Maqueu només un oval.

- Entre 2 i 5 dies
- Una setmana
- 15 dies
- Altres: _____

15. Necessites un tipus de dieta especial? Quina? *

16. Quan visites una destinació, fas més activitats a part del ciclisme? Quines? *

17. Utilitzaries els serveis fisioterapèutics i termolúdics abans o després d'un entrenament o cursa? *

Maqueu només un oval.

Sí

No

18. Quines són les principals destinacions / països per a la pràctica del cicloturisme?

*

19. Has fet mai cicloturisme a Andorra? *

Maqueu només un oval.

Sí

No

20. Segueixes xarxes socials relacionades amb ciclisme? Posa alguns exemples *

Google no ha creat ni aprovat aquest contingut.

Google Formularis