

Júlia Montoya Cid

**DIGITALITZACIÓ DEL BUFFET D'UN HOTEL: EL CAS DE L'HOTEL
ESTIVAL CENTURIÓN PLAYA**

TREBALL DE FI DE GRAU

dirigit pel Dr. Ricardo Flores-Fillol

Grau de Gestió de Turisme i Hoteleria



UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

**Vila-Seca
2024**

Resum

El sector turístic a Espanya és quelcom dinàmic i resilient a les diferents tendències de mercat i molt dependent de les preferències de la demanda. Als darrers anys la gastronomia i el benestar relacionat amb l'alimentació s'estan convertint en preferències per a la població, i saber què és el que es consumeix és una de les preocupacions en creixement. Paral·lelament, la societat està avançant cap a un món globalitzat i digitalitzat, gairebé dependent de les noves tecnologies.

Per aquest motiu, aquest treball realitza un estudi i cas pràctic de l'aplicació d'un projecte de digitalització del bufet del restaurant de l'hotel Estival Centurió Playa de Vilafortuny (Cambrils), capital gastronòmica de la Costa Daurada.

El treball revisa la literatura prèvia sobre les noves tendències del turista, la digitalització del sector turístic i el comportament i enfocament al client. Després analitza la gestió i el procés d'implantació d'un nou projecte a un hotel. Finalment, s'utilitza una metodologia quantitativa per avaluar els impactes econòmics del projecte.

Els resultats esperats inclouen una percepció positiva per part de la demanda, la personalització de l'experiència del client i estalvis en l'àmbit operacional. A través d'aquesta recerca, es pretén demostrar com la digitalització pot millorar l'eficiència, la satisfacció del client i la sostenibilitat en la gestió de bufets hotelers.

Paraules clau: digitalització, bufet, restauració, transformació digital, gestió hotelera, experiència de l'hoste, etiquetes digitals, automatització, eficiència, sostenibilitat, al·lèrgens, innovació tecnològica, satisfacció del client, qualitat de servei.

Abstract

The tourism sector in Spain is dynamic and resilient to various market trends, and highly dependent on consumer preferences. In recent years, gastronomy and food-related well-being have become significantly a preference for the population, with an increasing concern about knowing what is being consumed. Simultaneously, society is advancing towards a globalized and digitalized world, almost entirely dependent on new technologies.

For this reason, this paper conducts a study and practical case on the implementation of a digitalization project for the buffet at the restaurant of the Estival Centurió Playa Hotel in Vilafortuny (Cambrils), the gastronomic capital of the Costa Daurada.

The paper reviews the existing literature on new tourist trends, the digitalization of the tourism sector, and customer behaviour and focus. It then analyses the management and implementation process of a new project in a hotel. Finally, a quantitative methodology is employed to evaluate the economic impacts of the project.

The expected results include a positive perception by the demand, a personalization of the customer experience, and operational savings. This research aims to demonstrate how digitalization can improve efficiency, customer satisfaction, and sustainability in the management of hotel buffets.

Keywords: digitalization, buffet, gastronomy, digital transformation, hotel management, guest experience, digital labels, automation, efficiency, sustainability, allergens, technological innovation, customer satisfaction, service quality.

Índex

1. Introducció	6
2. Marc teòric	8
2.1. Noves tendències del sector turístic.....	8
2.2. L'ús de sistemes digitals a bufets	11
2.3. Aspectes legals i normatius	12
3. Descripció de l'establiment	14
3.1. Oferta	14
3.2. Demanda.....	16
3.3. Factors externs	21
3.4. Departament de cuina	26
3.5. Característiques del bufet actual	27
3.6. Anàlisi DAFO.....	29
4. Descripció del projecte	32
4.1. Implementació del projecte: fases i cronograma	33
4.2. Viabilitat del projecte	47
5. Impactes operacionals	50
5.1. Impactes en la gestió del bufet	50
5.2. Impactes en sostenibilitat.....	51
5.3. Impactes sobre la satisfacció del client.....	52
6. Conclusions i recomanacions	54
6.1. Valoració de l'impacte del projecte	54
6.2. Propostes de millora	56
Bibliografia.....	59
Annexos.....	63

Índex de Figures

Figura 1: Organigrama de l'establiment.....	14
Figura 2: Diagrama de Gantt: cronograma de la implantació	33
Figura 3: Distribució de zones del bufet.....	35
Figura 4: Pàgina d'inici del programari de gestió del bufet.....	41
Figura 6: Creació d'un nou plat al programari	42
Figura 5: Gestió del llistat de plats al programari.	42
Figura 7: Gestió de l'estructura de les illes de bufet.....	43
Figura 8: Gestió de la roda de menús.	44
Figura 9: Gestió d'assignació de plats a les etiquetes.	45

Índex de Taules

Taula 1: Anàlisi d'ocupació Hotel Estival Centurió Playa	16
Taula 2: Anàlisi de la demanda segons nacionalitat	18
Taula 3: Anàlisi de la demanda segons idioma	19
Taula 4: Establiments hotelers oberts a Cambrils i Salou	21
Taula 5: Ocupació hotelera de Cambrils i Salou	22
Taula 6: Comparació set competitiu.	24
Taula 7: Matriu DAFO, anàlisi del bufet de l'establiment.....	29
Taula 8: Exemple roda de bufet de l'hotel. Dinars.	34
Taula 9: Llistat d'oferta gastronòmica	37
Taula 10: Característiques alimentàries de l'oferta gastronòmica.	37
Taula 11: Base de dades completa.....	39
Taula 12: ingressos previstos per a la temporada 2024	47

1. Introducci3n

El sector hotelier 3s un sector apassionant i que requereix de noves idees que facilitin una adaptaci3n al canvi constant al que est3 sotm3s, i un seguiment de les noves tend3ncies. De la sin3rgia entre el m3n hotelier i el m3n digital sorgeix aquest nou projecte de digitalitzaci3n de l'oferta gastron3mica i de la informaci3n oferta al bufet d'un hotel.

Al m3n de la restauraci3n, la digitalitzaci3n i l'3s de noves eines tecnol3giques 3s encara un camp poc explotat i amb molt de potencial per a millores de cara a futur per al personal, per als clients, i desenvolupar-ne tenint en compte el context econ3mic 3s un repte molt interessant. L'hoteleria i l'hostaleria es troben en una situaci3n de transformaci3n constant impulsat per l'avan3 de les noves tecnologies, *“les tecnologies digitals han estat reconegudes com les principals fonts d'efici3ncia i avantatge competitiva al sector hotelier”* (Shin et al., 2019).¹

Les noves eines que van sorgint, ofereixen moltes avantatges i possibilitats de millora per optimitzar processos, millorar l'experi3ncia i qualitat de servei de cara al client, augmentar l'acc3s a la informaci3n, i augmentar la competitivitat envers el set competitiu.

Els clients d'avui en dia s3n cada vegada m3s exigents i expectants amb les empreses hoteleres i amb la restauraci3n, busquen experi3ncies personalitzades, estan acostumats a la immediatesa de servei i informaci3n i a l'accessibilitat mitjan3ant els seus dispositius. Tenint en compte les seves expectatives, aquell qui no s'adapti al m3n digital t3 un gran risc de perdre popularitat o de deixar de ser la opci3n preferida per molts clients. 3s per aix3, que analitzar les necessitats tant dels clients com dels hotels i implantar una nova eina digital que les tingui en compte 3s un dels objectius d'aquest treball. Tamb3 n'3s un, el fet de crear una estrat3gia econ3mica que contempli tant la demanda com l'oferta (3mbit operacional).

S'espera obtenir resultats positius en quant a la percepci3n per la demanda, personalitzar l'experi3ncia al client i estalvis en l'3mbit operacional.

¹ Arun Upneja, Ph.D., Leora Lanz. (Maig 2024). *Innovation. Boston Hospitality Review* Tracta aspectes similars.

A la Secció 2 es presenta el marc teòric, on s'analitzen les noves tendències del sector turístic, l'ús de sistemes digitals als bufets, i els aspectes legals i normatius rellevants respecte els bufets i els al·lèrgens. La Secció 3 ofereix una descripció detallada de l'Hotel Estival Centurión Playa, incloent l'oferta i la demanda, analitza els factors externs, i els factors i característiques del bufet i del seu funcionament i gestió. La Secció 4 descriu el projecte de digitalització del bufet, detallant les fases d'implementació i estudiant la viabilitat del projecte. La Secció 5 analitza els impactes operacionals del projecte, incloent els impactes en la gestió del bufet, la sostenibilitat i la satisfacció del client. Finalment, la Secció 6 presenta les conclusions del treball i les recomanacions que es poden extreure.

Tot i que el projecte es descriu en profunditat a partir de la pàgina 32, és essencial comprendre l'entorn i les bases teòriques que sustenten aquesta implantació. La introducció i el marc teòric proporcionen el context necessari per avaluar la rellevància i la viabilitat del projecte dins de l'hotel. A les seccions inicials (marc teòric i descripció de l'establiment) es desenvolupen elements com la segmentació de la demanda, l'enfocament a la qualitat i satisfacció i aspectes relacionats amb la gastronomia de l'hotel, els quals són fonamentals per a la implementació efectiva de la digitalització.

2. Marc teòric

El sector turístic es troba en un moment de transformació continua, on les noves tecnologies i les preferències dels clients son una de les principals raons del canvi constant.

2.1. Noves tendències del sector turístic

En l'època que estem vivint, l'era digital se'n podria dir, el sector del turisme s'ha vist forçat a adaptar-se a les noves tendències², com bé ho son l'impacte de les noves tecnologies i l'enfocament en l'experiència i les expectatives dels clients. La digitalització i els recursos tecnològics s'han convertit en una eina imprescindible per a les empreses del sector, que s'han vist obligats a adaptar-se a les necessitats i nous comportaments del consumidor.

Segons *Deloitte (2014)*, “la digitalització consisteix en col·locar al client al centre del negoci”.³ Això significa que les empreses turístiques han de centrar les seves noves estratègies en conèixer al màxim els seus clients, entendre quines son les seves necessitats, preocupacions i expectatives per a poder-los oferir experiències personalitzades i d'acord amb el seu comportament.

2.1.1. Digitalització al turisme i a la hoteleria

La digitalització és un tema d'actualitat, i al sector del turisme i de la hoteleria, com a tants altres, és convenient ja que un dels seus principals beneficis i principis és facilitar els processos i fer-los accessibles. “La digitalització és el procés de transformar

² *Asesores, D. (2012)*

Agenjo, X., & Campillejo, M. (s. f.)

de Ávila Muñoz, A. L., & Sánchez, S. G. (2013, mayo 31)

de Castro, A. (2024, marzo 22)

de Jong, A. (2024, enero 2)

Tracten aspectes similars.

processos analògics i objectes físics en digitals” (Dropbox, 2024), eina que permet una major eficiència i un accés més fàcil a la informació.⁴

Implantar nous processos i eines tecnològiques és de gran importància per als establiments hotelers, la transformació digital ha de ser *“un procés que té com objectiu millorar una entitat, desencadenant canvis significatius a les seves propietats a través de combinacions de tecnologies d'informació, computació, comunicació i connectivitat”* (Viai, 2019).

Ja s'ha comentat anteriorment el canvi constant al que està sotmès el sector, i disposar d'eines digitals permet als establiments adaptar-se immediatament als canvis, fet que amb eines no digitalitzades convencionals és més farragós, per l'intercanvi d'informació menys fluida, el temps requerit per a les implantacions, crear els materials, i controlar la homogeneïtat dintre els negocis, o entre negocis que depenguin del mateix grup i estiguin estandarditzats.

En el cas dels hotels, l'ús d'eines digitals pot suposar beneficis en termes de gestió i procés de compra, control de la demanda i de la capacitat a la vegada que millorar el contacte entre el client i l'hotel, o amb intermediaris i proveïdors. *“Aquests canvis suposen millores en termes de rendiment financer, competitivitat, qualitat de servei, ús de recursos, flexibilitat i innovació”*, segons Cho et al., 2012, Ivanov et al., 2020, i Lenuwat i Bonn-itt 2021.

D'altra banda, els clients cada vegada utilitzen més els canals digitals per a planificar, reservar i gestionar els seus viatges. Els llocs web de reserves, comparadors de preus, xarxes socials i blogs de viatges són eines digitals imprescindibles per a la gran majoria dels turistes. A més, la influència dels influencers de viatges en les decisions dels clients és cada vegada més important, segons l'estudi de Phocuswright presentat l'any 2023, *“el 50% dels consumidors europeus diu que utilitza alguna xarxa social per a buscar idees de viatges”* (Phocuswright, 2023), i els anomenen els *“nous agents de viatge”*.

⁴González, T. (2021, octubre 1)
Bremner, C. (2023, diciembre 19)
Canalís, X. (2023, agosto 14)
Porras, C. (2024, marzo 24)

Tracten aspectes similars.

2.1.2. *Enfocament al client*

Actualment, la tendència d'estudis i enfocament de les noves línies de treball van adreçades cap al client, s'estudia i analitza el seu comportament, les seves preferències, les seves preocupacions, motivacions... Conèixer al client és una arma que et permet crear o dissenyar l'experiència que més s'apropi al que espera d'ella.

L'article de la revista *Harvard Deusto* N.284 (2018) parla de com "en l'etapa anterior, l'èxit depenia de la bona selecció dels actius i subministraments i d'impulsar les vendes, ara toca partir del coneixement directe de les necessitats i expectatives dels clients⁵", evidenciant que actualment, en la indústria és tan important els recursos materials i econòmics que es destinen en permetre l'activitat turística, com els recursos que es destinen en conèixer al màxim al consumidor. Abans, un establiment que oferia un bon servei, oferia el millor servei per a tots els clients, a dia d'avui, els establiments han d'estar contínuament estudiant i analitzant el comportament de la seva demanda ja que el "bon servei" o la "bona experiència" s'ha convertit en quelcom individualitzat i personalitzat.

Per a poder conèixer tot tipus d'informació sobre el client, és important conèixer el concepte de *customer journey*, ja que és un element clau per a començar a construir cada camí per a cada client. Aquest és un recull d'informació sobre el comportament del consumidor des que descobreix el producte (percepció i expectatives), mentre que el gaudeix (experiència), fins que ja ha gaudit del producte i servei i fa un balanç entre les expectatives i l'experiència real.

En el cas dels establiments hotelers, per a conèixer al consumidor, s'han de realitzar anàlisis de segmentació. A través d'aquest procés, els establiments poden identificar grups de clients amb característiques similars, com ara, nacionalitat, grups d'edat, motivació del viatge, interessos i patrons de consum. També, és important conèixer dintre de la demanda turística global, quins son els mercats turístics de l'establiment, en aquest cas ens permet comprendre les característiques, necessitats i expectatives dels viatgers

⁵ Araujo, M. M. (2017)
Fu Chieh Hsua, N. S. (Ed.). (19 agost 2022)

Tracta aspectes similars.

segmentats pr3viament, com podrien ser, el turisme familiar, el turisme esportiu, el turisme de negocis, etc.

L'enfocament al client i la digitalitzaci3 s'han convertit en elements fonamentals per al creixement i l'3xit al sector hotelier. El client s'ha convertit en un element principal per a la ind3stria turística del futur, les empreses que entenguin aquest nou comportament i siguin capaces de reinventar-se i adaptar-se 3s probable que estiguin millor posicionades en un set competitiu. A m3s a m3s, les empreses que aconseguixin satisfer les necessitats dels clients mitjançant innovaci3 i creativitat estaran avantatjades per a oferir experi3ncies 3niques i memorables.

2.2. L'3s de sistemes digitals a bufets

L'3s d'eines digitals a l'hoteleria, i en aquest cas, implantar un sistema d'etiquetes digitals, suposa un pas important cap a una gesti3 eficient de recursos materials i de personal, a la vegada que afecta directament en millorar l'experi3ncia dels clients. Aquesta nova soluci3 tecnol3gica no nom3s substitueix el sistema tradicional d'etiquetes identificatives de l'oferta gastron3mica d'un bufet, sin3 que tamb3 automatitza i agilitza el proc3s d'actualitzaci3 d'informaci3 dels plats i redueix la possibilitat d'error hum3, *“gr3cies a aquesta soluci3 d'etiquetat electr3nic, els hotels registren un gran estalvi de temps i cost” (ProfesionalHoreca, 2023)⁶.*

Implantant el sistema d'etiquetes digitals, els hotels poden adaptar r3pidament la oferta segons la temporada, canviar informaci3 dels aliments com al·l3rgens, traces, o informar si el plat 3s apte per a dietes vegetarianes, veganes, halal, etc. Aplicar aquest canvi no nom3s suposa una millora de gesti3 interna i eficaç dels recursos, sin3 que tamb3 proporciona una experi3ncia satisfact3ria i amb informaci3 actualitzada per als hostes.

Tot i que la seva implantaci3 ja ha començat al territori espanyol, encara manca de popularitat i est3 en creixement. 3s per aix3, que tamb3 suposa un benefici ja que per part

⁶ Iranmanesh, M., Ghobakhloo, M., Nilashi, M., Tseng, M.-L., Yadegaridehkordi, E., & Leung, N. (2022)

Ram3rez, M. (2022, octubre 26)

Poulsen, O. (2023, setembre 21)

Navarro Segarra, J. (5 juliol 2023)

Qurtubi, Febrianti, M. A., Sugarindra, M., Hidayat, A., & M Suyanto. (2022)

Tracta temes similars.

del client 3s percebut com quelcom innovador. Empreses com NH Hotel Group i Princess Hotels & Resorts ja han començat a implementar aquesta tecnologia en alguns dels seus establiments, marcant tendència dins el sector hotelier a Espanya.

A m3s a m3s, a part de representar beneficis operatius, la digitalitzaci3 del bufet mitjançant les etiquetes electr3niques suposa tamb3 una soluci3 sostenible. Al substituir completament el sistema tradicional de targetes de paper, s'estalvia una quantitat significativa de recursos materials, redueix l'impacte ambiental i la generaci3 de residus, afectant doncs, de manera positiva al medi ambient. Aquesta mesura s'alinea amb altres iniciatives sostenibles que l'hotel ja ha posat en marxa, com la instal·laci3 de plaques solars per reduir el consum d'energia no renovable i disminuir la seva petjada de carboni.

Tot i els nombrosos avantatges, aquest canvi suposa una inversi3 significativa inicial. La implementaci3 del sistema d'etiquetes digitals requereix una despesa important en maquinari, programari i formaci3 del personal per assegurar-ne un 3s 3ptim.

No obstant aix3, els beneficis a llarg termini, com l'estalvi de costos operatius, la millora en l'efici3ncia de la gesti3 i la satisfacci3 del client, compensen àmpliament la inversi3 inicial.

2.3. Aspectes legals i normatius

Les al·lèrgies i les malalties derivades de l'alimentaci3, s3n un tema a l'ordre del dia i representen una de les motivacions per implantar el projecte de les etiquetes digitals, tenint en compte la necessitat i obligaci3 d'informar al client i consumidor d'un restaurant dels principals al·lèrgens.

El Reglament (UE) n3m. 1169/2011 sobre la informaci3 facilitada al consumidor 3s una normativa europea que t3 com a objectiu garantir que els consumidors rebin informaci3 clara, comprensible i accessible sobre els aliments que consumeixen. Aquest reglament, vigent des del 13 de desembre de 2014, estableix que els aliments han de portar etiquetes detallades que incloguin informaci3 sobre ingredients, valor nutricional, data de caducitat i origen, entre altres aspectes.

Una de les principals mesures que introdueix 3s l'obligaci3 de destacar de manera espec3fica la pres3ncia d'al·lèrgens en els aliments, "*cereals que continguin gluten*,

crustacis, ous, peix, cacauets, soja, llet, fruits de closca, api, mostassa, grans de sèsam, diòxid de sofre i sulfits, tramussos, mol·luscs”.

Aquesta informació ha de ser fàcilment identificable per als consumidors, utilitzant un tipus de lletra diferent, estil (com negreta) o color que la resta dels ingredients. Així, el reglament busca protegir la salut dels consumidors amb al·lèrgies alimentàries i garantir que puguin prendre decisions informades sobre els aliments que compren i consumeixen. Aquesta normativa l'han d'aplicar també *“qualsevol establiment (inclosos un vehicle o una parada fixa o mòbil), com ara restaurants, menjadors, centres d'ensenyament, hospitals i empreses de subministrament de menjars preparats, en què, com a activitat empresarial, es preparen aliments llestos perquè els consumeixi el consumidor final”*. És per això, que la solució de digitalitzar aquesta informació permet a l'establiment mantenir la informació sempre actualitzada, i que realitzar qualsevol canvi sigui ràpid i instantani, fet que amb les etiquetes tradicionals de paper és més farragós.

La mateixa legislació europea, esmenta a l'apartat (48) de l'article *“existeixen indicis de que la majoria dels incidents d'al·lèrgia alimentària tenen el seu origen en aliments no envasats. Per tant, sempre s'ha de facilitar al consumidor la informació sobre els al·lèrgens potencials”*.

En conclusió, la implementació de les etiquetes digitals en els bufets i restaurants és una mesura essencial per garantir la seguretat alimentària i la transparència en la informació proporcionada als consumidors. Aquesta innovació no només facilita el compliment de les normatives europees, sinó que també millora l'eficiència i l'actualització constant de la informació sobre els al·lèrgens, contribuint així a la protecció de la salut dels clients amb necessitats alimentàries especials.

En una actualitat on les al·lèrgies i intoleràncies alimentàries són cada cop més freqüents; *“A Espanya, hi ha 6,6 milions de persones amb algun tipus d'al·lèrgia, xifra que representa un 14,5% de la població. Això suposa que, des de 2016, la incidència de l'al·lèrgia ha augmentat un 42,3%, segons dades del portal estadístic del (Sistema Nacional de Salut (SNS), 2024)”*, assegurar-se que tots els consumidors tinguin accés a informació precisa i clara és fonamental per a prevenir incidents i promoure una experiència gastronòmica segura i satisfactòria per a tothom.

3. Descripció de l'establiment

3.1.Oferta

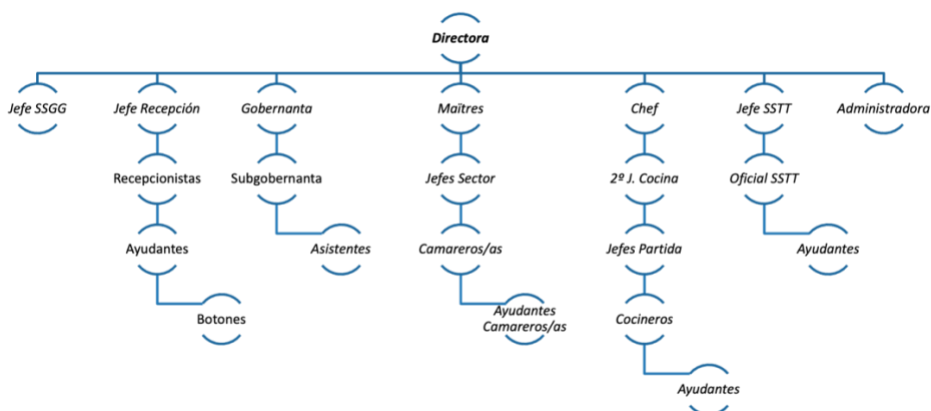
L'empresa hotelera en estudi (Hotel Estival Centurió Playa) en estudi neix l'any 1972 amb el propòsit de ser un hotel vacacional per a famílies de classe mitjana. Amb els anys va anar agafant renom fins a convertir-se en un hotel de referència a la Costa Daurada. L'establiment ha passat per diferents grups hotelers com Hisperia i NH Hotels International. L'any 2011 el grup hotelier Estival Group va adquirir-lo, i va dur-s'hi a terme una reforma on s'hi va aixecar un tercer pis per a poder ampliar i millorar l'oferta. A dia d'avui està considerat un hotel familiar, per a famílies amb una situació econòmica de classe mitjana alta.

Els principals serveis que ofereix són allotjament i restauració, tot i que també atrau clients per la seva animació, celebració d'esdeveniments o reunions i MICE (*Meetings, Incentives, Conferences Exhibitions*), gimnàs i SPA, entre altres.

La plantilla de personal i treballadors de l'hotel oscil·la entre els 60 i 100 treballadors depenent de la temporada i ocupació.

L'organització interna de l'establiment està dissenyada de la següent manera:

Figura 1: Organigrama de l'establiment



Font: Organigrama de l'establiment, març 2024

Com es pot observar a la *il·lustració 1* l'organització de l'hotel està dividida en 7 departaments 4 operatius (generen o tenen capacitat per a generar ingressos) i 3 no operatius (no generen ingressos).

Actualment, l'hotel està valorat amb una categoria de quatre estrelles superior i té una ubicació a primera línia de platja, a 2,5 km del port de Cambrils i 3,5 km del port de Salou. L'oferta d'allotjament es divideix en tres plantes que acullen 257 habitacions, distribuïdes en cinc categories diferents per adaptar-se a la demanda i als segments de clients objectiu, maximitzant l'oferta i alhora oferint serveis de qualitat. Les instal·lacions de l'establiment tenen una ambientació moderna i amb motius estiuencs i mediterranis.

La ubicació de l'hotel destaca per situar-se en una zona tranquil·la amb una bona freqüència d'autobusos i moltes places d'aparcament. No obstant això, la seva distància dels nuclis urbans com Cambrils i Salou, així com de l'estació de busos i de tren, pot ser un inconvenient per a alguns clients. Per solucionar-ho, l'establiment ofereix el servei de lloguer de bicicletes, promovent així el transport sostenible i millorant l'accessibilitat.

L'oferta de restauració de l'hotel és variada, incloent un restaurant de tipus bufet per als serveis de pensió, bar-cafeteria, bar a la piscina, guingueta a la platja i *room service*. A més a més, el bufet disposa d'una part específica per a nens (*kids corner*), fet a la seva alçada i amb una oferta gastronòmica adaptada. Com a hotel familiar, és fonamental que els nens se sentin autònoms i puguin gaudir de la seva experiència gastronòmica. Aquesta atenció te com a objectiu permetre als nens sentir-se autònoms a la vegada que als pares estar més relaxats.

La qualitat gastronòmica, juntament amb la cuina en viu, és altament valorada pels clients segons les ressenyes online. L'hotel té una puntuació mitjana de 4,5 sobre 5,0 ⁷en el moment de realització d'aquest TFG, i de les 383 ressenyes que fan referència al restaurant, el 91% en son positives. D'altra banda, al moment de realització del TFG, a la plataforma booking.com l'establiment està valorat amb una puntuació global de 8,9/10, el restaurant en general amb un 9,4/10 per al restaurant en general i els esmorzars amb un 9,3 sobre 10. Aquestes dades evidencien que la restauració és un punt fort de

⁷ [Google Reviews Hotel Estival Centurión Playa](#)

l'establiment, i implantar projectes per a l'augment de la qualitat i la satisfacció, és important per a ells.

Al llarg de la temporada, a l'establiment es presenten situacions de manca d'informació al client sobre els aliments i els al·lèrgens. Aquests aspectes es consideren àrees de millora ja que impacten negativament en la imatge del restaurant i l'experiència dels clients. Com s'ha estat comentant al llarg de l'estudi, per a l'establiment la qualitat i l'experiència del client és i ha de seguir sent quelcom prioritari, i és per aquesta raó que es va considerar la implantació del projecte d'etiquetatge electrònic. D'aquesta manera es preveu proporcionar una informació més completa i en diversos idiomes, convertint-se en una fortalesa per a l'establiment, a la vegada reduint la possibilitat de perills alimentaris causats per la manca d'informació en al·lèrgens i aliments.

3.2.Demanda

Per a poder realitzar una bona anàlisi i extreure conclusions per a una implantació satisfactòria, una vegada es coneix la oferta, cal saber quina és la demanda i el perfil del client de l'hotel. Això permetrà completar la informació que servirà per posteriorment prendre decisions a consciència.

Taula 1: Anàlisi d'ocupació Hotel Estival Centurió Playa

Ocupació Hotel Estival Centurió Playa	Ocupació temporada	Dies obert
Temporada 2019 (01/04 – 03/11)	92,1%	214
Temporada 2020 (26/06 – 27/09)	68,7%	93
Temporada 2021 (28/05 – 31/10)	76,3%	156
Temporada 2022 (01/04 – 06/11)	87,3%	219
Temporada 2023 (31/03 – 01/11)	90,9%	215

Font: Dades cedides per l'establiment, dades completes: Annex 1

La *Taula 1* realitzada mitjançant dades completes disponibles a l'Annex 1 proporciona una visió de l'ocupació mensual de l'hotel entre els anys 2019 i 2023. A partir d'aquestes dades, es poden extreure diverses conclusions importants enfocades en la demanda, que

refleixen tant la recuperació post-pandèmia com les tendències estacionals i l'estabilitat de la demanda a llarg termini.

Una de les conclusions més evidents és l'augment significatiu de la ocupació de l'hotel des de 2021 fins a 2023. Aquesta tendència ascendent indica una recuperació forta i sostinguda de la demanda, fet el qual és imprescindible per a l'economia i operativa de l'hotel tenint en compte que les dades pre-pandèmia de la temporada 2019 assolien la ocupació mitjana del 92,1%. El 2021, l'ocupació de l'hotel era considerablement més baixa, es pot atribuir a l'impacte de la pandèmia de COVID-19, ja que en la temporada de pandèmia 2020 la ocupació mitjana de la temporada va caure fins al 68,7%. La demanda reduïda en aquest any és un reflex de les restriccions de viatge, les preocupacions de la població i la incertesa generalitzada. A partir de la temporada següent, quan la situació estava més controlada, l'ocupació va experimentar una millora significativa, amb ocupacions mensuals que van superar totes les de l'any anterior. L'any 2023 es pot veure com es va recuperar la demanda de l'hotel assolint una ocupació mitjana de la temporada un 19,1% superior a la de l'any 2021.

D'altra banda, cal tenir en compte que l'estacionalitat és un factor clau en la demanda hotelera, i amb les dades d'ocupació de l'establiment s'hi pot veure reflectit aquest patró. Els mesos d'estiu (juliol, agost i setembre) són els que tenen la demanda més alta consistentment en els tres anys analitzats. L'ocupació en aquests mesos en temporades de normalitat és superior al 90%. Aquesta alta demanda durant els mesos d'estiu està recolzada per les vacances escolars, les temperatures agradables i altres factors que atrauen turistes durant aquesta època.

En contrast, els mesos d'inici de temporada (març i abril) mostren ocupacions significativament més baixes. El març de 2023, per exemple, té una ocupació del 50%, i l'abril de 2022 un 65,2%. Aquesta variació estacional suggereix que l'hotel podria implementar estratègies per atraure més clients en aquests mesos amb menor demanda, com ofertes especials o paquets promocionals.

Un altre aspecte important a destacar del comportament de la demanda és l'increment notable en mesos específics; abril ha experimentat un augment significatiu en l'ocupació, passant d'un 65,2% el 2022 a un 86% el 2023. Aquesta tendència pot haver estat deguda a una millor gestió per part de l'establiment (ofertes, preus especials o paquets). Octubre

és un altre mes amb una alta demanda, reflectint ocupacions del 97,1% el 2022 i del 97% el 2023. En quant a vacances i clima, els mesos d'inici i final de temporada son bastant similars, en canvi, la diferència d'ocupació entre períodes fa pensar que no apliquen les mateixes estratègies durant els dos períodes, fet que podrien revisar per augmentar les seves dades d'ocupació.

3.2.1. Segmentació de la demanda

L'hotel en estudi és un establiment amb una segmentació diversa en funció de l'estacionalitat, períodes vacacionals i nacionalitat. Amb les dades cedides per l'establiment s'ha elaborat dues figures per a realitzar una segmentació de la demanda segons la nacionalitat de procedència i idiomes, aquestes dades seran imprescindibles per a definir i programar l'estructura i contingut de les etiquetes electròniques.

S'ha analitzat la demanda segons nacionalitat de les tres últimes temporades (Annex 4), després s'ha analitzat l'idioma preferit dels països amb més representació i amb aquestes dades s'ha elaborat aquesta figura;

Taula 2: Anàlisi de la demanda segons nacionalitat

% d'estades per país	2019	2020	2021	2022	2023
Espanya	39,69%	90,87%	74,45%	44,50%	42,15%
Regne Unit	14,87%	0,60%	0,84%	19,73%	19,24%
França	8,33%	4,01%	8,28%	10,61%	9,40%
Alemanya	3,37%	0,48%	4,57%	6,10%	7,21%
Irlanda	2,73%	0,07%	0,96%	4,58%	4,48%
Països Baixos	2,61%	0,32%	2,11%	3,11%	4,20%
Suïssa	3,31%	0,60%	3,07%	3,51%	3,74%
Bèlgica	2,14%	0,82%	1,93%	2,04%	2,29%
Altres	25,09%	3,05%	5,72%	7,86%	9,58%

Font: Dades cedides per l'establiment, 2024

La Taula 2 segmenta la demanda de l'establiment tenint en compte el país de procedència. Aquesta dada resulta de gran importància per a decidir i definir els idiomes escollits per a mostrar a les etiquetes digitals. Donat que les etiquetes tenen una mida que limita la

decisió en quant a l'elecció d'idiomes, és important segmentar la demanda per a definir quins idiomes incloure

Com a primera dada destacable, es pot observar com la demanda nacional disminueix durant els darrers anys, cal tenir en compte que durant les temporades de 2020 i 2021 hi havia moltes restriccions de pandèmia i post-pandèmia, i era difícil rebre turisme estranger. Aquesta dada es pot observar com s'estabilitza durant les següents temporades on el percentatge de turistes nacionals oscil·la entre el 44,5% i el 42,15%, els quals es relacionen amb l'espanyol, i donat la zona i emplaçament de l'hotel, amb el català.

La reducció de restriccions de viatge i mobilitat, va permetre a l'establiment rebre turisme més internacional, durant les temporades 2022 i 2023 un percentatge total de 19,73% i 19,24% dels visitants van provenir del Regne Unit. D'altra banda, probablement per la seva proximitat al territori, la 3^a nacionalitat amb més demanda va ser la francesa, amb dades de 8,28% al 2021, 10,61% al 2022 i 9,40% al 2023.

Finalment, també es considera significativa la demanda d'Alemanya, ja que es pot notar progressivament el seu augment des d'un 3,37% al 2019, 4,57% al 2021 fins assolir créixer fins al 7,21% la darrera temporada 2023.

A continuació, s'ha realitzat un anàlisi segmentat dels clients de l'establiment per possible idioma preferit. En aquest cas, les dades anteriors s'han agrupat tenint en compte els idiomes oficials o dominats en la majoria de països anteriors, és a dir, les significatives.

Taula 3: Anàlisi de la demanda segons idioma

% d'estades per idioma	2019	2020	2021	2022	2023
Espanyol / Català	39,69%	90,87%	74,45%	44,50%	42,15%
Anglès	17,60%	0,67%	1,80%	24,31%	23,72%
Francès	13,78%	5,43%	13,28%	16,16%	15,43%
Alemany	6,68%	1,08%	7,64%	9,61%	10,95%
Altres	22,25%	1,95%	2,83%	5,42%	7,75%

Font: Dades cedides per l'establiment, 2024

La *Taula 3* analitza la demanda segons l'idioma. En quant català, s'ha agrupat a l'espanyol. En primer lloc, la marca turística i la destinació pertanyen a Catalunya on és imprescindible incloure informació tant en català com en espanyol segons l'article 128-1 de la LLEI 22/2010, de 20 de juliol (DOGC núm. 5677, del 23), del Codi de consum de

Catalunya *“les informacions necessàries per al consum, l'ús i el maneig adequats dels béns i serveis, d'acord amb llurs característiques, amb independència del mitjà, format o suport utilitzat, i, especialment, les dades obligatòries relacionades directament amb la salvaguarda de la salut i la seguretat”*. En segon lloc, les dades de segmentació per nació no permeten diferenciar la provenença del client segons comunitat autònoma, fet pel qual, s'agrupa a les dades de la nació espanyola.

Per a calcular el segment de demanda relacionat amb l'anglès, s'han agrupat les dades del Regne Unit i d'Irlanda, obtenint xifres on la demanda entre les temporades 2022 i 2023 va assolir el 24,31% i el 23,72%. Cal considerar també, la globalització de l'anglès, i per tant, que tot i que no sigui llengua oficial de molts països, és una llengua generalment coneguda i amb gran expansió.

En quant a la llengua francesa, s'han agrupat les dades de França, Suïssa i Bèlgica, obtenint dades que il·lustren que d'entre el 13,28% i 16,16% de la demanda coneix o potencialment té coneixement de la llengua.

L'última llengua que s'ha considerat ha estat l'alemanya. Per a realitzar el càlcul s'ha agregat Suïssa a les dades d'Alemanya, ja que és un país amb diverses llengües oficials. En aquest cas, dins dels idiomes destacats, ha obtingut les dades més baixes amb percentatges màxims del 7,75%, cal destacar que la demanda alemanya sembla que està agafant una tendència de creixement per a l'establiment.

Després d'analitzar les opcions d'idiomes amb més demanda a l'establiment, s'han considerat quatre idiomes per a la implantació, el fet de que no s'incloguin els cinc idiomes és per capacitat a la pantalla de les etiquetes.

Després d'analitzar les opcions d'idiomes amb més demanda a l'establiment, s'han considerat quatre idiomes per a la implantació: català, castellà, anglès i francès. El fet de no incloure els cinc idiomes és degut a la capacitat limitada de la pantalla de les etiquetes. Tot i això, no es descarta buscar solucions en el futur per incorporar l'alemany, donada la tendència de creixement de la demanda d'aquest mercat.

3.3.Factors externs

Per a conèixer la situació de l'establiment dins la seva marca turística Costa Daurada en un primer lloc s'analitzen les dades d'establiments, i tot seguit, les dades d'ocupació. Només s'han considerat les dades de Cambrils i Salou, la raó és perquè la marca Costa Daurada acull municipis de costa des l'Hospitalet de l'Infant fins a Cunit, a la vegada que municipis d'interior com Reus, municipis del Priorat o de la Conca del Barberà. La marca acull un terme molt ampli i amb activitat i oferta molt diversa. S'ha decidit analitzar les dades de Cambrils i Salou per la proximitat, similitud d'activitat i a la vegada d'oferta. Tenint en compte les premisses anteriors, s'han elaborat les taules següents:

* per a simplificar les taules i extreure'n conclusions, s'han agrupat les columnes segons els següents criteris: ocupació en temporada **baixa** inclou els mesos de març, abril, octubre i novembre, l'ocupació en temporada **mitjana** inclou els mesos de maig, juny i setembre, l'ocupació en temporada **alta** inclou els mesos de juliol i agost.

* cal tenir en compte els mesos amb activitat turística als establiments de cada municipi (durant la resta de mesos els establiments hotelers estan tancats): Cambrils – 2021: 5 mesos d'activitat, 2022: 9 mesos d'activitat, 2023: 8 mesos d'activitat. Salou – 2021: 5 mesos d'activitat, 2022: 7 mesos d'activitat, 2023: 7 mesos d'activitat.

Taula 4: Establiments hotelers oberts a Cambrils i Salou

Establiments hotelers oberts	Cambrils			Salou		
	Baixa	Mitjana	Alta	Baixa	Mitjana	Alta
2021	11	20	22	21	36,5	51
2022	11	20	22	32	60	66
2023	13	20	22	35	61	64

Font: Encuesta de Ocupación Hotelera, Instituto Nacional de Estadística, 2024

En aquesta primera taula (Taula 4), s'hi troben les mitjanes sobre les dades reals obtingudes (Annex 2) d'establiments hotelers oberts segons municipi i segons moment de la temporada.

En primer lloc s'ha de comentar el tipus d'activitat turística dels municipis. Tot i que són municipis confrontants, la seva activitat és bastant diferent, ja que les temporades d'activitat turística als establiments del municipi de Cambrils solen ser més duradores que al municipi de Salou. Aquest fet pot ser degut a la diversitat d'oferta turística de Cambrils i l'enfocament específic de Salou amb el turisme de sol i platja i turisme d'oci. Tot i tenir temporades menys duradores en termes de mesos d'activitat, es pot observar com el turisme de Salou és un turisme que mou molts més turistes ja que els seus establiments oberts en temporada oscil·len entre els 51 i 64, quan en el cas de Cambrils la variació és d'11 a 22.

Taula 5: Ocupació hotelera de Cambrils i Salou

% ocupació hotelera	Cambrils			Salou		
	Baixa	Mitjana	Alta	Baixa	Mitjana	Alta
2021	66,16%	53,36%	61,99%	47,72%	38,64%	57,00%
2022	40,48%	68,08%	84,42%	56,06%	61,30%	84,44%
2023	52,59%	69,81%	80,43%	61,91%	69,10%	84,56%

Font: Encuesta de Ocupación Hotelera, Instituto Nacional de Estadística, 2024

La taula anterior (*Taula 5*) realitzada amb dades de l'INE dels anys 2021, 2022 i 2023 resumeix dades d'ocupació hotelera dels dos municipis de la Costa Daurada (Cambrils i Salou). Per a extreure els resultats anuals s'han realitzat les mitjanes de les dades reals obtingudes (Annex 2).

Quan s'analitzen les dades d'ocupació, s'observa que els dos municipis tenen dades molt semblants. També destaca l'increment de tots els valors respecte 2021, l'any de la pandèmia, on s'hi pot observar que ambdós municipis s'estan recuperant progressivament de la crisi post-pandèmica que ha patit el turisme.

Cal considerar que la temporada baixa al municipi de Salou és de menor durada que al municipi de Cambrils ja que sol tenir menys mesos d'activitat, però si ens fixem en les dades mare (Annex 2), podem reforçar la observació extreta sobre la taula anterior on es comenta la dependència de Salou pel turisme de sol i platja, així com la major diversitat de la oferta a Cambrils.

Després d'analitzar l'oferta d'establiments, la durada de l'activitat turística i els percentatges d'ocupació dels mateixos, s'han extret les conclusions següents. Salou és una destinació més massificada com es pot veure tant al nombre de places com al d'establiments, amb capacitat per acollir a més visitants. En canvi, Cambrils és una destinació amb una dependència també notable del turisme de sol i platja, però amb projecció envers l'estacionalitat i en busca d'estabilitat ocupacional.

La major diversitat d'oferta d'esdeveniments turístics a Cambrils, en comparació amb l'enfocament de Salou, contribueix a la seva temporada turística més llarga, fet que suggereix que Cambrils té possibilitats de ser menys vulnerable a canvis i fluctuacions d'estacionalitat i mantenir un nivell d'activitat o ocupació als establiments més estable al llarg de l'any.

3.3.1. Set competitiu

Per a contextualitzar la situació de l'hotel, també és important considerar la competència i la seva situació respecte aquesta.

Degut a la seva proximitat immediata l'Hotel H10 Cambrils Playa es considera competència directa de l'Hotel Estival Centurió Playa. D'altra banda l'Hotel Augustus i l'Hotel Best Marítim es consideren competència de l'Hotel Estival Centurió Playa per la seva proximitat i a la vegada per ser els 3, hotels de primera línia de platja.

Comparant les valoracions a Google Reviews dels tres hotels, l'Hotel Estival Centurió Playa destaca amb una puntuació de 4,5 sobre 5 basada en 2.353 ressenyes, situant-se lleugerament per sobre dels seus competidors. L'Hotel H10 Cambrils Playa té una valoració de 4,4 sobre 5⁸ amb 1.573 ressenyes, indicant una satisfacció general molt similar però amb un nombre menor de comentaris. Per la seva banda, l'Hotel Augustus compta amb una puntuació de 4,1 sobre 5⁹ de 5.732 ressenyes, i l'Hotel Best Marítim té una valoració de 4,3 sobre 5¹⁰ amb 3.414 ressenyes, ambdues lleugerament inferiors a la de l'Estival Centurió Playa. Aquesta comparació reflecteix una preferència lleugerament superior dels clients per l'Estival Centurió Playa, tot i que tots tres hotels tenen valoracions positives i similars en general.

⁸ [Google Reviews H10 Cambrils Playa](#)

⁹ [Google Reviews Hotel Augustus](#)

¹⁰ [Google Reviews Hotel Best Marítim](#)

Digitalització del bufet d'un hotel: el cas de l'Hotel Estival Centurió Playa

Taula 6: Comparació set competitiu.

	Categoria oficial	Reputació online	Oferta d'habitacions	Preu habitació doble (21/06 - 23/06)
Hotel Estival Centurió Playa	4* sup	4,5/5	257 habitacions	444,4€
H10 Cambrils Playa	4*	4,4/5	259 habitacions	336€
Augustus	4*	4,1/5	320 habitacions	427,68€
Best Marítim	4*	4,3/5	472 habitacions	412,16€

Font: Elaboració pròpia amb dades de les webs oficials dels establiments, 2024

Amb la Taula 6 es pot realitzar una comparació de diversos aspectes dels hotels del set competitiu com la categoria oficial de cada establiment, la reputació online en aquest cas amb dades de Google Reviews, la capacitat d'acollida segons número d'habitacions i preu de venda.

En el primer aspecte, l'hotel en estudi destaca respecte la competència ja que està dotat de 4 estrelles superior mentre que els 3 altres hotels de la competència estan dotats de 4 estrelles. La categoria de cada hotel ve definida per aspectes que defineix la Generalitat de Catalunya, és a dir, és una valoració més objectiva.

La valoració més subjectiva però que també es considera representativa ja que tots els hotels del set competitiu compten amb un nombre elevat de ressenyes a Google Reviews és l'anàlisi de la reputació online. En aquest aspecte, el hotel en estudi també està millor valorat que la competència amb un 4,5/5. En aquest cas però, l'hotel H10 Cambrils Playa té la valoració més propera amb un 4,4/5 fet que podria fer-se considerar com a opció alterativa pel segment de demanda sensible a les valoracions online.

En quant a l'oferta d'habitacions, no és un fet que sigui determinant per a l'elecció d'un establiment, però un establiment amb moltes habitacions tot i que té més capacitat per a generar ingressos, és un aspecte que pot ser mal percebut per la demanda, que sol ser sensible a massificacions. En el cas d'aquest set competitiu, l'hotel que està en aquesta zona de perill és l'hotel Best Marítim.

Finalment, s'ha comparat la tarifa per una habitació doble per a dos adults en mitja pensió des del 21/06 al 23/06 de 2024. S'ha realitzat la cerca per als 4 hotels del set competitiu i

s'han obtingut les tarifes mostrades a la *Taula 6*. L'hotel en estudi Estival Centurió Playa és el que ofereix unes tarifes més elevades en el moment de realització d'aquest estudi, amb 444,4€. En canvi l'hotel amb tarifes més baixes és l'hotel H10 Cambrils Playa amb 336€. Aquesta diferència de 108,4€ pot ser quelcom decisiu per al segment de la demanda més sensible al preu.

Per a obtenir una conclusió completa, també és fonamental considerar les instal·lacions i els serveis que ofereixen els diferents hotels del set competitiu.

L'Hotel Estival Centurió Playa es caracteritza per les seves dues piscines exteriors, una per a adults i una per a nens, a més d'un solàrium amb gandules, zona de jocs infantils i una terrassa. També compta amb un bar, cafeteria, restaurant, gimnàs, spa i guarda equipatges. En termes de serveis, ofereix recepció oberta les 24 hores, informació turística, Wi-Fi gratuït, servei de bugaderia i lloguer de bicicletes i cotxes. També disposa d'aparcament de pagament, animació diürna i nocturna, espectacles, trasllats a l'aeroport i servei de guarderia infantil.

L'Hotel H10 Cambrils Playa disposa d'una piscina exterior per a adults i nens, solàrium amb gandules, jardí, zona de jocs infantils i terrassa. Les seves instal·lacions inclouen un bar, restaurant, gimnàs, dues pistes de tennis i una zona esportiva per a futbol sala, bàsquet i voleibol. Els serveis amb els que compta són recepció 24 hores, informació turística, Wi-Fi gratuït, servei de bugaderia i lloguer de bicicletes, aparcament de pagament, animació diürna i nocturna, espectacles i un programa d'excursions. També ofereix trasllats a l'aeroport.

L'Hotel Augustus té una piscina, sala de jocs, un espai amb ordinadors i accés a internet, i una sala de televisió. També disposa d'una zona infantil exterior, bar, cafeteria i restaurant. Entre els seus serveis s'inclouen activitats diverses, pàrquing, cites mèdiques, guarda equipatges, tiquets per a esdeveniments, recepció oberta les 24 hores, visites guiades, accés per a persones amb discapacitats i lloguer de cotxes. A més, proporciona Wi-Fi gratuït.

L'Hotel Best Cambrils destaca per la seva piscina exterior per a adults i nens, solàrium amb gandules, gimnàs, zona de jocs infantils, terrassa i sala de TV. També compta amb un bar i un restaurant. Els serveis inclouen recepció oberta les 24 hores, consellatge turístic, Wi-Fi gratuït, servei de bugaderia, lloguer de cotxes i canvi de moneda, tots aquests serveis amb pagament addicional.

Tenint en compte tots els aspectes esmentats en aquest apartat, es pot considerar l'establiment Estival Centurió Playa com a líder del seu set competitiu. S'ha pogut veure com disposa d'una categoria d'establiment superior, és l'establiment que disposa de millor reputació online, i en quant a serveis i instal·lacions tot i que gairebé tots disposen d'instal·lacions semblants, es diferencia per *spa* d'accés gratuït per als seus hostes.

Malgrat considerar-lo com a líder del set competitiu, es podria considerar com a principal competència l'hotel H10 Cambrils. Aquest és el que més s'assembla en reputació online, i ofereix tarifes bastant més reduïdes que l'establiment d'estudi. Quant a les instal·lacions, no disposa de *spa*, però el fan diferenciar-se les seves instal·lacions esportives.

3.4. Departament de cuina

El departament de cuina¹¹ de l'hotel Estival Centurió Playa constitueix un punt essencial per al funcionament de la operativa de tot el que envolta als espais de restauració, encarregant-se de la gestió integral de l'experiència gastronòmica dels seus hostes. Al capdavant d'aquest departament s'hi troba el xef de l'hotel, s'encarrega de dissenyar, implementar i supervisar tots els aspectes relacionats amb l'alimentació i la beguda, des de la concepció dels menús fins a la prestació del servei final. És la persona responsable del disseny de la oferta gastronòmica, creació de les rodes de bufet (definició de plat segons dia de la setmana i segons àpat) tenint en compte aspectes com la varietat, els mínims establerts pels estàndards del grup Estival, i sobretot, tenint en compte la temporada o època de l'any i la tipologia de client, tenint sempre en compte els ingressos per estada que es destinen a la pensió alimentària.

¹¹ Chen, Q. (Setembre de 2016)

Tracta aspectes relacionats.

Des del departament, el xef contacta amb la central de compres per a conèixer els diferents proveïdors i distribuïdors d'aliments i productes per a trobar el que millor s'adapti a les necessitats de l'establiment.

El xef, també és la persona responsable de portar un control exhaustiu dels consums i dels costos d'alimentació de l'hotel, tenint en compte els costos del producte i dades d'ocupació i ingressos, és la seva responsabilitat adaptar la carta i la oferta.

3.5. Característiques del bufet actual

El bufet ofereix una oferta gastronòmica variada, adaptada a l'estació de l'any i amb productes de temporada, adaptant-se a una oferta saludable, amb gran presència de la cuina mediterrània i moltes referències de plats de cuina casolana tant catalana com espanyola. Aquest bufet està organitzat en sis illes independents cadascuna dedicada a una categoria específica o grups d'aliments, i una barra de *show cooking* d'11m de llarg, on els cuiners preparen el plats al moment davant dels comensals i al seu gust, com es pot veure al plànol del bufet de l'hotel (Annex 3).

Durant els serveis d'esmorzars les illes es distribueixen de la manera següent:

1. Illa de freds: Inclou varietat de *crudités*, embotits, formatges, patés, mousses i natilles, i pastissos de pasta fullada.
2. Illa forn de pa: durant els esmorzars no funciona com a illa calenta i és una illa sencera destinada a assortiment i varietat de plats.
3. Illa de fruites: s'hi troba una gran varietat de fruites de temporada tallada i preparada a la vegada que cucuruxos i tres tipus de gelat.
4. Illa *kids corner*: s'hi troba una adaptació de la oferta del bufet per a nens, tant en mides dels plats, com a simplificació de l'execució, fruites tallades, cereals de xocolata, batuts, etc.
5. Illa de llets i cereals: assortiments de diversos tipus de llets i cereals, també s'hi troben els diversos suc natural i iogurts a granel.
6. Illa de brioixeria: en aquesta illes s'hi troba una gran varietat de pastes i brioixeria, una liquadora per fer-se batuts *detox* al gust, mel, xarops i altres complements.

També hi ha llets vegetals, sandvitx frescos i vegetals, i les opcions més saludables.

Al *show cooking* dels esmorzars hi ha des de xurros, patates fregides, carns i salsitxes, truites al gust, ous cuinats de diferents maneres, sandvitxos calents, i altres opcions que es preparen a l'instant per oferir millor qualitat al client

Les sis illes independents es distribueixen de la següent manera durant els serveis de dinar i sopar:

1. Illa de freds: Inclou una àmplia selecció d'amanides i *crudités*, embotits, formatges i altres opcions fresques com gaspatxo i sopes fredes.
2. Illa de calents: inclou pastes, salses calentes, entrants i complements calents, així com, la part no calefactada és on s'hi troba l'assortiment de pans.
3. Illa de fruites i font de xocolata: s'hi troba una gran varietat de fruites de temporada tallada i preparada juntament amb una font de xocolata i diversos complements.
4. Illa *kids corner*: s'hi troba una adaptació de la oferta del bufet per a nens, tant en mides dels plats, com a simplificació de l'execució, amanides, pastes i primers plats, segons i acompanyaments i selecció de postres.
5. Illa de gelats i postres: assortiment de gelats i cucurutxos juntament amb varietat de pastissos, cremes, gelatines i altres postres.
6. Illa de segons plats i espai temàtic: als migdies s'hi troben carns i segons plats i a les nits s'hi habilita una altra zona de cuina en viu on s'ofereixen els sopars temàtics, que inclouen tapes, menjar japonès, mexicà, peruà, hot dogs i hamburgueses, menjar hawaià, nit especial d'embotits i kebabs. Aquesta oferta temàtica permet als hostes degustar diferents cuines internacionals sense sortir de l'hotel.

Durant els serveis de dinars i sopars, al *show cooking* és on s'hi troben les paelles, planxes per carns i peixos, fregidora, wok, forn de pizzes... Aquestes eines permeten oferir un servei personalitzat i al gust del client

En total, el bufet ofereix més de 120 plats per àpat, assegurant una oferta variada i completa que s'adapta a tots els gustos i preferències dietètiques.

3.6 Anàlisi DAFO

Després d'haver analitzat aspectes descriptius de l'establiment com l'oferta, la demanda, factors externs, així com aspectes interns de l'establiment, mitjançant una matriu DAFO s'han considerat factors externs i interns per a justificar l'interès en implantar una solució d'etiquetatge digital.

Taula 7: Matriu DAFO, anàlisi del bufet de l'establiment

Factor	Debilitats	Amenaces	Fortaleses	Oportunitats
Extern	Dependència del turisme de sol i platja. Distància respecte els nuclis urbans de Cambrils i Salou.	Crisis que afectin la demanda turística. Canvis en els hàbits de viatge dels turistes. Alta exigència per part de la demanda. Alt nivell de competència a la zona.	Bona imatge i reputació de la Costa Daurada. Diversitat d'oferta turística a la zona. Cambrils, capital gastronòmica de la Costa Daurada. Creixement del turisme familiar i d'experiències.	Implementar pràctiques sostenibles per a diferenciar-se de la competència. Millorar la reputació i posicionament respecte la competència. Turisme gastronòmic.
Intern	Manca d'informació sobre els aliments i al·lèrgens. Estacionalitat de la demanda en temporada baixa Dependència del turisme de sol i platja.	Una mala percepció per part de l'hoste. Possibles intoxicacions per manca d'informació alimentària.	Ubicació. Oferta i instal·lacions de l'establiment. Restauració de qualitat.	Implementar un sistema d'etiquetatge digital al restaurant. Realitzar accions envers la fidelització i la satisfacció del client.

Font: Elaboració pròpia, 2024

Una matriu DAFO és una eina d'autoanàlisi, permet establir àrees de millora així com punts forts. En el cas de la *Taula 7* aquesta DAFO analitza factors externs i interns de l'establiment en estudi; Estival Centurió Playa.

En primer lloc s'han analitzat els factors externs que, tot i no dependre directament de l'hotel, afecten o poden afectar significativament el seu funcionament i/o percepció per part de la demanda, tant positiva com negativament.

Com a **debilitats** es troba la dependència del turisme de sol i platja, fet que pot resultar limitador en quant a la capacitat per atraure clients en temporada baixa on l'atractiu no és el clima. També es considera una debilitat la distància respecte els nuclis urbans, ja que tot i que l'hotel està ubicat en una zona tranquil·la i d'ús turístic, la poca oferta d'establiments gastronòmics i comercials dificulta atraure a clients no allotjats cap al restaurant.

Les **amenaces** s'han considerat tenint en compte diverses situacions i contextos de la situació en la que societat actual ha viscut o està sofrint encara actualment. Les crisis polítiques, econòmiques i sanitàries podrien afectar a la demanda, a la vegada que dificultar la llibertat de moviment, aquesta privació afectaria col·lateralment al sector turístic. També el fet de que Cambrils sigui un municipi amb tantes opcions gastronòmiques, suposa una amenaça per a l'hotel, ja que augmenta la competència i dificulta la captació de clients per al restaurant.

No obstant això, l'hotel compta amb **fortaleses** com la bona imatge i reputació de la Costa Daurada, que atreu un gran nombre de turistes anualment. A més, Cambrils és la capital gastronòmica de la marca turística, aportant valor i moviment de turisme atret per la gastronomia. Costa Daurada també és una marca amb consolidació cap al turisme familiar, segment per al qual l'hotel està preparat i adaptat. A la vegada, la marca turística té una gran diversitat d'oferta turística que enriqueix l'experiència dels visitants i permet atraure turistes amb diferents preferències, agrandant els segments d'abastiment.

Amb les **oportunitats** es té en compte la possibilitat de captar l'atenció del moviment de turisme gastronòmic al municipi, millorant la reputació i posicionament de l'establiment. També es valora adoptar pràctiques sostenibles, ja que és una altra tendència valorada i en augment al sector del turisme i sobretot als establiments hotelers.

En segon lloc s'han analitzat els factors interns que són els que depenen de l'hotel i de les seves accions. Influeixen de manera directa en el seu funcionament i sobre tot en percepció per part de la demanda, afectant a la seva satisfacció i experiència .

Com a **debilitats**, destaca la manca d'informació sobre els aliments i els al·lèrgens, fet que pot generar desconfiança i possibles incidències de salut entre els clients. També l'estacionalitat de la demanda, ja que en temporada baixa la capacitat d'atracció de clients disminueix notablement, afectant l'ocupació i la rendibilitat de l'establiment. La dependència del turisme de sol i platja és un altre factor limitador, ja que l'hotel pot tenir dificultats per atraure visitants quan el clima no especialment atractiu.

Les **amenaces** inclouen una possible mala percepció per part de l'hoste, que pot derivar de la manca d'informació alimentària. Això podria ocasionar queixes i perjudicar la reputació de l'hotel. A més, hi ha el risc de possibles intoxicacions alimentàries derivades de la manca d'informació sobre els al·lèrgens, que podrien tenir un impacte negatiu greu en la imatge i la confiança dels clients.

Malgrat els aspectes anteriors, l'hotel compta amb **fortaleses**, com la seva ubicació a primera línia de mar que permet als clients gaudir dels seus àpats amb vistes panoràmiques a la platja. També disposa d'una oferta molt variada dintre d'unes instal·lacions ben mantingudes. Cal tenir present que la restauració de l'hotel és dels aspectes millor valorats pels clients.

Pel que fa a les **oportunitats**, es considera la implementació d'un sistema d'etiquetatge digital al restaurant, que milloraria la informació disponible sobre els aliments i incrementaria la seguretat alimentària, guanyant la confiança dels clients. A més, es valora la possibilitat de crear iniciatives relacionades amb la restauració de l'hotel per a atraure més visitants fora de l'època estival, aprofitant la consolidació del turisme gastronòmic al municipi. A la vegada, realitzar accions per incrementar la fidelització de clients així com, millorar en satisfacció i atenció a l'hoste. Aquest darrer aspecte ja s'està treballant des del departament de màrqueting centralitzat del grup hotelier Estival Group.

4. Descripció del projecte

El projecte a implantar a l'establiment consisteix en la instal·lació d'un sistema d'etiquetatge electrònic per al bufet. Aquesta és una solució innovadora i tecnològica que facilita i millora l'experiència del client dins del bufet, a la vegada que suposa beneficis operatius per a la gestió de l'establiment.

Mitjançant aquest sistema d'etiquetatge electrònic, a través de pantalles de 4,2" i de 7,5" s'ofereix informació de cada plat o aliment que forma part de l'oferta gastronòmica del bufet. Aquesta informació és completament personalitzable per part de l'establiment, tenint en compte la tipologia de client, moment de la temporada, horaris... A cada etiqueta electrònica hi apareix detallada informació com el nom del plat en fins a cinc idiomes (català, castellà, anglès, francès i alemany) informació d'al·lèrgens i traces i altres característiques alimentàries que es vulguin destacar.

En el cas de l'hotel en estudi, cada etiqueta digital mostrarà el nom complet del plat en quatre idiomes; català, castellà, anglès i francès. Informarà de la contingència dels catorze al·lèrgens definits pel reglament europeu a la vegada que la contingència de possibles traces dels mateixos al·lèrgens definits. També, indicarà característiques addicionals com ara si és vegetarià, vegà, picant, halal o lliure de gluten.

El sistema digital de les etiquetes electròniques estarà connectat a la base de dades de l'hotel, garantint una actualització automàtica de la informació dels plats en cas de canvis en el menú o d'al·lèrgens. A més, el personal corresponent; xef, màitres, direcció, departament de qualitat, disposarà d'una plataforma de gestió de contingut per a modificar la informació, que pot ser des de canvis precisos en la roda de bufet d'un dia o bé canvis en els al·lèrgens i traces degut a canvis de receptes o de proveïdors de productes.

El funcionament d'aquesta plataforma és molt senzill i intuïtiu. Es basa en tres aspectes principals. El primer és la generació d'una base de dades amb tots els plats que conformen l'oferta gastronòmica de l'establiment amb les seves característiques pertinents. En segon lloc, cal identificar cada etiqueta digital i organitzar la seva distribució per les illes del bufet de manera ordenada i amb un codi únic. Finalment, s'ha d'assignar a cada etiqueta el plat que correspongui a aquella posició per a cada un dels serveis oferts. Una vegada

1) La primera fase per a fer possible la implantació del projecte consisteix en l'**anàlisi** detallada de la oferta gastronòmica existent i la distribució del bufet a l'hotel. Aquest procés és essencial per establir una base sòlida per a la implantació del sistema d'etiquetatge digital. Aquesta fase inclou diverses tasques específiques:

- Recollida d'informació.

El primer pas és reunir tota la informació existent sobre les rodes de bufet ja creades pel xef de l'hotel. Això implica revisar i analitzar els menús diaris i setmanals, així com qualsevol documentació disponible sobre la planificació de l'oferta gastronòmica, ja que varia en funció del moment de la temporada, nacionalitats predominants, etc. Aquesta informació proporciona una visió completa de la varietat de plats que s'ofereixen als clients i ajuda a identificar els elements que necessitaran etiquetes digitals.

Taula 8: Exemple roda de bufet de l'hotel. Dinars.

LUNES 1	MARTES 2	MIÉRCOLES 4	JUEVES 4	VIERNES 5	SÁBADO 6	DOMINGO 8
Albóndigas jardinera	Estofado ternera	Ossobuco milanés	Fricandó ternera	Rabo ternera	Carrilleras ternera	Cordero asado
Turnedó solomillo	Carrilleras cerdo	Conejo ajillo	Cordon bleu	Manitas de cerdo	Codillos guisados	Pollo al ast
Pechuga de pavo con queso	Pollo rustido	Codornices salsa mandarín	Patatas huevos y gulas	Alas de pollo	Redondo ternera con setas	Caracoles en salsa
Patatas rellenas	Tartar	Costillas finas hiervas	Callos con morro	Pavo en brioche	Quinoa verduras	Pochas con almejas

Font: Estival Centurión Playa, febrer 2024

La Taula 8 és un extracte de la roda de bufet dels dinars de l'hotel (veure roda completa a l'Annex 6). Digitalitzar-la i tenir clar l'ordre de servei és molt important per al correcte funcionament del projecte.

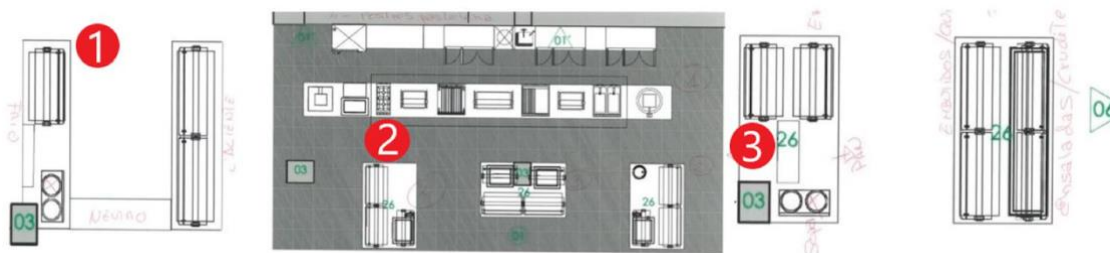
La realitza el xef de l'hotel i l'actualitza no únicament cada inici de temporada, sinó que hi realitza ajustaments segons diverses variables com el grau d'ocupació de l'establiment, costos de la matèria prima, temporada i nacionalitats de la demanda.

Tenir-la en format digital permetrà realitzar canvis àgilment una vegada el programari d'etiquetatge electrònic estigui desenvolupat.

- Distribució del bufet.

Una vegada recollida la informació sobre les rodes de bufet, es procedeix a analitzar la distribució física del bufet. Entre el xef, la directora de l'hotel i el personal extern de l'empresa contractada per implantar el projecte, és imprescindible analitzar i dissenyar com es disposen els diferents plats i productes a les diverses illes del bufet. Cal tenir en compte la tipologia dels aliments, si son freds o calents, si es serveixen per individuals o amb *gastronorms*... Amb aquesta informació clara i definida es pot començar a determinar quantes etiquetes digitals es necessitaran i com es distribuiran al llarg del bufet.

Figura 3: Distribució de zones del bufet



Font: Estival Centurión Playa, març 2024

La *Figura 3* mostra el croquis de les illes distribuïdes per zones, identificant quina tipologia de plats o aliments s'hi col·loquen als serveis. Aquest, s'envia a l'empresa proveïdora per a en fases futures puguin desenvolupar correctament el programari així com, predefinir la situació de les etiquetes.

S'hi poden veure tres nombres identificatius que sobresalten, aquests defineixen on s'hi s'hauran d'ubicar els sistemes proveïdors de connexió per a les etiquetes. Els defineix l'empresa tenint en compte el radi d'abastiment i la quantitat d'etiquetes a les que hauran de cobrir.

- Càlcul del nombre d'etiquetes necessàries.

Amb la informació recopilada, es calcula el nombre total d'etiquetes digitals necessàries per cobrir tota l'oferta gastronòmica de l'hotel. Aquest càlcul es basa en el nombre de plats que es presenten en cada illa del bufet i de quina manera es disposen, ja que hi ha etiquetes de 4,2" que només indiquen informació d'un plat, o bé etiquetes de 7,5" que poden indicar informació d'entre 4 i 6 plats alhora. També es té en compte el tipus de suport que requereix cada etiqueta depenent de si ha d'estar enganxada, en pinça als "sneeze guards" (protector d'esternuts), amb un suport per mantenir-la de peu damunt un

moble... Finalment es calcula que se'n necessiten 12 etiquetes de 7,5" i 104 etiquetes de 4,2" per a l'activitat d'aquest bufet.

2) La segona fase del projecte, consisteix en la creació d'una **base de dades** detallada amb tota la oferta gastronòmica del bufet. Aquesta base de dades s'ha de segmentar adequadament per garantir una informació precisa i accessible. Les diferents tasques d'aquesta fase son:

- Creació del llistat de plats.

El primer pas en aquesta fase és la creació d'un llistat complet de tots els plats que formen part de la oferta gastronòmica del bufet. Aquest llistat es realitza preferiblement en format Excel ja que ha de contenir moltes dades, i ha de ser compatible amb el format del programari per a poder posteriorment realitzar el abocament de les dades.

Per a desenvolupar aquesta base de dades el procés és molt important. En primer lloc cal tenir ben definida la roda de bufet de l'hotel, una vegada es coneix cada un dels plats que s'haurà de mostrar a les etiquetes cal cercar la informació precisa per a proporcionar al·lèrgens i possibles traces fiables. Per a realitzar aquest procés, el xef ha de tenir les receptes de tots els plats i productes que surten al bufet, i a partir d'aquestes receptes, amb l'ajuda del departament de compres, s'aconsegueixen les fitxes tècniques de tots els productes (ingredients) necessaris per a elaborar cada plat, ja que aquestes s'han de demanar als diferents proveïdors. De l'anàlisi detallada de cada fitxa tècnica de producte es defineixen els al·lèrgens que conté el plat a la vegada que se n'indiquen les possibles traces, ja per la naturalesa dels propis productes o per les maneres d'elaborar cada plat.

- Segmentació de la base de dades.

Per garantir que la informació sigui accessible a tots els clients, la base de dades de l'oferta gastronòmica de l'hotel es segmenta en els quatre idiomes escollits: català, castellà, anglès, i francès. Cada plat ha de tenir la informació completa en cadascun d'aquests idiomes. Aquesta segmentació segons idioma és fonamental per atendre la diversitat de clients que visiten l'hotel.

A la vegada, la segmentació de dades es realitza indicant els 14 al·lèrgens reglamentaris per a cada plat. Aquesta informació s'ha de detallar tant si el plat conté un al·lèrgen com si pot contenir traces d'algun d'ells. A més de la informació sobre al·lèrgens, cada plat

Digitalització del bufet d'un hotel: el cas de l'Hotel Estival Centurión Playa

s'identifica amb altres característiques especials, com si són picants, vegans, vegetarians, halal o sense gluten. Aquesta informació addicional permet als clients amb necessitats dietètiques específiques o preferències alimentàries trobar fàcilment opcions adequades.

Taula 9: Llistat d'oferta gastronòmica

Plato Cat	Plato ES	Plato EN	Plato Fr
Crema de carbassó	Crema de calabacín	Zucchini cream	Crème courgette
Crema d'espàrrecs	Crema de espárragos	Asparagus cream	Crème asperges
Crema de carabassa	Crema de calabaza	Pumpkin cream	Crème citrouille
Crema de xampinyons	Crema de champiñones	Mushrooms cream	Crème champignons
Crema de porros	Crema de puerros	Leeks cream	Crème poireaux
Crema de pèsols	Crema de guisantes	Peas cream	Crème pois
Crema de pastanaga	Crema de zanahoria	Carrots cream	Crème carottes

Font: Estival Centurión Playa, febrer 2024

La Taula 9 és un extracte del llistat de tota l'oferta gastronòmica de l'hotel (veure oferta gastronòmica completa a l'Annex 7).

Per a realitzar aquest llistat s'ha fet una cerca i traducció de l'oferta gastronòmica de l'hotel en 4 idiomes, els definits per a utilitzar a les etiquetes digitals.

Com es pot veure, s'ha dividit el llistat en columnes per als diferents idiomes, i les files s'han agrupat per categoria de plats. S'ha fet d'aquesta manera per a agilitzar el procés que es farà en fases futures d'assignació de plats per a cada posició del bufet.

D'altra banda, també s'ha realitzat un anàlisi exhaustiu de cada plat i aliment de l'oferta gastronòmica de l'hotel. En aquest cas, per a definir els al·lèrgens i possibles traces, a la vegada que les característiques especials definides. En aquest llistat els diferents plats ja s'adapten a la roda de bufet, indicant a part de les característiques del plat, el dia de la setmana del seu servei.

Taula 10: Característiques alimentàries de l'oferta gastronòmica.

	CASTELLANO	CEREALES	HUEVO	CRUSTÁCEA	PESCADO	CACAHUET	SOJA	LECHE	APIO	FRUTOS GASCARA	SÉSAMO	MOLUSCOS	MOSTAZA	ALTRAMUC	SULFITOS	PICANTE	HALAL	VEGANA	VEGETARIA
LUNES	CALABACIN		X	X				X									X	X	X
MARTES	ESPÁRRAGOS		X	X				X									X	X	X
MIÉRCOLES	CALABAZA		X	X				X									X	X	X
JUEVES	CHAMPIÑONES		X	X				X									X	X	X
VIERNES	PUERROS		X	X				X									X	X	X
SÁBADO	GUISANTES		X	X				X									X	X	X
DOMINGO	VICHY			X	X			X									X	X	X

Font: Realització pròpia, març 2024

A la *Taula 10* es mostra com s'ha realitzat l'anàlisi de les característiques alimentàries de cada plat del llistat.

De color vermell s'han omplert les cel·les indicant que aquell plat o producte conté l'al·lergen d'aquella columna, o que compleix els requisits de les diferents dietes (halal, vegana o vegetariana). De color groc, s'han omplert les cel·les per indicar que el plat o producte no conté, però pot contenir traces o pot haver estat en un mateix ambient on s'hagin emmagatzemat aliments que si que contenen aquell al·lergen. Les traces no s'han considerat a l'hora de definir si els plats o productes s'ajusten a les diferents dietes identificades. En el cas que algun plat del llistat no contingués cap dels al·lèrgens, s'ha omplert el fons de la cel·la de color verd, per a saber que el plat està lliure d'al·lèrgens.

3) La tercera fase del projecte implica la **transferència de tota la informació** recopilada i organitzada en les fases anteriors a la plataforma digital que gestionarà el sistema d'etiquetatge. L'equip informàtic de l'empresa externa s'encarrega de traspasar les dades al software. Aquesta fase està bastant externalitzada, per la qual cosa, les tasques imprescindibles són de recopilació de la informació obtinguda en les dues primeres fases, això inclou la verificació de la distribució del bufet, la confirmació del nombre total d'etiquetes digitals necessàries i d'assegurar-se que totes les àrees del bufet estan cobertes.

Per a poder realitzar el correcte volcament de les dades al programari, l'empresa proporciona una plantilla la qual s'ha d'adaptar a l'oferta gastron3mica de l'hotel. En el cas de l'hotel en estudi, com ja s'havien realitzat llistats i anàlisis dels plats, es procedeix a combinar tota la informació recollida i traslladar-la a la plantilla proveïda per l'empresa externa.

Digitalització del bufet d'un hotel: el cas de l'Hotel Estival Centurión Playa

Taula 11: Base de dades completa.

Tipo plato	Plato ES	Plato EN	Plato Fr	Plato Cat																		
SOPAS	SOPA NAVARRA	NAVARRA SOUPE	SOUPE NAVARRA	SOPA NAVARRA	No	No	No	SI	No	SI	SI	SI	No	No	SI	No	SI	No	No	No	SI	No
SOPAS	SOPA CASTELLANA	CASTELLANA SOUPE	SOUPE CASTELLANA	SOPA CASTELLANA	No	No	No	No	No	SI	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	SI	SI
SOPAS	SOPA DE AVE CON FIDEOS	NOODLE SOUP	SOUPE DE NOUILLES	SOPA DE FIDEOS	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	No	SI	No	SI	No	No	No	SI	SI
SOPAS	SOPA DE BACALAO CON PUERROS	LEEK COD SOUPE	SOUPE DE MORUE AUX POIREAUX	SOPA DE BACALLÀ AMB PORRO	No	No	No	SI	No	SI	No	No	No	No	SI	No	No	SI	No	SI	No	No
SOPAS	SOPA DE CEBOLLA	ONION SOUPE	SOUPE OIGNON	SOPA DE CEBA	No	No	No	SI	No	SI	SI	SI	No	No	SI	No	SI	SI	No	SI	SI	No
SOPAS	SOPA MINISTRONE	MINISTRONE SOUPE	SOUPE MINISTRONE	SOPA MINISTRONE	No	SI	No	SI	No	SI	SI	SI	No	No	SI	No	SI	SI	No	SI	SI	No
SOPAS	SOPA DE SALMÓN Y VERDURITAS	SALMON SOUPE	SOUPE DE SALMON	SOPA DE SALMÓ	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	SI	No	SI	SI	No	SI	SI	No
ARROZ	ARROZ CALDO DE CARNE	BEEF RICE	RIZ VIANDE	ARRÓS CALDÓS DE CARN	No	SI	SI	No	SI	No	No	SI	No	No	No	No	SI	SI	No	No	No	No
ARROZ	ARROZ MALAGUEÑA	MALAGUEÑA RICE	RIZ MALAGUEÑA	ARRÓS MALAGUEÑA	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	SI	No	No	No	SI	SI	No	SI	SI	No
ARROZ	FIDEUÀ	FIDEUÀ	FIDEUÀ	FIDEUÀ	No	No	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	No	No	No	No	No	No	SI	No
ARROZ	ARROZ MILANESA	MILANESE RICE	RIZ MILANAIS	ARRÓS MILANESA	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	No	SI	No	No	SI	SI	No	SI	SI	No
ARROZ	ARROZ CALDO DE PESCADO	FISH RICE	RIZ POISSON	ARRÓS CALDÓS PEIX	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No	SI	SI	No
ARROZ	ARROZ NEGRO	BLACK RICE	RIZ NOIR	ARRÓS NEGRE	No	SI	No	SI	SI	No	No	SI	SI	No	SI	No	SI	SI	No	SI	SI	No
ARROZ	PAELLA MIXTA	MIXED PAELLA	PAELLA MIXTE	PAELLA MIXTA	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	No
ARROZ	ARROX MURCIANA	MURCIANA RICE	RIZ MURCIANA	ARRÓS MURCIANA	No	SI	No	SI	No	No	No	No	No	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	No
ARROZ	FIDEOS ROSSOS	ROSSOS NOODLES	NOUILLES ROSSOS	FIDEOS ROSSOS	No	SI	No	SI	SI	SI	SI	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No	No	SI	No
ARROZ	PAELLA	PAELLA	PAELLA	PAELLA	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No	No	SI	No
ARROZ	ARROZ DE SEPIONET	SEPIONET RICE	RIZ SEPIONET	ARRÓS SEPIONET	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	SI	No	SI	No	SI	SI	No	No	SI	No
ARROZ	ARROZ DE LA VILETA	VEGETABLES RICE	RIZ LEGUMES	ARRÓS DE L'HOVRTA	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	No	SI	No	SI	SI	SI	No	No	SI	No
ARROZ	ARROZ DE SETAS Y ESPARRAGOS	MUSHROOM AND ASPARAGUS RISOTO	RISOTO AUX CHAMPIGNONS ET AUX ASPERGES	ARROZ DE BOLETES I ESPARRECS	No	SI	No	SI	No	No	No	SI	No	SI	No	SI	SI	SI	No	SI	SI	No
ARROZ	ARROZ PILAF	PILAF RICE	RIZ PILAF	ARRÓS PILAF	No	SI	No	SI	No	No	No	No	No	No	SI	No	SI	SI	No	No	SI	SI
ARROZ	ARROZ AL CURRY	CURRY RICE	RIZ AL CURRY	ARRÓS AL CURRY	No	SI	No	SI	No	No	No	No	No	No	SI	No	SI	SI	No	No	No	No

Font: Elaboració pròpia amb plantilla d'AEME Group, març 2024

La *Taula 11* mostra un extracte del resultat final de la base de dades amb la informaci3n adaptada per l'establiment.

Com es pot observar els diferents plats i aliments estan agrupats per tipus de plat, per permetre una millor identificaci3n al proc3s d'assignaci3n de posicions. Quant als al·lergens i traces, es detecta un problema, ja que amb les dades pr3pies es tenen identificades les traces i en el cas d'aquesta plantilla nom3s permet les opcions de Si/No. Aquest problema resulta un entrebanc en quant a la base de dades tot i que despr3s es podr3 modificar segons conting3ncia o traces des del mateix programari.

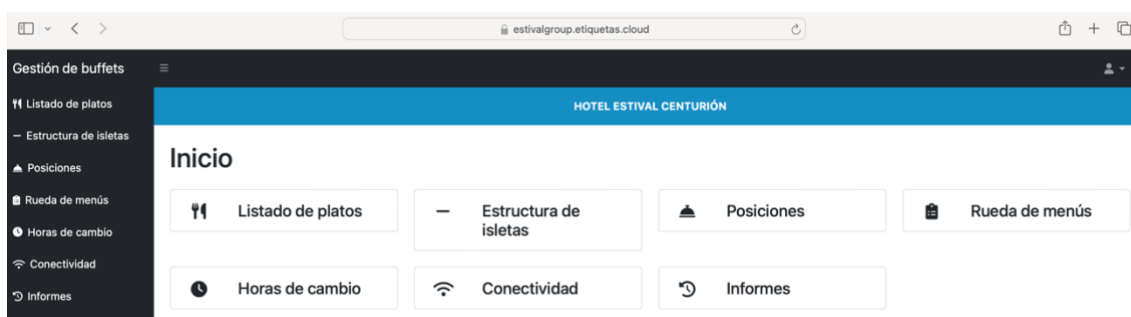
Un cop est3 preparada la base de dades, es procedeix a enviar a l'empresa i ells s3n qui s'encarreguen de transferir les dades al programari, crear diferents usuaris per al personal de l'hotel que requereixi accedir-hi.

4) La quarta fase del projecte 3s la de la **instal·laci3n f3sica** dels diferents dispositius necessaris per a poder fer 3s de les etiquetes digitals, tant els receptors com la instal·laci3n de les targetes. L'empresa externa, acut a l'hotel per a realitzar el proc3s d'instal·laci3n. El primer pas 3s la instal·laci3n dels receptors de connexi3n que permetran la comunicaci3n entre les etiquetes digitals i el sistema centralitzat. Un cop instal·lats els receptors, es procedeix a la col·locaci3n de les etiquetes digitals a les illes del bufet. Cada etiqueta es col·loca en una posici3n espec3fica segons la planificaci3n pr3via. 3s important destacar que les etiquetes digitals no es poden canviar de lloc un cop instal·lades; mantenen sempre la mateixa posici3n, i el que canvia 3s el contingut que mostren. Aquesta fixaci3n evita confusions, sobretot quan canvia la informaci3n d'un servei a un altre.

5) La cinquena fase del projecte 3s just despr3s de la instal·laci3n f3sica i 3s una fase de **control i comprovaci3n**, essencial per garantir que tot el sistema est3 correctament configurat, operatiu i preparat per a l'3s diari; es realitzen proves per verificar que totes les etiquetes estan correctament connectades als receptors i que el sistema funciona de manera 3ptima.

6) La sisena fase del projecte és la **formació del personal** de l'hotel, on el formador de l'empresa proveïdora de les etiquetes visita l'hotel durant dos dies per donar una formació a les persones clau que gestionaran i utilitzaran el sistema; diàriament, el xef i el segon xef, i com a equip de suport els dos maîtres, la responsable de partida al bufet, el responsable de relacions amb els clients (*guest relations*), i la directora de l'hotel. A la formació s'explica tot el que es pot fer amb el programari i per a que serveix cada apartat, el funcionament és tot online així que cada usuari hi pot accedir online des de qualsevol dispositiu.

Figura 4: Pàgina d'inici del programari de gestió del bufet.



Font: Captura de pantalla d'elaboració pròpia, abril 2024

La Figura 4 és una captura de pantalla de la pàgina d'inici del programa de gestió de bufets. Mostra com des de la web es poden realitzar les accions següents, que permeten adaptar les etiquetes a l'activitat del bufet:





















- Crear nous plats al sistema o eliminar-ne dels ja existents, modificar aspectes com ingredients, al·lèrgens, o els noms i traduccions dels plats.

Figura 6: Gestió del llistat de plats al programari.

Listado de platos
Inicio / Listado de platos

+ Crear plato

Mostrar 10 registros Buscar:

Id	Nombre Español	Tipo Plato	Tipo	Acciones
1905	ALUBIAS BLANCAS CON CHORIZO Y MORCILLA	GUISOS	general	 
1906	PATATAS ESTOFADAS	GUISOS	general	 
1907	JUDÍAS PINTAS CON OREJA Y MORRO	GUISOS	general	 
1908	FIDEOS A LA CAZUELA	GUISOS	general	 
1909	ESCUDELLA	GUISOS	general	 
1910	LENTEJAS ESTOFADAS	GUISOS	general	 
1911	COCIDO DE GARBANZOS	GUISOS	general	 
1912	ALBÓNDIGAS JARDINERA	GUISOS	general	 
1913	ESTOFADO DE TERNERA	GUISOS	general	 
1914	CARRILLERAS DE CERDO ESTOFADAS	GUISOS	general	 

Mostrando registros del 1 al 10 de un total de 966 registros Anterior 1 2 3 4 5 - 97 Siguir

Font: Captures de pantalla d'elaboració pròpia, abril 2024

Figura 5: Creació d'un nou plat al programari

Nuevo plato

Recuerde que para una mejor lectura en las etiquetas, los platos deben ir en mayúscula.

Tipo de plato
Selecciona tipo de plato

Nombre en español

Nombre en catalán

Nombre en inglés

Nombre en francés

Nombre en alemán

Distintivos

Vegetariano
 Vegano
 Halal
 Sin gluten
 Picante

Alérgenos

Pescado
 Frutos secos
 Lácteos
 Moluscos
 Cereales

La Figura 5 mostra com apareix el llistat de plats al programari una vegada creat. D'aquest llistat s'observen diferents accions que es poden realitzar: ordenar-lo per odi de plat, per nom, per tipologia i grup de plat. En una emoticona blava apareix la opció de modificar aspectes i característiques del plat, i en l'emoticona de color vermell amb el dibuix d'una brossa, apareix l'opció d'eliminar-lo permanentment.

A la Figura 6 es veu el desplegable que apareix per a crear nous plats. Es pot veure com el disseny del programa és senzill i intuïtiu. S'ha de tenir en compte que la gestió del bufet als hotels es fa per part del xef, persona que no necessàriament ha de tenir un alt coneixement d'aspectes com ús de noves tecnologies. Així doncs, per a crear un nou plat només s'ha de reomplir les caselles amb la informació que demana, que és la mateixa que apareixerà a les pantalles de les etiquetes digitals.

- Activar o desactivar illes del bufet, especialment durant períodes de baixa ocupació o per manteniment.

Figura 7: Gestió de l'estructura de les illes de bufet.

Estructura de isletas

[Inicio](#) / Isletas

Mostrar 10 registros

Id	Nombre	Activa
68	CALIENTES 1	<input checked="" type="checkbox"/>
69	CALIENTES 2	<input checked="" type="checkbox"/>
70	CALIENTES NIÑO 1	<input checked="" type="checkbox"/>
71	CALIENTES NIÑO 2	<input checked="" type="checkbox"/>
72	ENSALADAS NIÑO	<input checked="" type="checkbox"/>
73	CRUDITES	<input checked="" type="checkbox"/>
74	CARNES Y PESCADO	<input checked="" type="checkbox"/>
75	DIETÉTICO	<input checked="" type="checkbox"/>
76	ENSALADAS COMPUESTAS 1	<input checked="" type="checkbox"/>
77	ENSALADAS COMPUESTAS 2	<input checked="" type="checkbox"/>

Font: Captures de pantalla d'elaboració pròpia, abril 2024

La Figura 7 correspon a l'apartat de gestió d'illes del bufet. Com es pot veure, les illes del bufet s'han subdividit en categories segons el tipus de plats que s'hi pot trobar. Aquesta eina està pensada per a ser utilitzada per a accions de llarg termini. Desactivar una illa suposa que durant el període que estigui desactivada la pantalla no consumirà energia ni s'hi produiran els canvis en les rodes de bufet.

Aquesta acció es pot donar quan durant un període determinat una de les illes estarà inactiva per manca d'ocupació, i per tant necessitat de menys espai pel menjar. També, és important considerar desactivar totes les illes quan acaba la temporada, per evitar que innecessàriament les targetes vagin aviant el seu contingut diàriament mentre l'hotel està tancat. La pantalla d'aquestes targetes és de baix consum, i és una pantalla de tipus "paper electrònic". Aquestes pantalles no consumeixen energia de normal, únicament consumeixen en el moment que canvia el contingut de les seves pantalles.

- Reassignar una posició i reubicar una etiqueta si cal fer canvis en la distribució del bufet o se n'amplia la quantitat.
- Crear i modificar les rodes de bufet, tant per a canvis permanents com per a canvis temporals per un servei concret. Aquesta opció permet l'adaptació de la roda de bufet segons la temporada, esdeveniments especials, o preferències dels clients.



















Figura 8: Gestió de la roda de menús.

Rueda de menús

[Inicio](#) / Rueda de menús

+ Crear menú Cambiar plato Exportar menús Forzar menú Clonar servicio

Cambio de alérgenos

Id	Nombre	Acciones
1	Lunes	 
2	Martes	 
3	Miércoles	 
4	Jueves	 
5	Viernes	 
6	Sábado	 
7	Domingo	 
8	Lunes 2	 
9	Martes 2	 

Mostrando registros del 1 al 15 de un total de 15 registros

Font: Captures de pantalla d'elaboració pròpia, abril 2024

En aquesta *Figura 8* apareix l'eina que més s'utilitza una vegada el projecte ja està implantat. Una vegada el llistat està creat i les illes activades, des d'aquest apartat es fan tots els canvis i adaptacions de les rodes de bufet.

Els principals menús són els que corresponen a cada dia de la setmana, on apareix cada illa i s'hi ha de relacionar el plat associat. Però aquest apartat també permet fer canvis temporals. Per exemple: “canviar plat” s'utilitza quan només per algun motiu durant únic servei, s'oferirà un plat que no era el que estava definit a la roda de bufet. El mateix es pot fer amb els al·lèrgens, si un dia concret canvia la recepta d'algun plat.

També es pot veure com es poden exportar menús, per exemple per entregar-los a diferents departaments si requereixen d'aquesta informació, o si es volen imprimir per a mostrar al bufet de manera física.

Forçar un menú serveix per a actualitzar les targetes més tard del que ho fan per si mateixes a l'hora predeterminada. Aquesta funció és molt útil per possibles canvis d'última hora o per si es perd la connexió i quan es reprèn, ha passat l'hora del canvi automàtic. En aquesta situació, es força el menú corresponent i s'actualitzen les targetes.

Figura 9: Gestió d'assignació de plats a les etiquetes.

Posición	Desayuno	Comida	Cena
CL1-01	Sin plato	ALBÓNDIGAS JARDINERA	FRICANDÓ DE TERNERA
CL1-02	BOLLERÍA	PECHUGA DE PAVO CON QUESO	COCHIFRITO DE CORDERO
CL1-03	Sin plato	LASAÑA DE VERDURAS	PESCADILLA VINAGRETA
CL1-04	TORTITAS DE ARROZ	RAYA MEUNIERE	BORRAJAS CON REFRITO
CL1-05	TORTITAS DE MAÍZ	SOLOMILLO TURNEDÓ DE CERDO CON SALSA PIMIENTA	PASTEL DE POLLO

CALIENTES 2
 CALIENTES NIÑO 1
 CALIENTES NIÑO 2
 CARNES Y PESCADO
 CRUDITES

Font: Captures de pantalla d'elaboració pròpia, abril 2024

Quan accedeixes a un menú ja creat, apareixen les diferents illes del bufet, com es pot veure a la *Figura 9*, que mostra el menú del dilluns. Les categories de cada illa es poden desplegar per a modificar el plat que hi ha d'aparèixer.

En el cas d'aquesta il·lustració, es pot veure com a exemple, la primera illa de plats calents. A la primera columna s'identifica el codi de l'etiqueta, que ha de coincidir amb el codi que apareix a l'etiqueta física de l'illa que s'està gestionant.

Les següents columnes son les que permeten definir el contingut de l'etiqueta per a cada un dels serveis que es realitza al bufet. És important tenir present que les etiquetes no es poden moure de lloc, ja que qualsevol canvi de posició afecta als tres serveis de menjar. A cada etiqueta si poden aparèixer o bé els noms del plat que correspongui, o com n'és el cas de l'esmorzar de l'etiqueta CL1-01 de la il·lustració, aparegui "sin plato". En aquest cas apareix el logotip de l'establiment, perquè això significa que als esmorzars en aquella posició no s'hi posa cap plat.

D'altra banda, des de la web es poden realitzar reports o incidències que arriben directament als departaments que requereixin. També es poden extreure informes tant de diagnòstic com consultar historial de modificacions.

La formació no només es limita a explicacions teòriques, sinó que també inclou una part pràctica on els formador comprova que els assistents han comprès el funcionament del sistema i son capaços de aplicar-lo correctament.

Després de la formació, el formador juntament amb el xef comencen a carregar la informació i a completar les rodes de bufet, en aquesta fase els plats ja estan creats i les etiquetes ja estan instal·lades, pel que l'únic que queda per definir és quin plat ha d'aparèixer en cada servei per a cada etiqueta.

7) La setena fase del projecte té lloc immediatament després de la fase de formació, i és la **posada en marxa** del sistema d'etiquetatge digital al bufet de l'hotel. Aquesta fase representa el moment en què el sistema entra en funcionament real i comença a ser utilitzat diàriament pel personal i els clients.

Durant els dos primers dies de funcionament, el formador de l'empresa proveïdora està presencialment a l'hotel per brindar suport.

8) L'última fase del projecte, se centra en la valoració i l'anàlisi de possibles millores, analitzar i fer seguiment de com avança la nova implantació permetrà avaluar si el nou sistema està complint els objectius esperats, a la vegada és important tenir en compte opinions i comentaris per a seguir millorant. Aquesta fase comença en el moment que s'implementa el nou sistema d'etiquetes digitals, però aquesta fase no té data de finalització ja que és important autoavaluar-se i buscar àrees de millora constantment.

4.2. Viabilitat del projecte

Per a poder analitzar la viabilitat d'implantar el projecte en estudi, cal conèixer la situació econòmica de l'establiment. Amb les dades de l'any anterior 2023, es farà la projecció del 2024 i posteriorment, l'anàlisi de la viabilitat del projecte.

Taula 12: ingressos previstos per a la temporada 2024

	Temporada 2023	Temporada 2024 (previsió)
Dies obert	215 dies	226 dies
Nº habitacions	257 habitacions	257 habitacions
% ocupació mitjana	90,9%	90,9%
Ingrés per hab destinats a F&B	75€	75€
Ingressos previstos àrea F&B		3.959.740,35€
Serveis previstos (HD, MP, PC)		94.239 pax

Font: Elaboració pròpia amb dades cedides per l'establiment, 2024

La Taula 12, presenta els ingressos previstos per a la temporada 2024. 'han calculat en base a la quantitat de dies que l'hotel estarà obert, que es preveuen 226 dies, mantenint una ocupació mitjana del 90,9%, la mateixa que la temporada 2023. L'hotel disposa de 257 habitacions, els ingressos previstos per a l'àrea de F&B (Food & Beverage) són de 75€ per habitació ocupada atenent una previsió de 94.239 serveis al restaurant i 90,9% d'ocupació mitjà a les habitacions (veure Annex 8), que inclouen els serveis de HD (Allotjament i Esmorzar), MP (Mitja Pensió) i PC (Pensió Completa). Si tenim en compte les dades de la temporada anterior per a calcular la previsió de la temporada 2024, obtenim uns ingressos previstos de 3.959.740,35€; $(75€ \cdot 257 \text{hab} \cdot 0,909 \text{ ocup.} \cdot 226 \text{dies})$.

Després d'estimar els ingressos per a l'àrea de F&B (*Food & Beverage*) (no beneficis) esperats de l'establiment per a la temporada en la que s'implanta aquest projecte, cal conèixer quin ha estat per a l'establiment el cost d'aquesta nova eina. La inversió tenint en compte totes les despeses des de la preparació del sistema, instal·lació, formació i implantació, ha tingut un cost de 6.608,67€ + IVA (21%), és a dir, l'hotel ha hagut de destinar-hi 7.996,49€.

Si es mira el pes d'aquest import respecte el total d'ingressos previstos per a F&B, s'obté que la despesa representa menys de l'1% (0,20%) del que s'espera ingressar al departament d'aliments i begudes (7.996,49€ / 3.959.740,35€), una xifra relativament petita en relació al volum del negoci.

Considerant l'import com a inversió amortitzable en 1 any, s'ha dividit el cost del projecte entre els dies que l'establiment estarà obert durant aquesta temporada 2024. Distribuint el cost del projecte diàriament, es determina que l'import diària és de 35,38€; 7.996,49€ / 226 dies. Aquest cost diari sembla justificable si es consideren els beneficis d'implantar el nou sistema.

Un dels principals avantatges del sistema d'etiquetatge digital és l'estalvi de temps en les tasques diàries del personal del bufet. Actualment, amb l'ús d'etiquetes de plàstic i paper, el personal dedica aproximadament 1,5 hores diàries al muntatge i distribució d'aquestes. Han de cercar l'etiqueta corresponent basant-se amb la informació que els proporciona cuina amb la roda de bufet definida setmanalment. Posteriorment han d'ubicar cada targeta amb una pinça a l'illa i a la posició corresponent al bufet, a la vegada, conèixer detalladament els plats ja que han d'afegir els distintius dels al·lèrgens manualment. Amb l'adopció del sistema digital, aquesta tasca es veu eliminada, reduint la càrrega de treball manual i minimitzant els errors humans en la col·locació d'etiquetes i la identificació d'al·lèrgens. Aquest cost i estalvi de personal és quelcom que es veu afectat de manera positiva des d'una perspectiva econòmica.

Si es considera el temps total destinat a aquestes tasques al llarg de la temporada (226 dies), i que al bufet ofereixen esmorzars, dinars i sopars, és a dir, tres serveis per dia, son 678 serveis on s'estalviarà el temps de muntatge, i on la probabilitat d'error humà en quant a la col·locació d'etiquetes, al·lèrgens i distintius quedarà reduïda al que s'hagi assignat a la base de dades del sistema.

Considerant el temps de muntatge diari d'1,5h i son 226 els dies amb activitat al bufet, es pot considerar que sense el sistema mecanitzat d'etiquetes digitals, es necessitaria al final de temporada haver invertit 339h de treball en muntatge i preparació d'etiquetes identificatives, equivalents a 8,45 setmanes laborals de 40 hores. Aquest volum de treball correspon aproximadament a dos mesos de feina d'una cambrera del bufet. *“Segons el Conveni col·lectiu interprovincial del sector de la indústria d'hostaleria i turisme de*

Digitalització del bufet d'un hotel: el cas de l'Hotel Estival Centurión Playa

Catalunya (codi de conveni núm. 79000275011992), per a un hotel de 4 estrelles superior (grup B) per a un ajudant de cambrer (Nivell 7), el salari mínim és de 1.336,78€" (Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya Núm.8827, 05.01.2023).

En termes econòmics, si l'hotel decidís no contractar una cambrera durant aquests dos mesos, s'estalviaria 2.673,56 euros, que representa el 33,43% de la inversió inicial en el sistema d'etiquetatge digital. Tanmateix, és important destacar que per a materialitzar aquest estalvi, l'hotel hauria de prescindir de contractar personal addicional o acomiadar un membre del personal existent durant aquests dos mesos.

Alternativament, aquest temps alliberat podria ser utilitzat pel personal per realitzar altres tasques que contribueixin al funcionament global del departament de restauració de l'establiment. En aquest sentit, cal destacar que el restaurant, el bar i el bar de la piscina de l'hotel formen part del mateix departament de restauració. Per tant, en el supòsit de reubicar el personal, les 1,5 hores diàries que una cambrera del bufet ja no necessitarà dedicar al muntatge i distribució d'etiquetes, podrien ser aprofitades per donar suport als altres punts de restauració de l'establiment.

Per exemple, aquest temps podria ser utilitzat per cobrir les pauses dels companys del departament, garantint així una continuïtat en el servei sense interrupcions i mantenint un alt nivell de qualitat i atenció al client. A més, en moments d'alta afluència, aquesta cambrera podria ser reassignada temporalment per ajudar al bar al bar de la piscina, contribuint a una millor gestió dels pics de treball i assegurant que els clients rebin un servei eficient i atent.

D'altra banda, amb més temps disponible, el personal del bufet també podria dedicar-se a la neteja del bufet amb més atenció i detall, assegurant que les àrees de servei es mantenen netes i higièniques en tot moment. Aquest enfocament no només milloraria l'eficiència operativa, sinó que també contribuiria a la percepció del restaurant per part del client, i per part de l'hotel, augmentar la capacitat per oferir un servei excel·lent.

5. Impactes operacionals

5.1. Impactes en la gestió del bufet

L'adopció del sistema d'etiquetatge digital al bufet de l'hotel comporta diversos impactes operacionals que afecten de manera positiva a la gestió del bufet, resultant en una major eficiència i productivitat del personal i en una reducció significativa dels costos d'aquests. Aquest sistema substitueix les etiquetes tradicionals, que requereixen una quantitat considerable de temps del personal diàriament, amb una solució digital automatitzada que optimitza els processos interns.

El sistema digital elimina la necessitat de preparar i col·locar manualment les etiquetes per a cada plat del bufet, una tasca que consumeix un temps valuós del personal del restaurant. Amb la digitalització, aquesta tasca es redueix a una simple actualització automàtica al sistema, que es reflecteix instantàniament a les etiquetes digitals. Aquesta simplificació dels processos permet al personal dedicar-se a altres activitats més centrades en el servei al client, la supervisió de la qualitat dels aliments i la neteja de les instal·lacions, millorar així l'experiència global del client.

Des d'un punt de vista econòmic, l'estalvi en costos de personal es fa evident en la reducció de la càrrega laboral associada al manteniment i preparació diària del bufet. L'eliminació de la tasca manual de preparació d'etiquetes implica que a final de temporada, el personal de restauració no necessiti invertir 339h de treball en aquesta activitat específica. Aquesta reassignació de tasques pot resultar en la reducció de la necessitat de contractar personal addicional durant els períodes de màxima activitat, amb el consegüent estalvi de salaris. Així, els costos laborals es poden reorientar cap a àrees que aportin un valor afegit més directe als clients.

Un altre impacte operatiu rellevant és la millora en la precisió i la fiabilitat de la informació proporcionada als clients. Les etiquetes digitals poden ser actualitzades en temps real per reflectir canvis en el menú, informació sobre al·lèrgens o altres detalls importants, minimitzant el risc d'errors humans que podrien ocórrer amb les etiquetes manuals. Aquesta minimització d'error humà augmenta la confiança dels clients en la informació proporcionada i contribueix a la seva satisfacció i seguretat alimentària.

5.2. Impactes en sostenibilitat

L'adopció del sistema d'etiquetatge digital al bufet també comporta avantatges en termes de sostenibilitat¹², afectant diversos àmbits com la reducció del rebuig alimentari, i la disminució de la generació de residus. Aquesta eina digital no només millora l'eficiència operativa sinó que també promou pràctiques més respectuoses amb el medi ambient, alineant-se amb les tendències globals cap a la sostenibilitat i la responsabilitat ambiental.

La digitalització del sistema d'etiquetatge contribueix de manera important a la reducció del rebuig alimentari. Oferir una informació més clara i precisa, adaptada en diferents idiomes permet que el client conegui amb més seguretat els diferents plats del bufet, i el pot ajudar a prendre una decisió d'escollir un plat amb més coneixement de la seva composició, reduint la possibilitat de rebuig alimentari per l'elecció de plat sense conèixer el seu contingut. A la vegada, la capacitat d'actualització instantània facilita una millor planificació i ajustament del menú segons la demanda real dels clients, o permet al xef realitzar canvis durant el servei per a fer sortir plats reaprofitats o sobrants d'altres serveis, malgrat que no estiguessin previstos a la roda de bufet. Aquesta capacitat d'ajustament redueix el malbaratament d'aliments des del departament de cuina, i millora la sostenibilitat operativa de l'establiment.

La substitució de les etiquetes tradicionals de paper i plàstic per etiquetes digitals té un impacte directe en la reducció de residus generats. Les etiquetes manuals, que sovint es canvien diàriament o setmanalment pel desgast, greixos acumulats, pèrdua o mal estat, generen una quantitat considerable de residus que és important considerar. Amb el nou sistema electrònic d'etiquetes, aquesta necessitat de renovar-les constantment desapareix, ja que la informació es pot modificar i actualitzar sense generar nous residus, i les pantalles de les etiquetes es poden netejar fàcilment amb aigua calenta sense productes químics, que tampoc son sostenibles. Aquest canvi de procediment no només redueix la quantitat de residus generats sinó que també disminueix el consum recursos naturals com el paper, o productes plàstics, contribuint així a una operació més sostenible i respectuosa amb el medi ambient.

¹² Gilabert.J , Ruiz.P, Espadas.P, Escarrer.J, Hérraiz.A (2023)
Lars Böcker, T. M. (Ed.). (15 setembre 2016)

Tracten aspectes similars.

Justificar que aquests canvis en el funcionament del bufet son sostenibles, mitjançant un nou sistema que és completament electrònic i digital, pot resultar contradictori. És per això, que cal tenir en compte també, que l'establiment compta amb plaques solars que generen energia renovable, és a dir, ja desenvolupa procediments que reforcen el seu compromís amb la sostenibilitat.

Les plaques solars proporcionen una font d'energia renovable que alimenta els sistemes digitals de l'establiment, incloent les etiquetes electròniques. L'energia solar no només contribueix a una major eficiència energètica sinó que també representa un estalvi econòmic a llarg termini, en reduir els costos associats al consum d'electricitat.

5.3. Impactes sobre la satisfacció del client

Finalment, s'ha considerat l'impacte que suposa la implantació del sistema d'etiquetatge a l'hotel sobre la satisfacció del client, ja que aquest nou projecte implica una sèrie de millores que transformen tant l'experiència del client com l'eficiència operativa de l'establiment, que els permet oferir un millor servei.

Un dels impactes més notables és la millora de la transparència i la qualitat de la informació proporcionada als clients. Amb la implementació de les etiquetes digitals, cada plat del bufet disposa d'informació detallada en diversos idiomes sobre els ingredients, al·lèrgens i traces, i altres característiques rellevants com si el plat és vegetarià, vegà, picant o lliure de gluten. Aquesta informació accessible i clara en diversos idiomes no només facilita la presa de decisions per part dels clients, sinó que també pot afectar a la seva confiança en l'establiment. La capacitat de proporcionar aquesta informació de manera fiable i precisa és molt important per a clients amb restriccions dietètiques o al·lèrgies alimentàries, i la nova solució digital permet augmentar la seva seguretat alimentària.

A més, s'ha de considerar que l'etiquetatge digital permet una actualització dinàmica de la informació dels plats, assegurant que qualsevol canvi en la composició dels aliments, en els al·lèrgens o en les característiques dietètiques es pugui actualitzar instantàniament. Aquesta automatització de processos redueix la possibilitat d'errors humans, molt més

probables amb l'ús d'etiquetes tradicionals de paper, les quals poden quedar obsoletes o mal actualitzades. La capacitat de modificar i respondre ràpidament contribueix a una experiència gastronòmica més personalitzada i satisfactòria.

La implementació d'aquest nou projecte també té un impacte significatiu en la percepció de modernitat i innovació de l'hotel. Els clients valoren cada vegada més les tecnologies que faciliten i milloren la seva experiència, i l'ús d'etiquetes digitals pot ser vist com un compromís amb el servei de qualitat i la tendència cap a una millora contínua.

Un altre factor és la reducció del temps d'espera i la millora de l'eficiència del servei. Abans les cambreres del bufet, a la vegada que els ajudants de cuina, es veien obligats a aturar la tasca que estiguessin fent per a atendre i resoldre dubtes respecte la informació de diversos plats de la oferta gastronòmica del bufet. Amb el sistema d'etiquetatge digital, el personal del bufet pot dedicar més temps a atendre correctament als clients que requereixen la seva atenció. Aquesta major atenció i qualitat del servei es tradueixen en una experiència més agradable i sense interrupcions per als clients, que se senten més valorats i atesos.

L'organització del bufet també es veu beneficiada per la millora en l'organització i la presentació dels plats. Les etiquetes digitals permeten una organització i distribució més clara i atractiva dels aliments, amb la informació visualment més accessible i ordenada. Aquesta presentació millora l'aparença general del bufet, fent-lo més atractiu, contribuint així a una experiència al bufet més positiva.

Per últim, l'adopció d'aquesta tecnologia d'etiquetatge, pot ser percebuda de manera positiva al ser una solució, afectant a l'increment de la reputació de l'establiment. Els clients actuals valoren cada vegada més els esforços de sostenibilitat i responsabilitat ambiental dels establiments que visiten. Un bufet que implementa pràctiques sostenibles, com la reducció de residus i l'ús d'energies renovables, pot atraure un segment de clients conscienciats amb el medi ambient.

Aquesta percepció positiva pot augmentar la fidelitat dels clients i afavorir el boca-orella positiu, atraient nous clients interessats en establiments que adopten noves eines tecnologies, turistes compromesos amb la sostenibilitat i el medi ambient, i sobretot, reforçar la imatge de seguretat i compromís a l'àrea de restauració.

6. Conclusions i recomanacions

A continuació, es presenta l'apartat de les conclusions del treball, on s'exposaran els resultats i les observacions principals derivades de l'anàlisi detallada sobre la implementació del sistema d'etiquetatge digital a l'Hotel Estival Centurión Playa.

Aquestes conclusions sintetitzaran els impactes identificats fruit de la implantació del nou projecte en quant a eficiència, sostenibilitat i satisfacció del client, analitzant les millores i beneficis obtinguts. També es proposaran recomanacions pràctiques per a l'establiment, amb l'objectiu de potenciar encara més els avantatges que pot suposar l'ús d'aquesta nova eina tecnològica i assegurar-ne una implementació òptima.

6.1. Valoració de l'impacte del projecte

Després d'analitzar els impactes derivats de la implantació del sistema d'etiquetatge digital a l'hotel del cas en estudi, s'han conclòs un seguit de beneficis significatius que han contribuït a millorar la gestió global de l'establiment.

En primer lloc, es destaca la millora en l'eficiència de la gestió del bufet, del temps i del personal. L'adopció de l'etiquetatge digital ha permès una actualització instantània de la informació dels plats, proporcionant informació important sobre la composició dels plats; al·lèrgens, traces, i característiques dietètiques. Aquesta capacitat d'actualització en temps real ha eliminat la necessitat de canviar constantment les tradicionals etiquetes de paper i plàstic, reduint així el consum de recursos materials i el temps dedicat a aquestes tasques de muntatge i recollida.

A nivell econòmic, la implantació del sistema **ha suposat un estalvi significatiu en costos de personal**. La distribució del personal i de l'horari de les tasques a realitzar durant la jornada, s'ha vist afectada de manera positiva. El nombre d'empleats necessaris per al desenvolupament de l'activitat al bufet pot veure's reduït, gràcies a l'automatització i l'eficiència que s'ha guanyat amb el nou sistema digital, acció percebuda de manera positiva des d'una percepció econòmica i empresarial. Aquesta reducció del temps requerit per al muntatge del bufet, ha permès una redistribució del personal cap a altres

tasques més orientades a l'atenció al client i a la seva experiència final al restaurant. Això no només ha permès replantejar-se reduir els costos de personal, sinó que també ha millorat la qualitat del servei proporcionat als hostes, ja que el personal pot dedicar més temps a satisfer les necessitats dels clients.

La sostenibilitat és un altre dels beneficis obtinguts amb aquesta solució digital. L'ús de les plaques solars de l'establiment per alimentar el sistema d'etiquetatge digital permet que la implantació no generi impactes negatius en quant a consum d'energia, disminuint així la petjada de carboni de l'hotel. A més, la transició d'etiquetes tradicionals de paper i plàstic a etiquetes digitals ha permès la generació de residus, alineant-se amb els objectius de sostenibilitat mediambiental de l'establiment. *“La sostenibilitat s'ha convertit en el sinònim de destí de qualitat. Els últims estudis mostren que cada vegada més els viatgers busquen opten per destinacions i viatges sostenibles i estan disposats a pagar més per assegurar-se que limiten el seu impacte al medi ambient i qualitat de vida dels residents.”* (Mabrian, 2023). Aquesta orientació cap a pràctiques més ecològiques no només beneficia el medi ambient, sinó que també reforça la imatge de l'hotel com un establiment responsable i compromès amb la sostenibilitat. La reducció del rebuig alimentari és un altre aspecte positiu i alineat amb la sostenibilitat, ja que el sistema permet maximitzar la informació al client, i evitar desperdiciis alimentaris innecessaris com ho son els derivats de confusions, fruit de la manca d'informació.

Pel que fa a la satisfacció del client¹³, els impactes positius són evidents. La disponibilitat d'informació detallada i segmentada ha permès adaptar-se a la demanda de l'establiment. A la vegada, aquesta informació completa i acurada sobre els diferents plats i productes de l'oferta gastronòmica de l'hotel, ha incrementat la confiança dels clients en quant a la qualitat i seguretat dels aliments, especialment per a aquells clients amb al·lèrgies o necessitats dietètiques específiques.

En termes d'imatge i percepció pública, la implantació del sistema d'etiquetatge digital posiciona l'Hotel Estival Centurión Playa com un establiment innovador al sector hotelier. L'adopció de noves tecnologies no només millora l'eficiència operativa, sinó que també

¹³ Mabrian (2022, junio 29)

Tracta aspects similars.

afecta al turisme sensibilitzat amb l'adaptabilitat al canvi i l'adopció de pràctiques sostenibles. Aquesta imatge i percepció positiva per part del client, contribueix a la diferenciació i posicionament de l'hotel respecte la competència, i es pot veure reflectida en aspectes com la reputació online.

En conjunt, la implantació del sistema d'aquest sistema d'etiquetes digitals ha generat impactes operacionals molt positius, millorant l'eficiència en la gestió del bufet, reduint els costos laborals, augmentant la sostenibilitat de les operacions i millorant la satisfacció del client. Aquests beneficis no només reforcen la competitivitat de l'establiment, sinó que també asseguren una operativa més eficient i respectuosa amb el medi ambient.

Malgrat la percepció positiva i favorable després de la implantació del projecte, s'han tingut en comptes aspectes i pràctiques a considerar com a millora, i d'aquesta manera oferir un servei i una experiència més satisfactòria per a l'hoste.

6.2. Propostes de millora

Després d'haver analitzat els impactes i haver extret conclusions respecte la implantació del nou projecte, es plantegen diverses propostes per millorar encara més aquest sistema, oferir una millor qualitat d'atenció als clients i optimitzar els aspectes interns de l'establiment. Aquestes recomanacions es basen en la necessitat de mantenir-se competitiu en un mercat turístic en constant evolució, així com en l'objectiu de proporcionar una millor experiència als hostes.

Una de les primeres propostes consisteix en la inclusió de l'alemany com a idioma en les etiquetes digitals, *“quan una empresa es comunica en diferents idiomes, demostra el seu compromís amb la inclusió i la diversitat, la qual cosa incrementa la confiança i la fidelitat dels clients.”* (Teclat, 2023). Actualment, el sistema proporciona informació en quatre idiomes, però l'addició de l'alemany ampliaria l'accessibilitat per a un segment significatiu de clients, que com s'ha pogut observar a l'anàlisi realitzat durant l'estudi, és un segment de clients que va en augment. Aquesta mesura no només facilitaria la comprensió de la informació per part dels clients alemanys, sinó que també demostraria un compromís per satisfer les necessitats específiques de diferents mercats internacionals.

Una altra iniciativa de millora és valorar l'opció de poder proporcionar més informació a través de les etiquetes digitals. Actualment, les etiquetes ofereixen detalls bàsics sobre els plats, com ara al·lèrgens i traces, qualitats del plat a la vegada que adequació segons restriccions alimentàries. Tanmateix, es podria ampliar aquesta informació per donar valor, des de informació sobre els ingredients utilitzats, tècniques utilitzades, recomanacions de maridatge, etc. Aquesta ampliació de la informació no només enriquiria l'experiència gastronòmica dels clients, sinó que també augmentaria la percepció de qualitat del servei ofert per l'hotel.

La capacitat de determinar els idiomes de les etiquetes segons el període de la temporada és una altra proposta a tenir en compte. Mitjançant l'anàlisi de dades històriques sobre la nacionalitat dels clients segons la temporada, es podria programar el sistema d'etiquetatge digital per prioritzar els idiomes més rellevants en cada moment de l'any. Per exemple, en temporada baixa, quan hi ha una major afluència de turistes del Regne Unit i Alemanya, les etiquetes podrien mostrar-se principalment en anglès i alemany a part dels idiomes del territori. En canvi, durant la temporada alta que creix la demanda nacional, es podria considerar afegir altres idiomes nacionals com podria ser l'*euskera*. Això garantiria que la majoria dels clients puguin accedir fàcilment a la informació a la vegada que tenir un sentiment de pertinença al trobar la informació en les seves llengües, millorant així la seva experiència global.

Per tal de millorar la qualitat d'atenció als clients, es considera la possibilitat d'implementar un sistema de codis QR vinculat a les etiquetes digitals, ja que *"són innegables els beneficis dels codis QR per a les diverses àrees que participen en el desenvolupament del turisme [...], permeten incorporar informació ampliada i accedir-hi de manera immediata."* (Nuevatribuna, 2023). Els clients podrien escanejar un codi QR amb els seus dispositius mòbils per obtenir tot tipus d'informació relativa al bufet. Des de consultar les rodes de bufet, informació sobre la composició dels plats o veure la seva imatge. A través del mateix espai podrien deixar comentaris brindant *feedback* per al departament de restaurant i cuina, ajudant-los a trobar punts de millora.

A nivell intern, una de les accions que es proposa és la integració del sistema d'etiquetatge digital amb el sistema de gestió de l'inventari. Aquesta integració permetria una actualització automàtica de les dades d'inventari reals segons el consum registrat al bufet,

optimitzant així la gestió de les compres i reduint el rebuig alimentari. A més, aquesta sincronització milloraria l'eficiència operativa i asseguraria una disponibilitat constant dels ingredients necessaris per a la preparació dels plats.

Amb aquestes propostes, es pretén afavorir el sistema d'etiquetatge digital, augmentar la qualitat d'atenció al client, i vetllar per la gestió eficaç tant de recursos humans com materials a l'establiment. Tenir un esperit de progrés ha de ser fonamental per a qualsevol establiment, desafiant-se a si mateix per a aconseguir resultats positius que el permetin diferenciar-se respecte la competència i beneficiar al seu posicionament al mercat. Mitjançant la implementació d'aquestes accions, l'establiment podrà proporcionar una experiència encara més satisfactòria i personalitzada als seus clients, assegurant així la seva fidelització i atraient nous segments de mercat.

Bibliografía

- Agenjo, X., & Campillejo, M. (s. f.). El observatorio de la digitalización en Europa. *Industrias creativas y culturales*. Recuperado 10 de abril de 2024, de <https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/d8a714eb-bc85-439e-96aa-01fbd66abe43/content>
- Araujo, M. M. (2017). *EME Catedral Hotel: la importancia del departamento de Atención al Cliente* [Universidad de Zaragoza]. <https://zaguan.unizar.es/record/106561/files/TAZ-TFG-2017-1658.pdf>
- Arun Upneja, Ph.D., Leora Lanz. (Maig 2024). Stay Connected with Boston Hospitality Review and Experience Innovation. *Boston Hospitality Review (BHR)*. <https://www.bu.edu/bhr/>
- Asesores, D. (2012, noviembre 13). *Nuevas tendencias de la demanda de turismo gastronómico*. Dinamiza Asesores. <https://dinamizaasesores.es/nuevas-tendencias-de-la-demanda-de-turismo-gastronomico/>
- Bremner, C. (2023, diciembre 19). *Top Trends for Travel in 2024*. Euromonitor; Euromonitor International. <https://www.euromonitor.com/article/top-trends-for-travel-in-2024>
- Canalís, X. (2023, agosto 14). *El lado oscuro de los influencers ¿Todo vale? ¿Influyen en los viajes?* Hosteltur. https://www.hosteltur.com/158749_el-lado-oscuro-de-los-influencers-todo-vale-influyen-en-los-viajes.html
- Chen, Q. (Setembre de 2016). *Análisis de F&B de Hotel 4* en Barcelona* [Universitat de Barcelona]. https://www.cett.es/fitxers/MiniWebs/121/Assignatures%20Acreditació/MUDHIR/TFM/SUSP_Memoria_55%20.pdf
- Darya, A., Askarovich, S. A., & Amangeldievna, K. A. (18 gener 2024). *View of Innovation and Application of Digitalization in the Formation of the Image of a smart hotel*. EURASIAN SCIENCE REVIEW. <https://eurasia-science.org/index.php/pub/article/view/56/32>
- de Ávila Muñoz, A. L., & Sánchez, S. G. (2013, mayo 31). *Destinos turísticos inteligentes*. Harvard-deusto.com; Revistas Harvard Deusto. <https://www.harvard-deusto.com/destinos-turisticos-inteligentes>
- de Castro, A. (2024, marzo 22). “No solo vender...”. Harvard-deusto.com; Revistas Harvard Deusto. <https://www.harvard-deusto.com/no-solo-vender>
- de Jong, A. (2024, enero 2). *8 good tourism trends for 2024*. Good Tourism Institute. <https://goodtourisminstitute.com/library/good-tourism-trends-2024/>
- El turismo gastronómico, una tendencia en auge*. (2023, noviembre 7). Next Spain. <https://nextspain.es/2023/11/07/el-turismo-gastronomico-una-tendencia-en-auge/>

Es pot curar l'al·lèrgia? (s. f.). Clínic Barcelona.

https://www.clinicbarcelona.org/ca/noticies/es-pot-curar-lal-lergia-i-altres-preguntes-fre-quents-sobre-les-al-lergies?_gl=1*_lhaach*_up*MQ.*_ga*MjE0MDM2Mzc1My4xNzE3MDU5OTI4*_ga_R4X4292K2Y*MTcxNzA1OTkyOC4xLjAuMTcxNzA1OTkyOC4wLjAuMA

Es pot curar l'al·lèrgia? (21 de maig de 2024).

<https://www.clinicbarcelona.org/ca/noticies/es-pot-curar-lal-lergia-i-altres-preguntes-fre-quents-sobre-les-al-lergies>

Etiquetado electrónico para mejorar la eficiencia del buffet en el hotel. (2023, marzo 22). Profesional Horeca.

<https://www.profesionalthoreca.com/2023/03/22/etiquetado-electronico-una-solucion-sostenible-para-mejorar-la-eficiencia-del-buffet-en-el-hotel/>

Explicación de la transformación digital frente a la digitalización. (s. f.). Dropbox.com.

Recuperado 10 de junio de 2024, de <https://experience.dropbox.com/es-la/resources/what-is-digitization>

Fu Chieh Hsua, N. S. (Ed.). (19 agost 2022). *Food experience, place attachment, destination image and the role of food- T related personality traits*. Journal of Hospitality and Tourism Management.

<https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-hospitality-and-tourism-management>

González, T. (2021, octubre 1). “*Digitalizarse es formarse en herramientas para elevar la productividad*”. Hosteltur. https://www.hosteltur.com/146796_digitalizarse-es-formarse-en-herramientas-para-elevar-la-productividad.html

H10 Cambrils Playa. (s. f.). H10hotels.com. Recuperado 4 de junio de 2024, de https://www.h10hotels.com/ca/hotels-salou/h10-cambrils-playa?utm_source=Google%20My%20Business&utm_medium=Boton%20sitio%20web&utm_campaign=HCM

Hotel Augustus - Hotel Cambrils / Salou. (2015, septiembre 23). Hotel Augustus.

<https://hotelaugustus.augustushotels.es/ca/>

Hotel Best Marítim, Cambrils | Best hotels | Web oficial. (s. f.). Recuperado 3 de junio de 2024, de <https://www.besthotels.es/destinos-y-hoteles/best-maritim.html>

International Association of Hotel Management Schools. (1982). *International journal of hospitality management.*

<http://www.sciencedirect.com/science/journal/02784319>. (s. f.).

Iranmanesh, M., Ghobakhloo, M., Nilashi, M., Tseng, M.-L., Yadegaridehkordi, E., & Leung, N. (2022). Applications of disruptive digital technologies in hotel industry: A systematic review. *International Journal of Hospitality Management*, 107(103304), 103304. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103304>

Jorge Gilabert, Patricia Ruiz, Pablo Espadas, Jaime Escarrer, Ana Herraiz. (2023). *Plan Horizonte Sector Turismo. Un plan para asegurar la sostenibilidad de España como Destino*. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articulos/plan-horizonte-sector-turismo.html>

La importancia de la comunicación multilingüe en un mundo globalizado. (2023, mayo 4). Teclat. Empresa de traducció. <https://teclat.com/es/la-importancia-de-la-comunicacion-multilingue-en-un-mundo-globalizado/>

La percepción y la satisfacción de los visitantes son un factor clave. (2022, junio 29). *Mabrian*. <https://mabrian.com/es/blog/satisfaccion-visitante/>

Lars Böcker, T. M. (Ed.). (15 setembre 2016). *Sharing for people, planet or profit? Analysing motivations for intended sharing economy participation*. Lars Böcker, Toon Meelen. <https://www.sciencedirect.com/journal/environmental-innovation-and-societal-transitions>

LLEI 22/2010, de 20 de juliol (DOGC núm. 5677, del 23), del Codi de consum de Catalunya.

Los beneficios de los códigos QR para el turismo sostenible y responsable. (2023, octubre 29). <https://www.nuevatribuna.es/articulo/sociedad/beneficios-codigos-qr-turismo-sostenible-responsable/20231029124637218773.html>

Navarro Segarra, J. (5 juliol 2023). *El conocimiento sobre digitalización en el sector de la hostelería: el caso de Vall D'Uixó* [Universitat Jaume I. Departament de Ciències de la Comunicació]. <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/203198>

Olavarría, B., & Irusta, M. Á. L. (2018, marzo 5). *La desventaja competitiva: la clave de la viabilidad empresarial*. Harvard-deusto.com; Revistas Harvard Deusto. <https://www.harvard-deusto.com/la-desventaja-competitiva-la-clave-de-la-viabilidad-empresarial>

P., E. (2024, abril 4). Un 43% de los españoles evita algún alimento por voluntad propia o alergia, según estudio. *HERALDO*. <https://www.heraldo.es/noticias/salud/2024/04/04/espanoles-evitan-alimento-alergia-voluntad-propia-estudio-1723847.html>

Porras, C. (2024, marzo 24). *¿Se ha convertido TikTok en un nuevo buscador de destinos?* Hosteltur. https://www.hosteltur.com/162531_se-ha-convertido-tiktok-en-un-nuevo-buscador-de-destinos.html

Poulsen, O. (2023, septiembre 21). *Digital buffet signs*. Delfi Technologies. <https://www.delfi.com/en/industries/digitale-buffet-signs/>

PricewaterhouseCoopers. (s. f.). *Economic uncertainty, an upcoming election and geopolitical tensions to likely impact hotel performance through 2025*. PwC. <https://www.pwc.com/us/en/industries/consumer-markets/hospitality-leisure/us-hospitality-directions.html>

- Qurtubi, Febrianti, M. A., Sugarindra, M., Hidayat, A., & M Suyanto. (2022). The impact of digital marketing: A systematic literature review. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM)*, 16(13), 15-29. <https://doi.org/10.3991/ijim.v16i13.30609>
- Ramírez, M. (2022, octubre 26). *El futuro de los restaurantes es digital*. 7 Caníbales. <https://www.7canibales.com/actualidad/restaurante-digitalizacion/>
- REGLAMENTO (UE) N o 1169/2011 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, 25 de octubre de 2011.
- Servicios Centurió / Estival Group / Web Oficial*. (s. f.). Recuperado 4 de marzo de 2024, de <https://www.estivalgroup.com/estival-centurion-cambrils/servicios.html>
- Transformación Digital y Organizacional en las Empresas*. (s. f.). Mundelectrico.com. Recuperado 10 de junio de 2024, de <https://www.mundelectrico.com/index.php/component/k2/item/861-transformacion-digital-y-organizacional-en-las-empresas>
- Valls, J.-F., & Robledo, M. A. (2018, diciembre 1). *La tormenta perfecta. Cómo la digitalización y los cambios del entorno están revolucionando los modelos de negocio*. Harvard-deusto.com; Revistas Harvard Deusto. <https://www.harvard-deusto.com/la-tormenta-perfecta-como-la-digitalizacion-y-los-cambios-del-entorno-estan-revolucionando-los-modelos-de-negocio>
- (S. f.). Ccoo-servicios.es., de <https://www.ccoo-servicios.es/archivos/catalunya/conveni-hostalera-interprovincial-2022-2024-catala.pdf>

Annexos

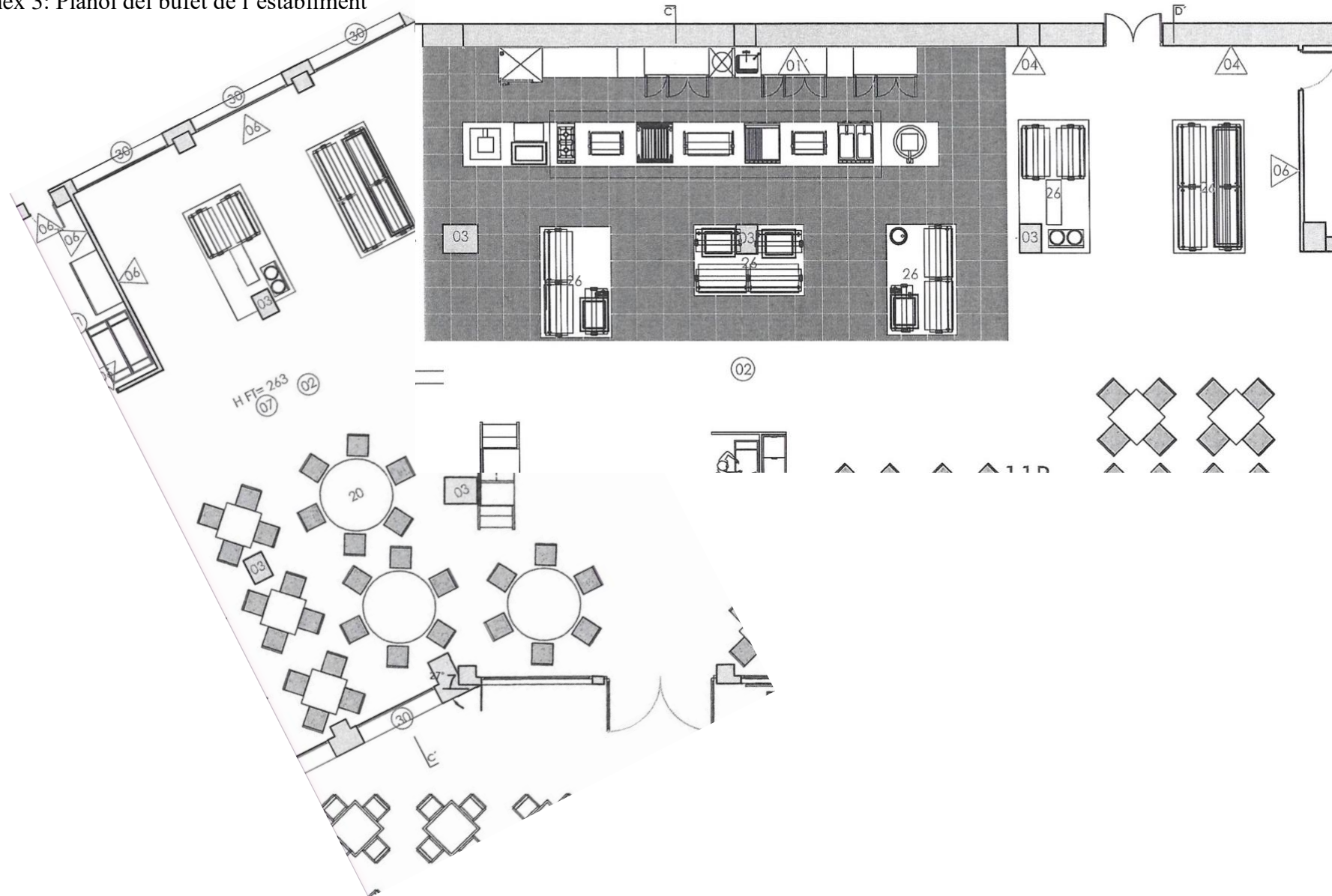
Annex 1: Ocupació mitjana Estival Centurió Playa

	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Mitjana Temporada
2021	-	-	56,1%	57,4%	72,9%	93,8%	95,0%	82,4%	-	76,3%
2022	-	65,2%	80,0%	81,6%	93,3%	97,6%	96,3%	97,1%	87,1%	87,3%
2023	50,0%	86,0%	86,9%	82,1%	90,1%	96,8%	97,1%	97,0%	-	90,9%

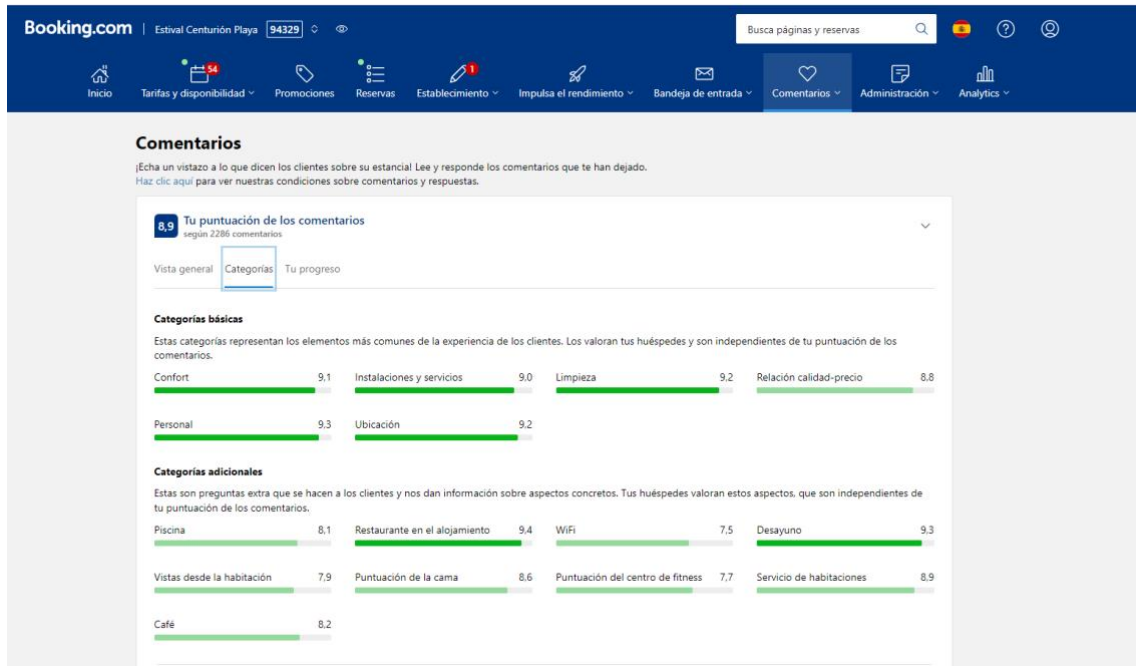
Annex 2: Encuesta de ocupación hotelera (INE)

Encuesta de ocupación hotelera																						
Establecimientos hoteleros																						
Establecimientos, plazas estimadas, grados de ocupación y personal empleado por puntos turísticos																						
Unidades: Establecimientos, Plazas, %																						
	2021M06	2021M07	2021M08	2021M09	2021M10	2022M03	2022M04	2022M05	2022M06	2022M07	2022M08	2022M09	2022M10	2022M11	2023M03	2023M04	2023M05	2023M06	2023M07	2023M08	2023M09	2023M10
43038 Cambrils																						
Número de establecimientos abiertos estimados	18	22	22	21	11	7	17	19	20	22	22	21	12	8	9	18	19	20	22	22	21	12
Número de plazas estimadas	4.923	6.732	6.937	6.275	2.517	686	4.186	6.490	6.712	6.788	6.818	6.783	3.771	1.399	1.016	5.019	6.479	6.304	7.105	7.088	7.078	4.163
Grado de ocupación por plazas	46,30	53,62	70,36	60,41	66,16	22,38	55,37	57,44	68,89	81,01	87,82	77,90	66,05	18,10	27,89	64,57	65,24	68,66	78,42	82,44	75,53	65,32
43905 Salou																						
Número de establecimientos abiertos estimados	29	49	53	44	21	.	30	53	64	66	66	64	33	.	.	36	57	63	63	64	63	34
Número de plazas estimadas	13.217	27.506	30.096	24.740	11.301	.	14.700	29.618	35.521	36.065	36.083	35.667	19.605	.	.	18.785	33.163	35.814	36.838	37.211	37.153	20.197
Grado de ocupación por plazas	34,10	46,32	67,67	43,17	47,72	.	54,29	51,62	65,23	78,91	89,96	67,06	57,83	.	.	58,79	62,50	71,49	80,72	88,39	73,32	65,02

Annex 3: Plànol del bufet de l'establiment



Annex 4: Puntuació booking.com



Annex 5: Tarifes obtingudes al moment de l'estudi

Hotel Augustus

Nº habitaciones # 1

1 - STANDARD

TARIFA FLEXIBLE

Mitja pensió

427,68 € IVA inclòs Esborrar

Del : Divendres, 21 Juny 2024
Al : Diumenge, 23 Juny 2024

Total 427,68 € IVA inclòs

Taxa Turística no inclosa: 1.32€/ nit i adult, màxim 7 nits. (a partir dels 17 anys).

RESERVAR ARA

H10 HOTELS **H10 Cambrils Playa, Salou - Cambrils** ★

[IR A LA PÁGINA DEL HOTEL](#) →

TARIFA	RÉGIMEN	OCUPACIÓN	PRECIO NOCHE*
1 Cambio Gratis - No Reembolsable (paga ahora)	Alojamiento y Desayuno		142€
	Media Pensión		151€
	Pensión Completa		184€
Cancelación gratuita (paga en el hotel)	Alojamiento y Desayuno		158€
	Media Pensión		168€

Digitalització del bufet d'un hotel: el cas de l'Hotel Estival Centurión Playa

Annex 6: Roda de bufet de l'hotel

	LUNES 1	MARTES 2	MIÉRCOLES 4	JUEVES 4	VIERNES 5	SÁBADO 6	DOMINGO 8	
POTAJES	ALUBIAS BLANCAS	PATATAS ESTOFADAS	PINTAS CON MORCILLA	HIECOS CAZUELA	ESCUDILLA	LENTEJAS	COCIDO GARBANZOS	
PASTAS	MACARRONES ÑOQUIS LINGHETTINE	FUSILLI RAVIOLES CASARECCIA	ESPAGUETIS ORECHETE MARGARITAS	CODITOS LAZOS TALLARINES	TORTIGLIONE RADIATA MAFALDA	TAGLIATELLES TORTELLINI CASARECCIA	TROMPETA RUOTE	
SALSAS	BOLONESA NAPOLETANA BOSCAIOLA	FUNGUIPORCINI NAPOLETANA ROQUEFORT	ITALIANA NAPOLETANA NUECES	GENOVESA NAPOLETANA SETAS Y CALABAZA	PUTANNESCA NAPOLETANA CARBONARA	MURCIANA NAPOLETANA 4 QUESOS	AMATRICCIANA NAPOLETANA 4 QUESOS	
VERDURAS Y GUARNICIONES	ALCACHOFAS, SETAS Y PIMIENTOS	FRICANDÓ DE SETAS	MENESTRA CALIFORNIA	ROMANESCU, TOMATE Y AJITOS	BRÓCOLI CON EMENTAL	ALMEJAS CON BORRAJAS Y ALMORZONES	GUISANTES CON AJOS Y MAGRIZ	
ENTRANTES	ACELGAS CON PATATAS PUERROS VINAGRETA LASANA DE VERDURAS COUS-COUS VERDURAS CREPES RELLENOS	COLIFLOR GRATINADA CARDOS CON JAMÓN Y PATATA PIMIENTOS PIQUILLO HOJALDRE VERDURAS BISOTO SETAS Y ESPÁRRAGOS	COLES ROJIANA PARRILLADA VERDURAS TORTILLA DE QUESO PASTEL DE PESCADO LASANA BOLONESA	ESPINACAS CATALANA HUEVOS PATATAS Y MORCILLA VERDURA INDIO ACELGAS RELLENAS CHAMPINONES CON HABAS	HABITAS CON LANGOSTINOS TIMBAL PATATA Y BACALAO HIECOS CHINOS PIPERRADA TACOS MEJICANOS WOK VERDURAS	JUDIAS VERDES CHORIZO Y JAMÓN HAMBURGUESAS VEGETALES ARROZ PILAF MIL HOJAS MANZANA Y QUESO MEJILLONES MARINERA	ESPÁRRAGOS CANELONES CARNE MONTADITOS CALABAZÍN Y SETAS MIL HOJAS MANZANA Y QUESO CALABACÍN RELLENO SETAS Y QUESO	
FRITO	ROLLITOS PRIMAVERA	BOCADITOS QUESO	CAPRICHOS MAR	VARITAS VERDURA	FINGER MOTZARELLA	CROQUETAS	MUSLITOS CANGREJO	
SALTEADO	BAMBU	CAMARGÜES	RATATOUILLE	MARRAKECH	VERDURAS Y SETAS	ROMANESCU	TRADICIONAL	
PAELLERO	ARROZ CALDOSO CARNE	ARROZ MALAQUEÑA	HIDEUÁ	ARROZ MILANESA	ARROZ CALDOSO PESCADO	ARROZ NEGRO	PAELLA MIXTA	
ALMUERZOS CARNES	CHURRASCO CONEJO GRILL LOMO GRILL	PECHUGA POLLO CONEJO GRILL	MUSLO POLLO BISTEC TERNERA	PECHUGA POLLO HIGADO CORDERO	POLLO GRILL SECRETO CERDO	PECHUGA PAVO CHISTORRA	PINCHO PAVO ENTRECOT	
ALMUERZOS	ALBONDIGAS JARDINERA TURNEDO SOLOMILLO PECHUGA PAVO CON QUESO PATATAS RELLENAS	ESTOFADO TERNERA CARRILLERAS CERDO POLLO RUSTIDO TARTAR	OSOBUCO MILANESA CONEJO AJILLO CODORNICES SALSA MANDARINA COSTILLAS FINAS HIEVAS	FRICANDÓ TERNERA CORDON BLEU PATATAS HUEVOS Y GULAS CALLOS CON MORRO	RABO TERNERA MANITAS DE CERDO ALAS DE POLLO PAVO EN BROTCHE	CARRILLERAS TERNERA CODILLOS GUISADOS REDONDO TERNERA CON SETAS QUINOA VERDURAS	CORDERO ASADO POLLO AL AST CARACOLES EN SALSA POCHAS CON ALMEJAS	
PESCADOS	SAN PEDRO PEZ MANTEQUILLA MARLIN BONITO VIZCAINA RAYA MEUNERE	LUBINA SARDINAS NAVJAS CABRACHO DONOSTI BACALAO	MERLUZA PEZ LUNA MAHI-MAHI TRUCHA PESCADILLA	BACALAO PALOMETA CABALLA ZARZUELA HALIBUT	SALMÓN PERCA EMBUTIDO CAZON CURRY Y MEJILLONES HOJALDRE PESCADO	ATÚN LIMANDA TILAPIA REJOS TOMATE PESCADO ORLY	DORADA GALLO MARRAJO RABAS SETAS Y GUIZA	
GUARNICIONES	PATATAS FRITAS PURE PATATA VAPOR BRÓCOLI REBOZADO COLES TOMATE ASADO ZANAHORIA	PATATAS FRITAS PURE PATATAS BECHAMEL ALCACHOFAS REBOZADAS BRÓCOLI JUDÍAS VERDES	PATATAS FRITAS PURE PATATA ASADA AROS CEBOLLA ACELGAS CHAMPINONES COLIFLOR	PATATAS FRITAS PURE PATATA VAPOR CALABACÍN REBOZADO BORRAJAS ALCACHOFAS ESCALIVADA	PATATAS FRITAS PURE PATATA CALIJO CEBOLLA CEBOLLA COLES	PATATAS FRITAS PURE BERENJENA REBOZADA 3 DELICIAS TIRABEQUE CEBOLLA PERLA	PATATAS FRITAS PURE TEMPURA BERENJENA GRILL ROMANESCU GUISANTES	
ENSALADAS	CRUDITÉS ENS. QUESO BRIE ENS. MURCIANA	CRUDITÉS ENS. NICOISE ENS. MANZANA Y NUECES	CRUDITÉS ENS. COMPLETE VERANO ENS. RENATA ALEMANA	CRUDITÉS ENS. CATALANA ENS. CARBEÑA MELÓN Y PIÑA	CRUDITÉS ENS. ESPAÑOLA DE PATATA ENS. CÉSAR	CRUDITÉS ENS. VERDE CON ATÚN HUEVOS RELLENOS	CRUDITÉS ENS. RUSA ESCAROLA, BERROS Y MANZANA	
POSTRES	GELATINA FLAN VAINILLA NATILLAS	GELATINA FLAN VAINILLA NATILLAS	GELATINA FLAN VAINILLA NATILLAS	GELATINA FLAN VAINILLA NATILLAS	GELATINA FLAN VAINILLA NATILLAS	GELATINA FLAN VAINILLA NATILLAS	GELATINA FLAN VAINILLA NATILLAS	
CALIENTE	MACARRONES NAPOLITANA FRANKFURT PECHUGA PAVO CON QUESO MUSGOTS PESCADO PATATAS FRITAS PURE DEL DIA	FUSILLI NAPOLITANA ALBONDIGAS MILANESA BOCADITOS DE MAR PATATAS FRITAS PURE DEL DIA	ESPAGUETIS NAPOLITANA CROQUETAS FINGERS POLLO ABADEJO EMPANADO PATATAS FRITAS PURE DEL DIA	CODITOS NAPOLITANA CORDON BLEU HAMBURGUESA POLLO MUSLOS CANGREJO PATATAS FRITAS PURE DEL DIA	TORTIGLIONI NAPOLITANA CORDON BLEU GRILL FLAMENQUINES BACALAO FRITO PATATAS FRITAS PURE DEL DIA	TAGLIATELI NAPOLITANA ESCALOPE CORDERO GRILL FLAMENQUINES BACALAO FRITO PATATAS FRITAS PURE DEL DIA	CONCHIGLIONI NAPOLITANA POLLO AL AST SAN JACOBOS RABAS PATATAS FRITAS PURE DEL DIA	
INGLÉS	CURRY DE VERDURAS	REDONDO PAVO	ATÚN ENCEBOLLADO	LASANA MARIISCO	FINONES JEREZ	HIGADO ENCEBOLLADO	POLLO SZECHUAN	
PIZZAS	4 QUESOS VEGETARIANA PIZZA DEL DIA PAN AJO FOCACCIA	5 QUESOS VEGETARIANA PIZZA DEL DIA PAN AJO FOCACCIA	6 QUESOS VEGETARIANA PIZZA DEL DIA PAN AJO FOCACCIA	7 QUESOS VEGETARIANA PIZZA DEL DIA PAN AJO FOCACCIA	8 QUESOS VEGETARIANA PIZZA DEL DIA PAN AJO FOCACCIA	9 QUESOS VEGETARIANA PIZZA DEL DIA PAN AJO FOCACCIA	10 QUESOS VEGETARIANA PIZZA DEL DIA PAN AJO FOCACCIA	
POSTRES CASEROS	CREMA CATALANA SAQUITOS CREMA TIRAMISÚ BATIDO CAFÉ	FLAN VAINILLA MINI SAVARINES PERAS BELLA ELENA COPA ARROZ	STRUDELL BUÑUELOS RELLENOS MENJAR BLANC BAVAROIS FRAMBUESA	PANACOTTA LECHE ASADA MIL HOJAS CREMA INGLESA MANZANA CA	PUDDING CAFÉ PLÁTANO FOSTER TORRIJAS TOFFE ZUPA INGLESE	CREPES RELLENOS FALSO TOCINILLO NARANJA REQUE MANZANA MEDIAS LUNAS	ARROZ CON LECHE PROFITEROLES HOJALDRE CREMA PASTEL MERENGUE	
MOUSSES	MOUSSE PLÁTANO MOUSSE TURRÓN	MOUSSE PIÑA MOUSSE CHOCOLATE	MOUSSE COCO MOUSSE FREJA	MOUSSE KIVI MOUSSE VAINILLA	MOUSSE NATA MOUSSE AVELLANA	MOUSSE YOGUR MOUSSE MOKA	MOUSSE LIMÓN MOUSSE TURRÓN	
FRUTAS NATURALES	PIÑA SANDIA MELON NARANJA KIWI POMELO	PIÑA SANDIA MELON NARANJA KIWI POMELO	PIÑA SANDIA MELON NARANJA KIWI POMELO	PIÑA SANDIA MELON NARANJA KIWI POMELO	PIÑA SANDIA MELON NARANJA KIWI POMELO	PIÑA SANDIA MELON NARANJA KIWI POMELO	PIÑA SANDIA MELON NARANJA KIWI POMELO	
FRUTA ALMÍBAR	MACEDONIA PERA ALMÍBAR	MACEDONIA PIÑA ALMÍBAR	MACEDONIA MELOCOTÓN ALMÍBAR	MACEDONIA MANZANA ALMÍBAR	MACEDONIA MANDARINA ALMÍBAR	MACEDONIA PERA ALMÍBAR	MACEDONIA PIÑA ALMÍBAR	
YOGURES	SABORES NATURAL VITALINEA	SABORES NATURAL VITALINEA	SABORES NATURAL VITALINEA	SABORES NATURAL VITALINEA	SABORES NATURAL VITALINEA	SABORES NATURAL VITALINEA	SABORES NATURAL VITALINEA	
HELADOS	VARIADOS	VARIADOS	VARIADOS	VARIADOS	VARIADOS	VARIADOS	VARIADOS	
SUPLEMENTOS	CHOCOLATE CREMA INGLESA SIROPE FREJA MENTA FRUTOS SECOS	CHOCOLATE CREMA INGLESA SIROPE FREJA MENTA FRUTOS SECOS	CHOCOLATE CREMA INGLESA SIROPE FREJA MENTA FRUTOS SECOS	CHOCOLATE CREMA INGLESA SIROPE FREJA MENTA FRUTOS SECOS	CHOCOLATE CREMA INGLESA SIROPE FREJA MENTA FRUTOS SECOS	CHOCOLATE CREMA INGLESA SIROPE FREJA MENTA FRUTOS SECOS	CHOCOLATE CREMA INGLESA SIROPE FREJA MENTA FRUTOS SECOS	
PAN	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX	BARRA MULTICEREALES INTEGRAL SIN SAL NORMAL VIENA ALEMÁN CHAPATA PAN PIPAS PAN CEREAL PAN PAYÉS PAN ESPELTA PAN REDONDO PAN MOLDE PAN INTEGRAL PAN KAMUT BISCOTEX

Digitalització del bufet d'un hotel: el cas de l'Hotel Estival Centurión Playa

Annex 7: Llistat de plats de l'oferta gastronòmica de l'hotel

	CATALÀ	CASTELLANO	ANGLÈS	FRANCÈS
SOPAS	NAVARRA	NAVARRA	NAVARRA	NAVARRA
	CASTELLANA	CASTELLANA	CASTELLANA	CASTELLANA
	BACALLÀ AMB PORRO	BACALAO CON PUERRO	LEEK COD	MORUE AUX POIREAUX
	CEBA	CEBOLLA	ONION	OIGNON
	MINISTRONE	MINISTRONE	MINISTRONE	MINISTRONE
	SALMÓ	SALMÓN	SALMON	SAUMON
CREMAS	CARABASSÓ	CALABACÍN	ZUCCHINI	COURGETTE
	ESPÀRRECS	ESPÁRRAGOS	ASPARAGUS	ASPERGES
	CARABASSA	CALABAZA	PUMPKIN	CITROUILLE
	XAMPINYONS	CHAMPIÑONES	MUSHROOMS	CHAMPIGNONS
	PORROS	PUERROS	LEEK	POIREAUX
	PÉSOLS	GUISANTES	PEAS	POIS
VICHYSOISE	VICHYSOISE	VICHYSOISE	VICHYSOISE	
PASTAS	LLAÇOS	LAZOS	FARFALLE	FARFALLE
	GALETS	CODITOS	SHELLS	COQUILLES
	CINTES	CINTAS	PAPPARDELLE	PAPARDELLE
	ESPAGUETIS	ESPAGUETIS	SPAGHETTI	SPAGHETTI
	RUOTE	RUOTE	WHEEL	ROUE
	GALLETTI	GALLETTI	GALLETTI	GALLETTI
	ESPIRALE	ESPIRALE	ESPIRALE	ESPIRALE
	NYOQUIS	ÑOQUIS	GNOCCHI	GNOCCHI
	PENNE	PENNE	PENNE	PENNE
	RAVIOLIS	RAVIOLES	RAVIOLI	RAVIOLI
	TALLARINES	TALLARINES	TALLARINES	TALLARINES
	MACARRONS	MACARRONES	MACARONI	MACARONIS
	TORTELINIS	TORTELINIS	TORTELINIS	TORTELINIS
ELICOIDALI	ELICOIDALI	ELICOIDALI	ELICOIDALI	
TRICOLOR	TRICOLOR	TRICOLOR	TRICOLE	
SALSAS	CORSARIA	CORSARIA	CORSARIA	CORSARIA
	NAPOLETANA	NAPOLETANA	NAPOLETANA	NAPOLETANA
	CARBONARA	CARBONARA	CARBONARA	CARBONARA
	DIABLA	DIABLA	DIABLA	DIABLA
	PESTO	PESTO	PESTO	PESTO
	PEPERONI	PEPERONI	PEPERONI	PEPERONI
	3 FORMATGES	3 QUESOS	3 CHEESES	3 FROMAGES
	BOLONYESA	BOLONYESA	BOLOGNESE	BOLOGNAISE
	GORGONZOLA	GORGONZOLA	GORGONZOLA	GORGONZOLA
	FRUTI DI MARE	FRUTI DI MARE	FRUTI DI MARE	FRUTI DI MARE
	FORMATGE BLANC	QUESO BLANCO	WHITE CHEESE	FROMAGE BLANC
	ANXOVES I OLIVES	ANCHOAS Y ACEITUNAS	ANCHOVIES AND OLIVES	ANCHOIS ET OLIVES
	PARISIENNE	PARISIENNE	PARISIENNE	PARISIENNE
	BOLETS	SETAS	MUSHROOMS	CHAMPIGNONS
4 FORMATGES	4 QUESOS	4 CHEESES	4 FROMAGES	
VERDURAS	ROMANESCU, TOMÀQUET I ALLI	ROMANESCU, TOMATE Y AJITOS	ROMANESCU, TOMATO AND GARLIC	ROMANESCU, TOMATES ET AILS
	BRÒQUIL GRATINAT	BRÓCOLI GRATINADO	BROCCOLI GRATIN	BROCCOLI GRATINÉ
	PÉSOLS MURCIANA	GUISANTES MURCIANA	MURCIANA PEAS	POIS MURCIANA
	PANACHE CALIFORNIA	PANACHE CALIFORNIA	PANACHE CALIFORNIA	PANACHE CALIFORNIA
	CARXOFES RIOJANA	ALCACHOFAS RIOJANA	RIOJANA ARTICHOKE	ARTICHAUTS RIOJANA
	COLIFLOR GRATINADA	COLIFLOR GRATINADA	CAULIFLOWER GRATIN	CHOU-FLEUR GRATINÉ
ENTRANTES	CARABASSA VERDURES	CALABAZA CON VERDURAS	PUMPKIN WITH VEGETABLES	CITROUILLE AUX LÉGUMES
	CASSOLETA FORMATGE I VERDURAS	TARTELETAS QUESO Y VERDURAS	CHEESE AND VEGETABLES TARTLETES	TARTELETES FROMAGE ET LÉGUMES
	FIDEUS AMB PIPERRADA EN PATATA	FIDEOS CON PIPERRADA EN PATATA	NOODLES WITH PIPERRADA IN POTATO	NOUILLES À LA PIPERRADE EN PATATE
	TIMBAL PATATA I BACALLÀ	TIMBAL PATATA Y BACALAO	POTATO AND COD TIMBALE	TIMBALE POMME DE TERRE ET POISSON
	RAVIOLI CARABASSÓ I FORMATGE	RAVIOLI CALABAZÍN Y QUESO	ZUCCHINI RAVIOLI WITH CHEESE	RAVIOLI COURGETTE ET FROMAGE
	FAVETES CATALANA	HABITAS CATALANA	CATALANA BEANS	FÈVES CATALANA
	ESPINACS AMB BEIXAMEL DE CORDON ROUGE	ESPINACAS CON BECHAMEL DE CORDON ROUGE	SPINACH WITH CURRY BÉCHAMEL	ÉPINARDS AU BECHAMEL DE CORDON ROUGE
	TACOS DE POLLASTRE I ALBERQUIS	TACOS DE POLLO Y SETAS	CHICKEN TACOS AND MUSHROOMS	TACOS AU POULET ET AUX CHAMPIGNONS
	MIL FULLES TOMÀQUET I ALBERQUIS	MIL HOJAS TOMATE Y BERENJENA	TOMATO AND EGGPLANT MILLEFEUILLE	MILLE FEUILLES TOMATE ET AUBERGINE
	ARRÓS AL CURRI	ARROZ AL CURRY	CURRY RICE	RIZ AU CURRY
	MUSCLOS VAPOR	MEJILLONES VAPOR	STEAMED MUSSELS	MOULES VAPEUR
	TRIGUEROS GRILL	TRIGUEROS GRILL	GRILL TRIGUEROS	TRIGUEROS GRILL
	COUS-COUS VERDURES	COUS-COUS VERDURAS	COUS-COUS VEGETABLES	COUS-COUS LÉGUMES
	CREPES FARCITS	CREPES RELLENOS	STUFFED CREPES	CRÊPES FARCIES
	PORROS GRATINATS	PUERROS GRATINADOS	GRATED LEEKS	POIREAUX GRATINÉS
	CANELONS VEGETALS	CANELONES VEGETALES	VEGETABLE CANNELLONI	CANNELLONI VÉGÉTAL
	CARDS AMB BACÓ I PAPADA	CARDOS CON BACON Y PAPADA	THISTLES WITH BACON AND POTATOES	CHARDONS AVEC BACON ET PATATES
	BLEDES AMB PATATA	ACELGAS CON PATATA	CHARD WITH POTATOES	BETTES AVEC POMMES DE TERRE
	MONTADITOS CARABASSÓ I BACALLÀ	MONTADITOS CALABAZÍN Y BACALAO	MONTADITOS ZUCCHINI AND BACON	MONTADITOS COURGETTES ET POISSON
	LASANYA DE VERDURES	LASAÑA DE VERDURAS	VEGETABLE LASAGNA	LASAGNE AUX LÉGUMES
	TRUITA DE PATATES	TORTILLA PATATAS	POTATOES OMELETTE	OMELETTE DE POMMES DE TERRE
	GRAELLADA VERDURES	PARRILLADA VERDURAS	GRILL VEGETABLES	GRILLÉ LÉGUMES
	TORRADA FORMATGE DE CABRA	TOSTA DE QUESO DE CABRA	GOAT CHEESE TOAST	TARTINE FROMAGE DE CHÈVRE

Annex 8: Dades d'ocupació temporada 2023

517 - Booking HCP - HOTEL CENT

Disponibilidad | Cupos

Entrada: 31/03/2023 Viernes

Estancia: 216 Camas

Salida: 01/11/2023 Miércoles

Descontar cupo Release: 10/06/2024

Hotel	Hotel		
Tipo	%	Tc	
Día	Fecha		H.
Martes	19/09/2023	95.7	
Miércoles	20/09/2023	98.1	
Jueves	21/09/2023	95.7	
Viernes	22/09/2023	98.8	
Sábado	23/09/2023	99.6	
Domingo	24/09/2023	98.8	
Lunes	25/09/2023	99.2	
Martes	26/09/2023	97.7	
Miércoles	27/09/2023	98.4	
Jueves	28/09/2023	96.5	
Viernes	29/09/2023	98.8	
Sábado	30/09/2023	99.6	
Domingo	01/10/2023	98.4	
Lunes	02/10/2023	99.6	
Martes	03/10/2023	99.6	
Miércoles	04/10/2023	99.6	
Jueves	05/10/2023	98.8	
Viernes	06/10/2023	98.1	
Sábado	07/10/2023	99.2	
Domingo	08/10/2023	98.1	
Lunes	09/10/2023	99.2	
Martes	10/10/2023	98.1	
Miércoles	11/10/2023	98.0	
Jueves	12/10/2023	99.2	
Viernes	13/10/2023	99.6	
Sábado	14/10/2023	99.6	
Domingo	15/10/2023	95.7	
Lunes	16/10/2023	97.7	
Martes	17/10/2023	97.3	
Miércoles	18/10/2023	98.0	
Jueves	19/10/2023	96.9	
Viernes	20/10/2023	100.0	
Sábado	21/10/2023	100.0	
Domingo	22/10/2023	97.3	
Lunes	23/10/2023	98.1	
Martes	24/10/2023	98.4	
Miércoles	25/10/2023	96.9	
Jueves	26/10/2023	98.8	
Viernes	27/10/2023	94.9	
Sábado	28/10/2023	97.7	
Domingo	29/10/2023	82.6	
Lunes	30/10/2023	83.3	
Martes	31/10/2023	79.1	
Miércoles	01/11/2023	0.0	
	TOTALES	90.9	14