

HOSPITALITY TRENDS REPORT

EL BUFFET POST COVID-19

ABR 2020



CONTENTS



03

ENTORNO

04

METODOLOGÍA

05

PREVISIONES DE LOS
EXPERTOS

07

CAMBIOS EN LOS
CONTROLES Y
PROCESOS

17

CONCLUSIONES

18

DISCLAIMER

19

AGRADECIMIENTOS

20

THE HOTEL FACTORY

ENTORNO

Nos encontramos sumidos en un entorno de **incertidumbre**, marcado por la pandemia global ocasionada por el COVID-19 que ha tenido y está teniendo un impacto devastador en la mayoría de sectores e industrias, pero especialmente en el turismo y en la industria hotelera.

En esta coyuntura, en la que afloran iniciativas solidarias para ayudar al sector, hemos intentado aportar nuestro grano de arena, recopilando **opiniones** sobre un elemento fundamental en los hoteles vacacionales en todo el mundo y que sin duda sufrirá una **transformación relevante: el buffet**.

Para ello, hemos contactado con más de **30 profesionales**, entre los que se encuentran industriales y diseñadores de equipamiento para buffet y vajilla, proveedores de alimentos y bebidas, servicios de prevención e higiene, formadores, propietarios, directivos y chefs de compañías hoteleras grandes, medianas, pequeñas, así como hoteles independientes urbanos y vacacionales.

Estos contactos se han mantenido a través de **entrevistas personales** por vídeo conferencia contrastadas posteriormente en un **panel virtual de expertos** celebrado el 6 de abril, al que asistieron **38 profesionales y expertos**.

METODOLOGÍA

Para la elaboración del siguiente informe se han llevado a cabo entrevistas personales via video-conferencia y posteriormente se ha desarrollado un panel de expertos virtual para contrastar toda la información obtenida.

22
ENTREVISTAS

5 PANELES

1. Industriales y proveedores
2. Higiene y prevención
3. Chefs ejecutivos
4. Operaciones y F&B
5. Propietarios y dirección de hoteles

31 EXPERTOS Y PROFESIONALES

- 8 Propietarios y Directores generales
- 6 Chefs Corporativos y Ejecutivos
- 5 Directores de F&B y Culinary Directors
- 5 Directivos
- 3 Expertos en prevención
- 1 Arquitecto
- 1 Diseñador industrial
- 2 Formadores

23
EMPRESAS

11 Compañías hoteleras

2 grandes
4 medianas
2 pequeñas
3 independientes

LAS EMPRESAS

Los participantes en el panel y entrevistados fueron profesionales de **11 compañías hoteleras, 2 proveedores de alimentación, 5 industriales, 3 empresas de prevención y 2 entidades de formación.**

PREVISIONES DE LOS EXPERTOS

LAS PRINCIPALES PREVISIONES POR PARTE DE LOS PROFESIONALES Y EXPERTOS SON LAS SIGUIENTES:

a) Disminución de la demanda del servicio de buffet

Con el cambio de mentalidad en los clientes, a la búsqueda de **confianza** y **seguridad**, evitando aglomeraciones y el uso compartido de útiles y vajilla, se prevé que se genere un **descenso** de la demanda de **pensiones alimenticias**, en favor de los servicios a la carta prestados dentro y fuera del hotel y con un potencial desplazamiento de la demanda alojativa hacia apartamentos o **apartahoteles**.

En aquellos hoteles en los que sea viable por su tamaño, se plantea la sustitución del buffet por servicio **a la carta**, promoviendo incluso en una primera fase el **room service**, a pesar de los problemas operativos y de rentabilidad de este servicio.

En la mayoría de hoteles (especialmente en los vacacionales) en los cuales estas opciones no son viables, la solución que se plantea con mayor insistencia es la transformación del buffet tradicional en un **buffet asistido**.

b) Impacto inicial negativo en la sostenibilidad

Algunas de las recomendaciones de los expertos incluyen la utilización de **utensilios de un solo uso** (como por ejemplo monodosis en recipientes de usar y tirar) o **esterilizados** y guardados con una bolsa hermética, el uso de manteles de un solo uso o mayor periodicidad en su limpieza y otras medidas que afectan negativamente al impacto en el cambio climático.

Será necesario un esfuerzo en **I+D+i** por parte de industriales y proveedores para conciliar la necesaria adaptación al escenario post COVID-19 con el mínimo impacto en la huella ambiental.



'LOS HOTELEROS COMPARTEN LA PRECAUCIÓN ANTES DE ABORDAR INVERSIONES RELEVANTES'

c) Incremento en costes

La mayor parte de las propuestas realizadas por los profesionales y expertos consultados implican un incremento en los gastos de personal, costes operativos y costes de mercancías.

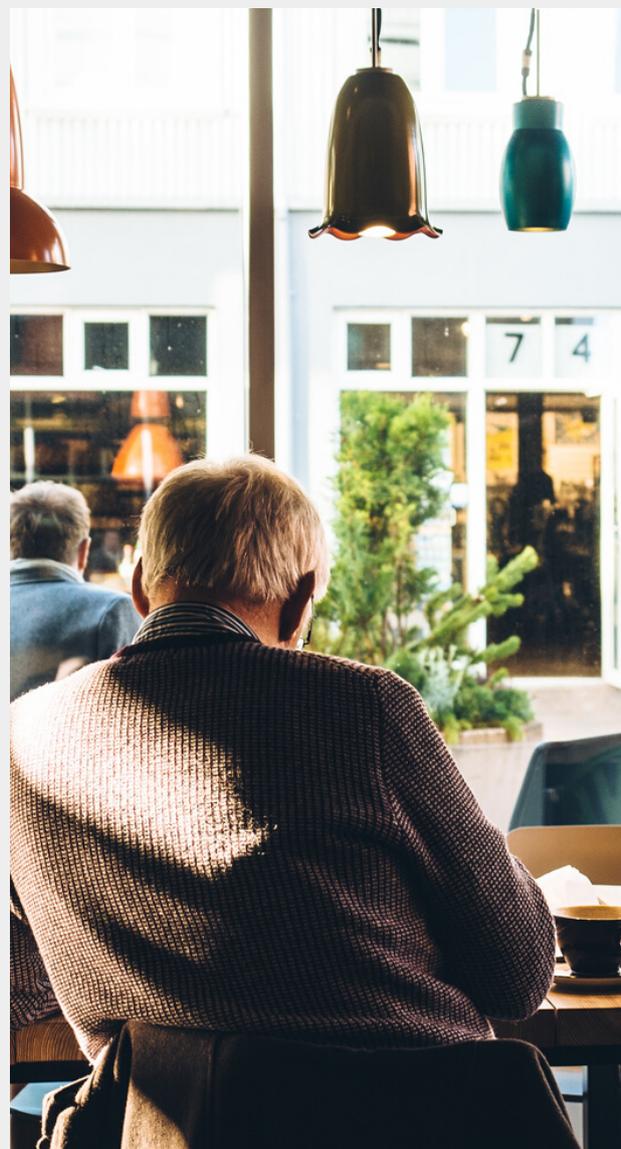
Este incremento en los costes asociados al servicio de buffet, combinado con la menor capacidad de las salas con el fin de garantizar la distancia mínima necesaria, disminuirá de manera drástica la rentabilidad de este servicio. Por tanto, será imprescindible implementar procesos más eficientes que permitan recuperar la rentabilidad perdida

d) Cautela frente a las necesidades de inversión

Se comparte entre los hoteleros entrevistados la precaución y templanza necesaria para posponer inversiones relevantes hasta que no se definan por parte de las administraciones competentes los cambios en la normativa, no se reciban indicaciones por parte de los tour operadores dominantes y especialmente hasta que no se confirme cuál va a ser el comportamiento de los clientes en este nuevo escenario.

e) Necesidad de implementar y comunicar cambios en los controles y procesos

Por último, existe unanimidad entre los expertos y profesionales en cuanto a la necesidad urgente de implementar cambios en los controles y procesos relacionados con la higiene y la prevención que se deberán comunicar de manera adecuada a los clientes para generar sentimientos de confianza y seguridad en relación con el servicio de buffet. Estos cambios en los controles y procesos son los que pasamos a detallar a continuación, agrupados en cinco bloques.



CAMBIOS EN LOS CONTROLES Y PROCESOS

1. COMPRAS Y RECEPCIÓN DE LA MERCADERÍA

1.1 Mayor control y establecimiento de requisitos para los proveedores de alimentación

Habrà mayor interés en que se garantice el cumplimiento de normativas sanitarias en las instalaciones y se solicitarán cambios en los sistemas de embalaje y transporte para la adaptación a los nuevos sistemas de trabajo que se detallan a continuación.

1.2 Mejora en los flujos de recepción de mercancías

Se habilitará una “zona sucia” para recepción de mercancías y será la única zona a la que podrá acceder el proveedor. Antes de acceder a esta zona será necesario el lavado de manos, así como el de las suelas de los zapatos (mediante cepillos automáticos o alfombras especiales). Este acceso será controlado por una persona del economato.

En función del **tipo de mercancía** se seguirán los siguientes **procedimientos**:

a) congelados y ultracongelados: será el único tipo de mercancías que los proveedores puedan entrar directamente al congelador, previa higienización de manos, suelas y móviles

b) conserva: se depositarán en la zona sucia y el economatero lo desembalará, separando el cartón y pasará las latas o botes por un ozonizador

c) fresco (carne, pescado y verduras): los empleados asignados cambiarán de envase, higienizarán, etiquetarán y almacenarán, realizándose un proceso de ozonización en las cámaras en positivo



2. PRODUCCION Y MANIPULACIÓN

2.1 Cumplimiento estricto de medidas higiénico-sanitarias (APPCC)

Los hoteles y restaurantes de España ya cuentan con medidas higiénico sanitarias (APPCC), con adaptaciones en las diferentes comunidades como el “Libro Azul” en las Islas Baleares, que permite generar confianza a los huéspedes.

A pesar de que las administraciones correspondientes no han informado de cambios en la legislación, se prevé un cumplimiento más estricto de las APPCC, recomendando la **digitalización** de los sistemas de **control** y **medición**, especialmente en lo relacionado con:

- la trazabilidad
- recepción de alimentos
- descongelación (tiempo y cámara)
- manipulación en cuartos fríos (sin etiquetar y sin escurridor)
- sistemas de producción (uso del abatidor de temperatura ultracongelador)
- sistemas de higienizado y lavado de la vajilla
- uso de gorro
- utilización de los uniformes y zapatos sólo dentro del hotel

2.2 Implantación de mejoras en medidas higiénico sanitarias no obligatorias

Se plantea, por parte de los expertos, la conveniencia de implementar nuevos procesos, aunque no sean obligatorios, que **mejoren la higiene y la prevención de riesgos**.

Los más destacados son los siguientes:



2.2.1. Empleados del hotel

- Higiene personal en los **vestuarios** antes del turno
- Uso de **EPI's** (mascarilla, guantes) como en los caterings
- Intensificación de la **formación en higiene**
- Control de la **limpieza** en cada uno de los puntos críticos **de manos y móviles**, soportado por la instalación de más puntos de limpieza automáticos (especialmente donde puedan verlo los clientes)

2.2.2. Mejora en los sistemas de higienizado y lavado

- Adaptación de vajilla, menaje y cubertería con **material de cocina y servicio hospitalario**
- Adquisición de **lavaperolas industriales** y **armario esterilizador** de cuchillos
- Cocina y la sala
 - Limpiador de agua a presión
 - Productos de limpieza antibacterianos
 - Ionizadores de plata antibacterianos
 - Diferenciar con colores los útiles de cada zona de manipulación
 - Uso de materiales para tratar y cocinar alérgenos
 - Uso de recipientes con componentes de plata, que inactiven virus y bacterias
- Procedimientos de lavado
 - Lavar la vajilla a temperatura superior a 80 grados
 - Lavar la mantelería a temperatura superior a 60 grados o sustituirla por mantelería de un solo uso



'SE ACELERARÁ LA INTRODUCCIÓN DE COCINA DE **PRODUCCIÓN AL VACÍO** Y EL USO DE **CUARTA Y QUINTA GAMA**, REDUCIENDO LAS PROBABILIDADES DE CONTAMINACIÓN CRUZADA'

2. PRODUCCION Y MANIPULACIÓN

2.3. Nuevos sistemas de producción - cocina al vacío de producción

Una de las previsiones realizadas por los expertos es la potenciación de la cocina al vacío de producción, unida al incremento de compra de productos de cuarta y quinta gama.

Para ello, será imprescindible:

- contar con el **equipamiento** necesario (abatidor de temperatura ultracongelador, envasadora al vacío, horno vapor o Roner)
- una **formación** adecuada
- un **control** exhaustivo

La cocina al vacío de producción proveniente de los restaurantes gastronómicos y de los servicios de catering, se está introduciendo lentamente en las cocinas de los hoteles y los expertos piensan que en el nuevo escenario post COVID la introducción de este tipo de producción **se acelerará** dado que implica un **mayor control del proceso** y un **menor grado de manipulación** y, por tanto, **menos probabilidades de contaminación cruzada**.

Se prevé el aumento de proveedores y oferta de **cuarta y quinta gama** y una mayor variedad de este tipo de productos.

2.4. Mejora en los sistemas de conservación

Otra de las tendencias prevista es la mejora en los sistemas de conservación basada especialmente en los **siguientes métodos**:

- uperización (ultrapasteurización)
- esterilización
- ultracongelación
- envasado al vacío con atmósfera controlada



3. BUFFET

En los dos apartados anteriores nos hemos centrado en aspectos fundamentales para la **higiene** y la **prevención de riesgos** que, aunque están en el *back of the house* sin que el cliente tenga un contacto directo, deberán **comunicarse adecuadamente** para generar **confianza y seguridad** en el servicio de buffet.

En el caso del buffet, al ser un punto de contacto directo con el cliente, se deberá prestar especial atención no sólo al cumplimiento de la normativa y procesos, sino también a la comunicación de estos aspectos al cliente de manera directa o indirecta.



3.1 Buffet asistido

La medida propuesta de mayor impacto es la transformación en buffet asistido mediante el uso de **pantallas anti vaho**, que cumplan con la normativa vigente en cuanto a medidas y situación, en todo el buffet, **servidos por el personal** del buffet y que impidan al cliente coger la comida, con la **excepción de presentaciones en emplatados individuales y monodosis tapadas** que sí serán accesibles por parte del cliente.

3.2 Emplatados individuales o monodosis tapados (frío y caliente)

Las monodosis ya están presentes en muchos buffets, especialmente para los **postres, ensaladas** y otros alimentos **fríos**. Los expertos consultados recomiendan el uso de monodosis tapadas y la incorporación de alimentos calientes a esta presentación.

Será necesario desarrollar materiales más económicos y resistentes que la porcelana, el barro y el hierro fundido que aguanten el calor a más de 80° para poder servir comida caliente en emplatados individuales o monodosis.

3.3 Potenciación del show cooking personalizado

Los expertos recomiendan la potenciación del show cooking, aplicándolo no solo a las planchas de pescado y carne, sino también a terminados de pasta, paellas, trinchas, kebabs, woks, etc., personalizando para cada cliente el punto de cocción, las salas y los acompañamientos, ofreciendo un mejor servicio y potenciando la experiencia del cliente.

3. BUFFET

3.4 Aceleración de la tendencia healthy

Los expertos recomiendan que esta tendencia que ya está presente cada vez con más peso en algunos buffets, se acelere impulsando productos ecológicos, KM0, superalimentos y productos saludables en general, como forma de comunicar al cliente un interés integral por su salud, no solo cuidando la higiene y la prevención de riesgos, sino también ofreciendo una alimentación sana y equilibrada.

3.5 Otro equipamiento visible por el cliente

Los industriales consultados proponen el uso de diferentes opciones de equipamiento como:

- ozonizadores que expulsen a modo de cortinas de aire de las pantallas (como la lluvia de agua de las pescaderías)
- termómetro digital láser o termo pack
- cubetas antiadherentes con fondo termo difusor
- mantenedores de temperatura
- pantallas con luz ultravioleta (aunque algunos expertos plantean sus dudas por sus posibles efectos adversos para la salud)

Así como la eliminación de los desagües para el descarche de las placas frías procediendo a su limpieza después de cada servicio.

3.6 Medida higiénicas por parte de los empleados

Será imprescindible dar la formación adecuada y controlar el cumplimiento de las medidas higiénicas, intensificando el lavado de manos, evitando pasar utensilios de un empleado a otro o de mano en mano

3.7 Comunicación al cliente

Será conveniente trasladar al cliente el esfuerzo que se está haciendo para garantizar su seguridad de manera directa (con pantallas o carteles en los que se explique el plan que se lleva a cabo) o indirecta (cuidando especialmente las medidas higiénicas en el buffet y en la sala a la vista del cliente)



4. SALA

4.1 Entrada

A diferencia de una bacteria que puede reproducirse, el virus necesita que se transmita a través de un vector (en este caso de persona a persona), entrando desde el exterior para su contagio. Por ello, los expertos coinciden en que se deben **extremar las medidas tomadas en la entrada**, tales como:

- **Comunicación** a los clientes de las **medidas higiénicas** mediante carteles y pantallas
- Control de la limpieza con **geles hidroalcohólicos** de las manos y los móviles de los clientes, dispensado automáticamente sin contacto o por un empleado
- Posible uso de **arcos con agua nebulizada** con desinfectante

4.2 Sala

Dentro de la sala, los expertos recomiendan:

- el uso de **ozonizadores** de aire, siguiendo estrictamente las instrucciones del fabricante (especialmente cuando haya personas)
- la **desinfección** y limpieza de las **máquinas de autoservicio**
- la revisión diaria de los **filtros de aire acondicionado** de sala comedor (preferiblemente filtros HEPA para asegurar la calidad del aire)
- **airear** la sala tras cada servicio



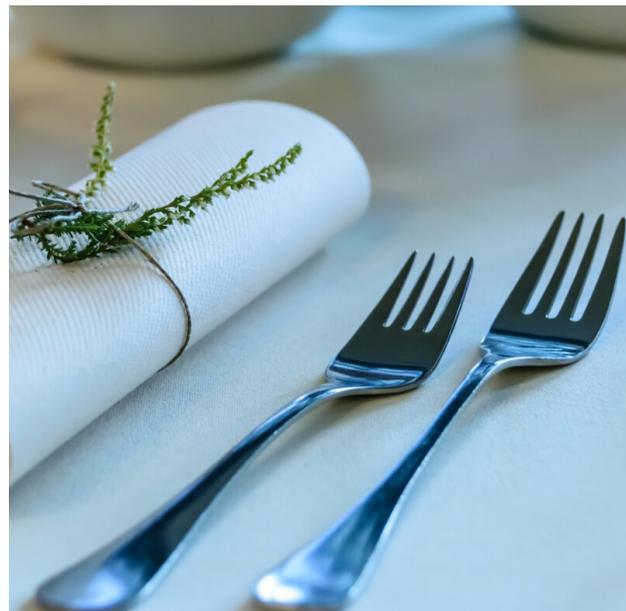
4. SALA

4.3 Operación: Desbarase, remonte y atención al cliente

Un cambio previsto muy relevante es la **mayor distancia entre mesas** lo que provocará una disminución del número de plazas y que obligará por tanto, en aquellos hoteles en los que se mantenga la demanda, el **alargamiento de los horarios de apertura**.

Por otra parte, en las mesas se montarán cubiertos esterilizados y envasados, así como servilletas de un solo uso.

Se recomienda además la posibilidad de que los camareros usen guantes y que se les proporcione la formación para su uso adecuado.



4.4 Baños

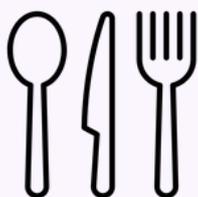
Por último, se propone limpiar los baños y zonas comunes cercanas al buffet **con útiles específicos y solo usarlos para éstos**.

'ES NECESARIO UN CAMBIO DE
HÁBITOS EN EL PERSONAL FRENTE AL
CLIENTE Y EN ZONAS DE USO INTERNO'

5. ZONAS PARA EL PERSONAL

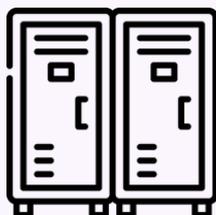
Será necesario generar confianza al cliente y para ello será imprescindible no solo que el personal mantenga un higiene adecuada sino que lo transmita frente al cliente. Por tanto es necesario un **cambio de hábitos en el personal**, tanto de **cocina** como de **sala** que se mantenga no solo frente al cliente, sino también en las **zonas de uso interno**.

Estas zonas son **principalmente**:



- **5.1 Comedor de personal**

El comedor del personal debe seguir las **mismas medidas higiénicas que las propuestas en el buffet** y sala para clientes, como por ejemplo el respeto de las medidas de seguridad, el servicio de buffet asistido o los controles a la entrada.



- **5.2 Vestuario y duchas**

Los expertos recomiendan el **uso del uniforme** (incluidos los zapatos) **exclusivamente dentro de las instalaciones del hotel**, tal como se establece en la normativa vigente, de manera que los empleados se **duchen en los vestuarios del hotel** y se vistan con su uniforme.

NUEVO EQUIPAMIENTO POST COVID-19

Recepción de mercaderías

- Alfombras desinfectantes
- Dispensadores de jabón o gel hidroalcohólico para manos y móviles

Higiene en cocina y cámaras

- Ozonizador
- Armario esterilizador de cuchillos
- Lavaperolas industrial
- Ionizadores de plata antibacterianos
- Mascarillas y guantes
- Filtros HEPA para cámaras y cuartos fríos

Sistemas de producción

- Abatidor de temperatura ultracongelador
- Envasadora al vacío
- Horno de vapor o Roner



Sala

- Arcos con agua nebulizada con desinfectante
- Dispensadores de jabón o gel hidroalcohólico para manos y móviles
- Filtros HEPA

Presentación del buffet

- Pantallas tipo paraguas Luz ultravioleta
- Monodosis tapadas
- Recipientes con componentes de plata
- Utensilios con iones de plata
- Cubeta GN antiadherente con fondo termo difusor
- Mantenedor de temperatura

¿Está tu buffet preparado para el post COVID-19?

Compruébalo rellenando el siguiente cuestionario



El decálogo

DEL NUEVO BUFFET POST COVID-19

1. **Comunicación** de medidas y procesos que generen seguridad y confianza al **cliente** en todas las fases del *travel journey*.
2. Cumplimiento y control más estricto de la **normativa** higiénico sanitaria.
3. Implicación, concienciación y **formación** de los **empleados** en los nuevos procesos de adaptación y en la normativa vigente.
4. Transformación a **buffet asistido** y ampliación del **show cooking** a otros tipos de alimentos.
5. Uso intensivo y bio responsable de **monodosis tapadas** en alimentos **fríos y calientes**.
6. Potenciación de la cocina de producción al **vacío** y mayor consumo y variedad de productos de **cuarta y quinta gama**.
7. Adaptación de la **sala** con control a la entrada y medidas higiénicas para clientes y empleados, así como disminución de plazas.
8. Adaptación y controles en **espacios** de uso interno como vestuarios, baños, comedores de personal y zona de recepción de mercancías.
9. Acuerdos con **proveedores** respecto a embalaje (preferiblemente **biodegradable o reutilizable**), trazabilidad y procesos de recepción de mercancías.
10. Producción por parte de los **industriales** de cocina y vajilla de materiales adaptados utilizados en **colectividades** a costes razonables y con el **menor impacto medioambiental**.

Este documento es una recopilación de las opiniones y recomendaciones de más de 30 expertos y profesionales relacionados con el servicio de buffet desde diferentes ámbitos.

La **implementación** de medidas de adaptación al escenario post COVID-19 en cada hotel dependerá de factores múltiples como su segmentación, mercado de origen de sus clientes, instalaciones, formación y experiencia de los empleados, por enumerar algunos de los más importantes.

Nuestra recomendación es utilizar este documento como una **base** para la reflexión conjunta de todos aquellos actores que influyen en el servicio del buffet y sobre la cual construir un **plan plurianual flexible** que permita la adaptación progresiva a los nuevos requerimientos de los clientes, la administración y principales los canales de venta así como a los estándares de cada marca, acompañado por un análisis de viabilidad del impacto en ingresos, gastos y costes, así como un **plan de inversiones** para cada uno de los posibles escenarios.

Además de la planificación, será indispensable establecer **mecanismos de control internos**, preferiblemente **digitalizados**, y de **certificación** por parte de **consultoras externas** con sellos reconocibles por parte de los clientes.

Esperamos que este documento pueda servir para este propósito y que ayude a la adaptación a este nuevo escenario a una industria tan relevante para nuestro país y que en estos momentos necesita el apoyo por parte de todos.

En **the hotel factory** estamos a vuestra disposición para ayudaros en este periodo de transición tanto para aclarar cualquier duda respecto a este informe como para asesorar en la implantación del plan de adaptación del buffet a los diferentes escenarios post COVID-19 y en establecer los mecanismos de control necesarias para su correcta implementación y comunicación.



Conclusiones

DISCLAIMER

El contenido de este documento se basa en observaciones cualitativas y, como tal, pretenden proporcionar un indicativo de la evolución del buffet actual. Todas las observaciones se basan en la información recopilada por Tourism Factory S.L., con marca comercial **the hotel factory**.

Toda la información y opiniones expresadas en este estudio han sido elaborados de la manera más profesional posible; sin embargo, el estudio no ha sido validado de forma independiente con respecto a su exactitud. Ni *Tourism Factory S.L.*, ni ninguno de sus respectivos socios, asociados, empleados, asesores o agentes proporcionan ninguna representación o garantía, explícita o implícita (y cualquier garantía explícita o implícita quedará legalmente excluidos), en cuanto a la exactitud, la precisión o la integridad del contenido de este trabajo o de cualquier otro documento o información suministrada que se puede suministrar en cualquier momento, en relación con el proyecto.

La información proporcionada tanto en el siguiente documento como en el panel de expertos se basa en una recopilación de la información obtenida por expertos en el sector según sus estimaciones y suposiciones acerca que las circunstancias que aún no han tenido lugar, en ningún caso refleja nuestras ideas, conocimientos o recomendaciones.

Tourism Factory S.L no se hace responsable de forma legal o cualquier otro sentido por cualquier pérdida o daño que surja como resultado de este estudio y sus respectivos socios y empleados rechazan explícitamente cualquier tipo de responsabilidad legal o de otro tipo en este sentido.

AGRADECIMIENTOS

ALBERTO NAYA	VERSER HOTELES	LUIS MERINO CABALLERO	INPROCON
ALEJANDRO REGATO DÍAZ	ROXA HOSPITALITY	MANUEL FIGUEROA	ESCUELA EHIB
CATI BORRÁS AMENGUAL	HOTEL SARATOGA	MANUEL VERDERA TORRES	VERSER HOTELES
CHRISTOPHE GRAEWERT	HOTEL SAMOS	MARCOS P. GONZÁLEZ DURÁN	INSTITUTO FP LA CANDELARIA
EDUARDO VALBUENA	SIRENIS H&R	MARGA JUAN DOLS	BARCELÓ H&R
FELIX JOSÉ ESPINOSA MARTÍNEZ	HOTEL SAMOS	MAURIZIO DI MUNNO	HOTEL SARATOGA
FLORENCIA POCETTI	EISI SOFT	MIGUEL MONTSERRAT	ROXA HOSPITALITY
FRANCISCO CALVO	INTUR HOTELES	MIGUEL PUIGGRÒS NOGUERA	PREVERISK
IKER LLANO	INTUR HOTELES	MONTSE RIQUELME	RM ASESORÍA E HIGIENE
JORGE CERVERA TIRADO	PLAYASOL	PABLO MARÍN	RAMÓN MARÍN
JORGE VÁZQUEZ MORENO	OMS Y VIÑAS	PEDRO CANTOS	BARCELÓ H&R
JOSÉ ANTONIO RODADO GARCÍA	MAKRO	PEDRO DAVID BARÓN TUNDIDO	HOALVE
JOSÉ GARCÍA JARAMILLO	GARDEN HOTELS	TONI JIMÉNEZ	PUJADAS
JOSÉ MIGUEL CAMPOO ROJO	INPROCON	VALENTÍN GÓMEZ	MELIÁ MHI
JUANJO MARÍ NICOLAU	GEM EQUIPAMENT	VÍCTOR BAÑOS	HOTEL SON CALIU
LAURA DE VEGA	MELIÁ MHI	XAVIER LÓPEZ LLULL	EISI SOFT

the hotel factory

¿QUIENES SOMOS?

Somos una **consultoría hotelera y de asset management** fundada hace más de **10 años** y con más de **200 casos de éxito** en **cuatro continentes** que avalan nuestra profesionalidad.

Durante los 10 años de trayectoria como firma de consultoría, *the hotel factory* se ha convertido en el **partner estratégico** en la industria hotelera de:

- Entidades financieras.
- Fondos de inversión con portfolios hoteleros.
- Propietarios individuales de activos hoteleros.
- Pequeñas y medianas compañías hoteleras.
- Grandes compañías hoteleras internacionales.

SERVICIOS



**Conceptualización &
Reposicionamiento**



**Consultoría hotelera
& IBR**



Consultoría F&B



**Training &
Coaching**



**Transacción &
Asset Management**

Equipo de realización

Bernat Cañellas

Socio Director Palma

b.canellas@thehotelfactory.com

Chema Holguín

Director Asociado F&B

c.holguin@thehotelfactory.com

Iván González

Consultor & formador F&B

i.gonzalez@thehotelfactory.com

Cristina Rosselló

Team Leader

c.rossello@thehotelfactory.com

Jessica Noceras

Team Leader

j.noceras@thehotelfactory.com

Palma de Mallorca

+34 971 910 222

+34 636 465 285

palma@thehotelfactory.com

Madrid

+34 910 526 431

+34 639 613 321

madrid@thehotelfactory.com



the
hotel
factory