



PARADORES

Hoteles & Restaurantes 1928

PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026
(Avance hasta 2028)

22 de diciembre de 2022



PARADORES

Hoteles & Restaurantes 1928

Í N D I C E



- 1 . I n t r o d u c c i ó n y c o n t e x t o
- 2 . P r i n c i p a l e s r e t o s
- 3 . M a r c o e s t r a t é g i c o
- 4 . P r e v i s i ó n d e r e s u l t a d o s

1

INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO

1.1. Introducción

1.2. Contexto actual



Por qué un Plan Estratégico de Paradores

La elaboración del Plan Estratégico, elaborado a lo largo de 2022, se ha **estructurado en cuatro fases** para dar respuesta a los desafíos generados por el marco global y sectorial:

1. Diagnóstico
2. Desarrollo estratégico
3. Líneas e iniciativas estratégicas. Plan de negocio
4. Plan de comunicación y hoja de ruta

Marco global complejo e incierto

- **Acuerdos institucionales:** Agenda 2030 y ODS, Pacto Verde Europeo/PNIEC, Agenda Digital
- **Situación postpandemia:** consolidación de la recuperación en 2022
- **Situación geo-política** (Conflicto bélico Rusia – Ucrania)
- **Situación económica:** Inflación y endurecimiento de políticas monetarias de los bancos centrales, crisis energética, ralentización del crecimiento económico
- **Financiación:** disponibilidad de fondos europeos (NextGenerationEU)
- Cambios legislativos en España (mercado laboral, ley de residuos)

Marco sectorial sujeto a cambio estructural: transformación

- Nuevas tendencias estructurales en términos de preferencias y hábitos, en alojamiento y restauración, que generan nuevos perfiles de clientes y nuevas demandas
- Proceso de transformación digital que impacta a la experiencia de cliente, estrategias de marketing y comunicación y eficiencia de la operación

Cambios en modelo de negocio

Mayor intensidad competitiva

Incorporar experiencias, innovación tecnológica y sostenibilidad

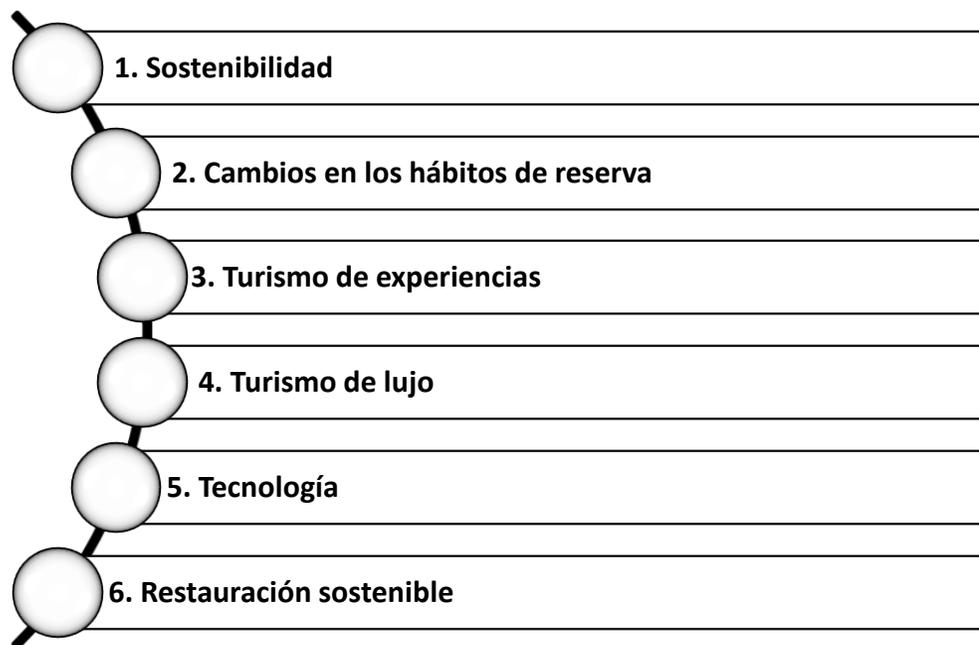
Transformación del sector

El Plan Estratégico de Paradores dentro de las políticas de transformación de España

- **El Plan Estratégico de Paradores 2023-2026 (Avance hasta 2028) se ha elaborado dentro del marco de la agenda europea y del Plan de Recuperación de España**, cuyo objetivo es desarrollar un modelo de crecimiento económico **transformador, moderno, competitivo y sostenible** basado en el **Pacto Verde, la Agenda Digital y la mejora de la resiliencia económica y social**
- Para cumplir con ese objetivo, el Plan Estratégico de Paradores, a través de sus iniciativas, incorpora **una oferta de servicios más moderno y de calidad** al impulsar nuevas medidas de descarbonización, protección del medio ambiente y de la biodiversidad, al fortalecer su compromiso con las personas trabajadoras, al introducir propuestas y productos para mejorar la experiencia de cliente y al apostar por las vivencias auténticas y la riqueza cultural dentro de su entorno contribuyendo a generar actividad en el ámbito local.
- **Ofrecer un servicio de mayor calidad responde tanto al compromiso de Paradores con el bienestar de las personas y la protección del planeta como a la necesidad de dar respuesta a las demandas del sector, de la ciudadanía y del territorio** de modo que la compañía siga siendo competitiva, cree mayor valor, incremente sus ingresos y fortalezca sus resultados corporativos
- Desarrollar líneas de negocio que contribuyen a mejorar la calidad de servicio supone implantar y desplegar las **nuevas tecnologías y la innovación**, invertir en la formación de **capital humano** y en la creación de empleos de mayor valor añadido, **hacer más eficiente los procesos y modernizar la gestión empresarial**
- Por tanto, el Plan Estratégico de Paradores pretende que la compañía, como empresa pública e instrumento de política turística, sea **líder en las políticas de sostenibilidad** para mitigar las externalidades negativas y potenciar las positivas, que genere **una oferta más amplia y diversa**, que contribuya a **dinamizar las economías locales** y que **cree empleos con nuevas capacidades y de mayor valor agregado** con el objetivo **de ser un referente transformador para todo el sector** hacia un modelo más sostenible de modo que la actividad turística siga siendo competitiva y un motor esencial de desarrollo económico y social en España

Sostenibilidad, tecnología, cambios en hábitos, turismo de experiencias y lujo impactan a los clientes del sector hoteles

ANÁLISIS DE TENDENCIAS QUE IMPACTAN TANTO AL PERFIL COMO A LOS HÁBITOS Y COMPORTAMIENTOS DE CLIENTES



1. Encuestas de compañías de distribución de servicios turísticos señalan que la sostenibilidad es un concepto importante para el viajero actual:
 - 61% de viajeros afirman que la pandemia ha hecho que quieran **viajar de forma más sostenible** en el futuro (Booking.com)
 - 59% de encuestados tienen predisposición a pagar más por viajes sostenibles (Expedia Media Solutions)
2. Los clientes están cambiando sus hábitos buscando **mayor dinamismo, flexibilidad y compras directas**
3. Existe una evolución de las preferencias del cliente hacia el **turismo de experiencias**
4. El **turismo de lujo en España prevé un crecimiento** del 26% en 2022 en comparación con 2021
5. Los clientes demandan una **experiencia más digital** y las empresas extraen **valor a través del dato** y la Inteligencia Artificial
6. La alimentación sostenible, la reducción de la huella de carbono, la gestión de los residuos y el control de los desperdicios son algunos de los elementos que contribuyen a la **sostenibilidad de la restauración**

2

PRINCIPALES RETOS



El diagnóstico ha permitido identificar cinco retos que serán abordados en el Plan Estratégico 2023 – 2026

Cinco retos principales en el Plan Estratégico 2023 – 2026:

<u>Reto</u>	<u>Descripción</u>	<u>Impacto</u>
Crecimiento	<p>Fortalecimiento en mercados seleccionados Fortalecimiento de la marca y posición en mercados consolidados e impulso en mercados prioritarios con potencial de desarrollo y que faciliten desestacionalizar la demanda</p> <p>Focalización en Clientes / segmentos prioritarios Segmentación y desarrollo de propuestas de valor diferenciadas dirigidas a segmentos prioritarios. Mejora de la experiencia de cliente</p> <p>Desarrollo de negocios complementarios Desarrollo del negocio de restauración y otros negocios complementarios que permitan ofrecer una experiencia integrada y diversificada al cliente y la mejora de la rentabilidad</p>	Ingresos
Modernización de la red	<p>Mantenimiento y rehabilitación de Inmuebles Desarrollo de actuaciones consistentes, sistemáticas y priorizadas sobre la red de paradores optimizando los cierres requeridos y la financiación de las inversiones necesarias aprovechando los fondos europeos</p>	Inversiones, Costes, Ingresos
Transformación digital	<p>Aceleración de la adecuación tecnológica Disponibilidad de sistemas básicos para la gestión de Paradores e inversión en soluciones tecnológicas que supongan una ventaja competitiva</p>	Ingresos, eficiencia, costes
Gestión del talento	<p>Flexibilidad y agilidad en la gestión Mejora de la flexibilidad y agilidad para la atracción, retención y desarrollo del talento</p>	Eficiencia, Costes, Cultura
Sostenibilidad	<p>Liderazgo en sostenibilidad Desarrollo de una cultura de sostenibilidad en Paradores Desarrollo de iniciativas que permitan posicionar a Paradores como líder de sostenibilidad en el sector</p>	Integral

MARCO ESTRATÉGICO

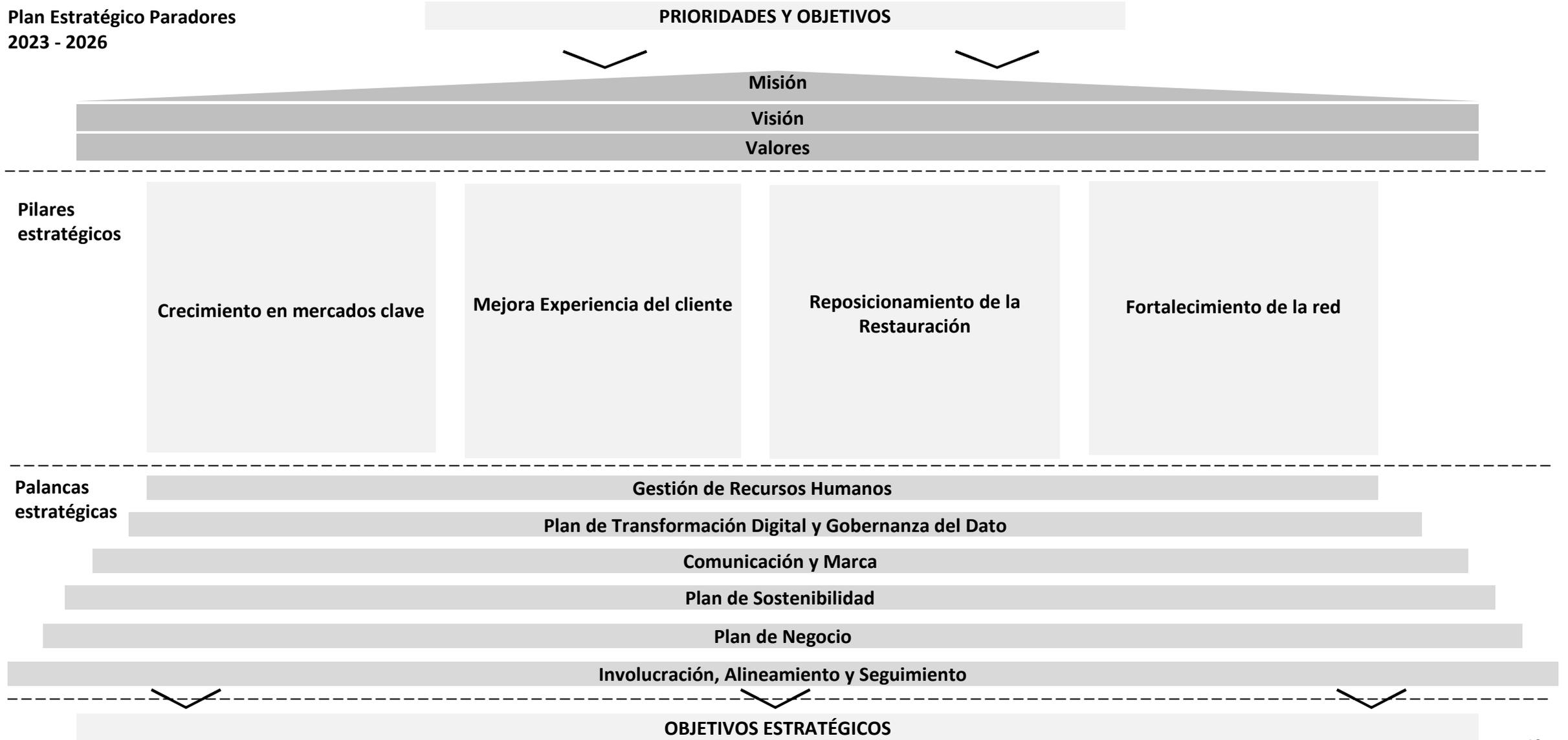
3.1. Estructuración del Plan: Pilares y palancas

3.2 Iniciativas estratégicas



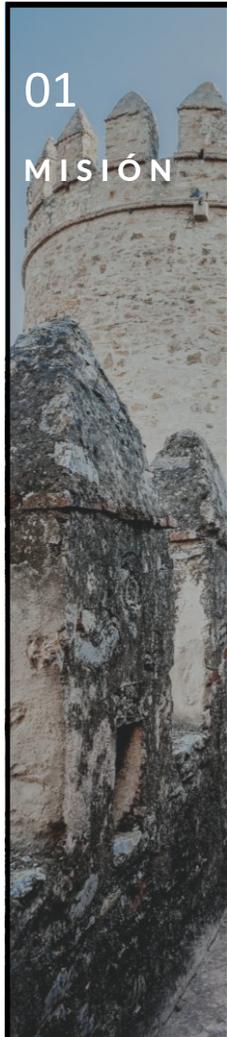
El Plan Estratégico de Paradores se estructura en cuatro pilares y seis palancas estratégicas para afrontar los retos identificados

Plan Estratégico Paradores
2023 - 2026



La nueva Visión propuesta para Paradores debe guiar la definición del Plan Estratégico 2023 – 2026

Misión, Visión (propuesta) y Valores de Paradores:

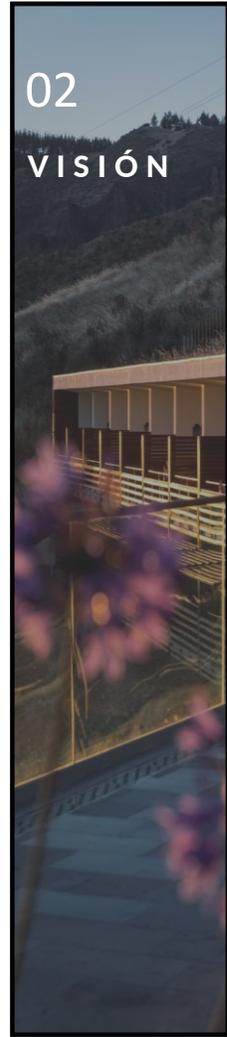


01
MISIÓN

Paradores es un instrumento de política turística que proyecta la imagen de **modernidad y calidad** del turismo español en el exterior.

Contribuye a la integración territorial, a la recuperación y mantenimiento del **Patrimonio Histórico-Artístico**. También ayuda en la preservación y disfrute de **espacios naturales** de nuestro país.

Es, a la vez, el motor del conjunto de las acciones dinamizadoras de zonas con reducido movimiento turístico o económico.



02
VISIÓN

Paradores persigue ser:

- Una red de establecimientos hoteleros **focalizada en el cliente** y en la prestación de un servicio de **calidad** integral, **diferenciado** y **personalizado**, que aporte **experiencias de valor añadido**.
- Una empresa **líder en desarrollo sostenible**, que contribuye a dinamizar las economías locales y comprometida con la preservación del **entorno natural, económico e histórico** con el que se pretende potenciar la imagen del turismo español.
- Una empresa **competitiva, rentable y ágil** basada en una red privilegiada, la innovación tecnológica, un gran equipo profesional y el valor de su marca.



03
VALORES

- **Compromiso con las personas:** las personas con su capacidad, motivación y orgullo de pertenencia constituyen la mayor fuerza de Paradores. La Empresa está comprometida con el respeto a su dignidad y a sus derechos.
- **Desarrollo del negocio con criterios de Sostenibilidad y Rentabilidad,** fundamentos que dan estabilidad y permiten que la Empresa pueda continuar desempeñando eficazmente la misión que tiene encomendada.
- **Compromiso de transparencia, integridad y buen gobierno:** la conducta ética es parte fundamental de la identidad de Paradores y nuestras personas actúan con integridad y transparencia.
- **Vocación de servicio y compromiso con los clientes,** con calidad, profesionalidad, eficiencia, excelencia, innovación y mejora continua de la gestión.
- **Compromiso con el entorno social, ambiental y los grupos de interés,** con la conservación del patrimonio histórico artístico, la gastronomía, la cultura, la dinamización turística y la protección del medio ambiente.

Se han identificado y seleccionado 14 iniciativas a desarrollar correspondientes a los Pilares del Plan Estratégico

Pilares estratégicos:

PILAR	INICIATIVAS	RETO	ÁREA LÍDER
CRECIMIENTO EN MERCADOS CLAVE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento en segmento corporate: MICE & BT 2. Revitalización del mercado nacional segmento ocio 3. Posicionamiento en cuentas de intermediación estratégicas 4. Posicionamiento en metabuscadores 5. Posicionamiento en mercados internacionales prioritarios 6. Posicionamiento en mercados internacionales secundarios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negocio
MEJORA DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de una experiencia integrada (vía asociación con compañía especializada en distribución de actividades y desarrollo de alianzas) 2. Gestión del dato para extraer valor y mejorar la experiencia del cliente 3. Revitalización del programa Amigos de Paradores con desarrollo de segmento corporate y larga fidelidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negocio
REPOSICIONAMIENTO DE LA RESTAURACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posicionamiento de la restauración como línea propia de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Negocio
FORTALECIMIENTO DE LA RED	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución del Plan de Mantenimiento de los edificios 2. Restauración o mejora de edificios según inversiones aprobadas en PAIS 3. Mejora de la sostenibilidad y Eficiencia. Implantación de Energías Renovables 4. Puesta en servicio y Dotación de paradores nuevos (Veruela, Molina e Ibiza) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modernización de la red 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura hotelera-Inmuebles

Se han identificado y seleccionado 18 iniciativas a desarrollar correspondientes a las Palancas del Plan Estratégico

Palancas estratégicas:

PALANCAS	INICIATIVAS	RETO	ÁREA LÍDER
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de la reforma laboral 2. Atracción, desarrollo y retención de talento 3. Reorganización de los recursos 4. Negociación de convenios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión del talento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos Humanos
PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y GOBIERNO DEL DATO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución del Plan de Transformación Digital: ERP Financials, ERP RR.HH., migración a nube 2. Implantación de una solución integral de gestión hotelera y comercial (PMS/PoS) en Paradores 3. Gobierno del dato y Business Intelligence 4. Adaptación del área a la innovación tecnológica: profesionalización del área 5. Ejecutar el Plan de Ciberseguridad a 3 años y Protección de Datos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transformación digital ▪ Gestión del talento ▪ Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tecnología
COMUNICACIÓN Y MARCA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Refuerzo del posicionamiento de la marca Paradores en segmentos específicos 2. Profesionalizar la gestión Web y App 3. Mayor difusión y mejores contenidos en redes sociales para alcanzar a nuevas audiencias 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marca
PLAN DE SOSTENIBILIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución del Plan de Sostenibilidad ASG 2. Creación de la cultura de Sostenibilidad en Paradores 3. Desarrollo de un sistema de gestión del desempeño sostenible 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sostenibilidad
PLAN DE NEGOCIO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seguimiento del Plan de Negocio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sostenibilidad económica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanzas
INVOLUCRACIÓN, ALINEAMIENTO Y SEGUIMIENTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de comunicación (interna y externa) 2. Seguimiento de la ejecución y de los resultados del Plan Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sostenibilidad, Transformación Digital y Marca

4

PREVISIÓN DE RESULTADOS



El Plan Estratégico impulsará el crecimiento sostenible de Paradores y el fortalecimiento de su modelo de negocio

