

# Plan de Conceptualización y Reposicionamiento Turístico Urbanístico de Sierra Nevada

Principales Desafíos para la  
Expansión y Consolidación  
de la Estación de Esquí,  
Snowboard y Montaña de  
Sierra Nevada

Deloitte • Financial Advisory • Real Estate

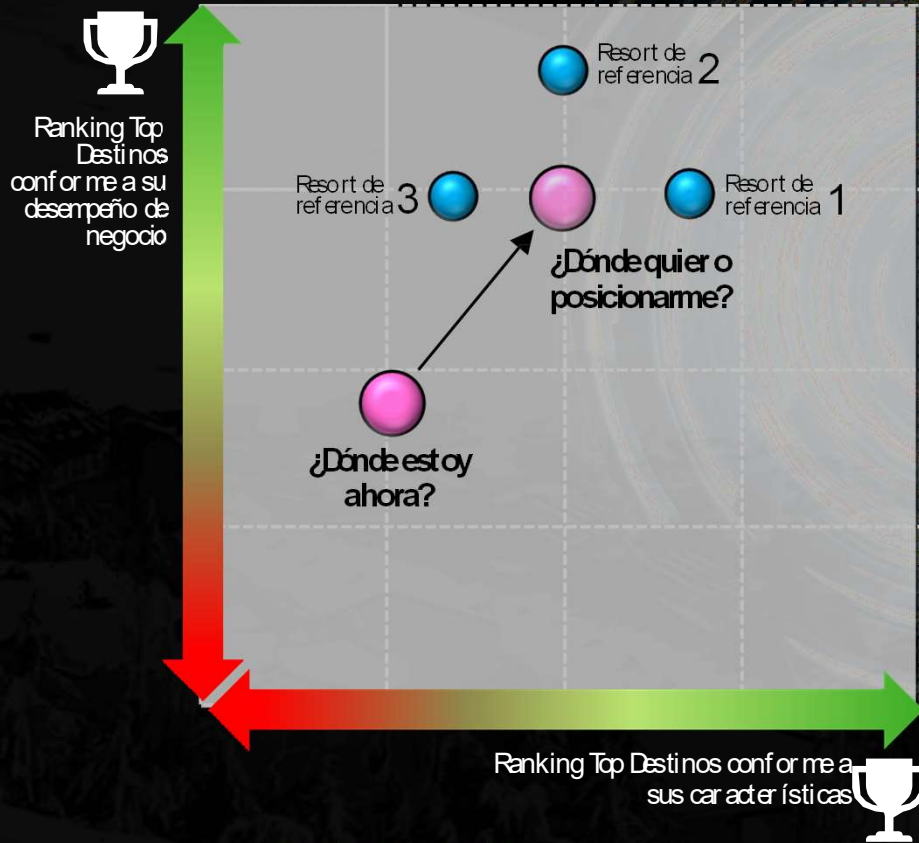


# Introducción

## Reflexión sobre el futuro de Sierra Nevada: Plan Estratégico 2020-2030



Objetivo del Plan Estratégico: Posicionar Sierra Nevada en el panorama turístico español y europeo...



...fortaleciendo su oferta alojativa y de servicios,



...ofreciendo a los visitantes una experiencia diferencial,



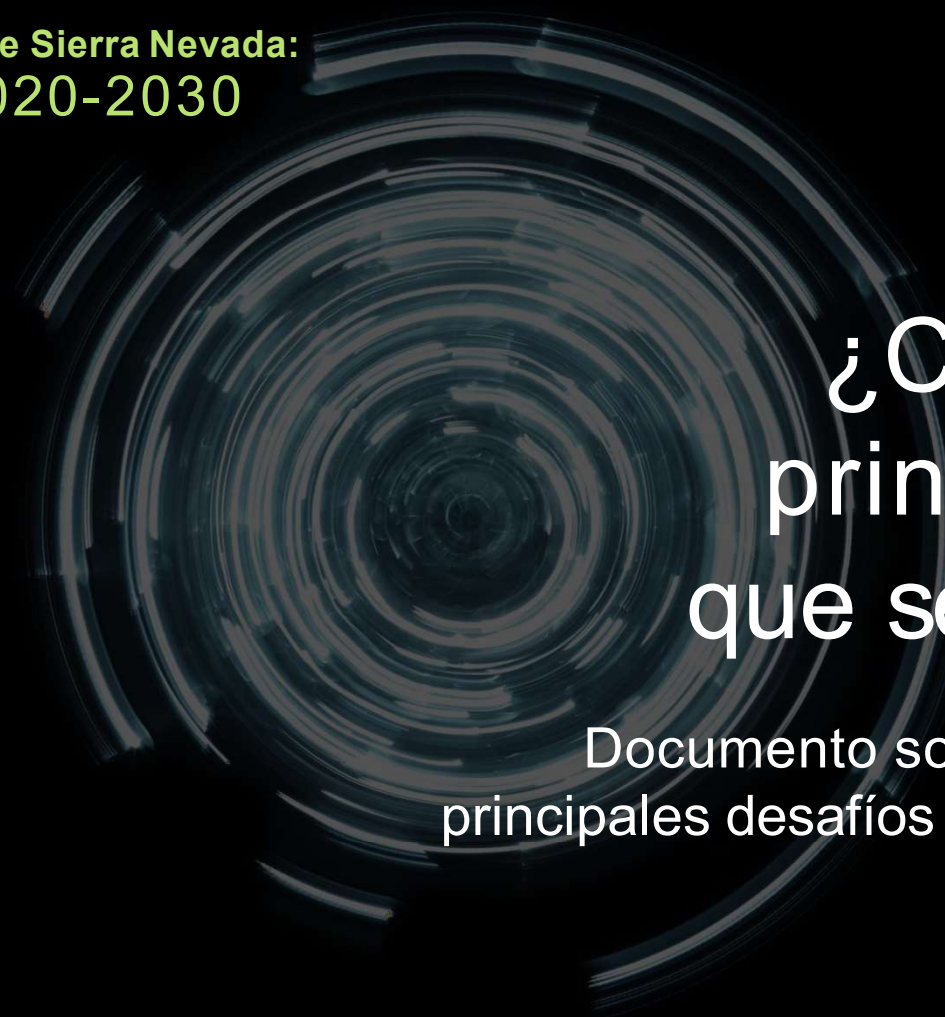
...dinamizando el destino con nuevos motores de actividad que contribuyan a la desestacionalización,



..y contribuyendo a la economía local.

## Introducción

### Reflexión sobre el futuro de Sierra Nevada: Plan Estratégico 2020-2030



¿Cuáles son los  
principales retos  
que se presentan?

Documento soporte de reflexión sobre  
principales desafíos y potenciales soluciones



# Plan Estratégico de Sierra Nevada

## Índice de Contenidos



	Bloque:	Contenido:
01	<b>Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desafíos de Posicionamiento</li><li>• Desafíos de Infraestructura</li><li>• Desafíos Urbanísticos</li><li>• Desafíos Técnicos</li></ul>
02	<b>Potenciales Palancas para impulsar la potencialidad y viabilidad la de Sierra Nevada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elementos Estructurales Prioritarios</li><li>• Capacidad y Estado de Estación</li><li>• Condicionantes Estructurales</li></ul>
03	<b>Resumen de la propuesta estratégica para la conceptualización de nuevos motores de actividad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elementos Estructurales para el diseño del plan estratégico</li><li>• Áreas de actuación y programa de desarrollo</li><li>• Detalle del programa propuesto para el desarrollo del plan estratégico</li><li>• Cronograma de actuación</li></ul>



# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

### DESAFÍOS DE POSICIONAMIENTO:



- Contexto demográfico y perfil de cliente.



- Entidad pública y responsabilidad social.

### DESAFÍOS DE INFRAESTRUCTURAS:



- Accesibilidad e infraestructuras.



- Movilidad y circulación, Accesibilidad

### DESAFÍOS URBANÍSTICOS:



- Constricciones en el planeamiento urbano.



- Conservación y gestión municipal.

### DESAFÍOS TÉCNICOS:



- Capacidad de las instalaciones.



- Enclave protegido y condicionantes de uso.

# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

### Desafíos de posicionamiento:

- Contexto demográfico y perfil de cliente.
- Entidad pública y responsabilidad social

### Desafíos Estructurales:

### Desafíos Urbanísticos:

### Desafíos Técnicos:

**1. Contexto demográfico y perfil de cliente:** área de influencia que incluye **amplitud de estratos sociales, culturales, y diverso perfil de deportistas (de principiante a experimentado), procedentes de múltiples territorios, fundamentalmente de la zona no septentrional de la península.**

Necesidad de ofrecer una “Sierra Nevada” para cada uno de esos visitantes, entendiendo el contexto socioeconómico inmediato, y la popularización de Sierra Nevada como destino turístico para todos los andaluces.

#### Origen de los viajeros



#### Modalidad de viaje

Con familia y amigos	38.1%
Con pareja	34.8%
Con familia	25.8%
	1.3%

#### Perfil socio-económico inmediato

En Andalucía, el gasto medio por hogar se redujo en un **-1,9%** en 2019 respecto a 2018.

**Granada** es la **tercera ciudad** de España con una **tasa de desempleo más elevada.**

Importancia de Sierra Nevada para la economía local y contribución a la industria turística.

#### Perfil del Turista de Sierra Nevada (2019)

Edad media	36 años	Rango de edad	25 a 34 años	Trabajando	78.6%
			28.8%		
Hombres	54.6%		35 a 44 años	Estudiando	9.1%
			28.4%		
Mujeres	45.4%		Otros	Otros	21.4%
			42.8%		

#### Alcance geográfico como destino turístico



# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

### Desafíos de posicionamiento:

- Contexto demográfico y perfil de cliente.
- Entidad pública y responsabilidad social

### Desafíos Estructurales:

### Desafíos Urbanísticos:

### Desafíos Técnicos:

**2. Entidad pública y responsabilidad social:** limitaciones y condicionantes propios del carácter público de Cetursa como entidad administradora de Sierra Nevada, lo que le otorga una **misión** que llega más allá de la mera rentabilidad económica: **sustentarse en valores de respeto, diversidad, inclusión, sostenibilidad, contribución a la economía local y protección del medio natural**, además de consolidarse como uno de los emblemas turísticos de la región en el panorama nacional e internacional.





# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

Desafíos de posicionamiento:

Desafíos Estructurales:

Accesibilidad e infraestructuras

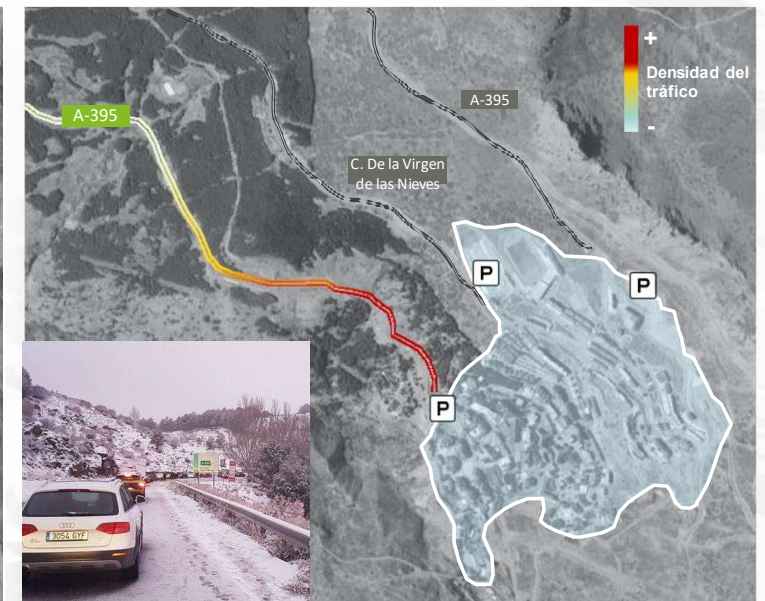
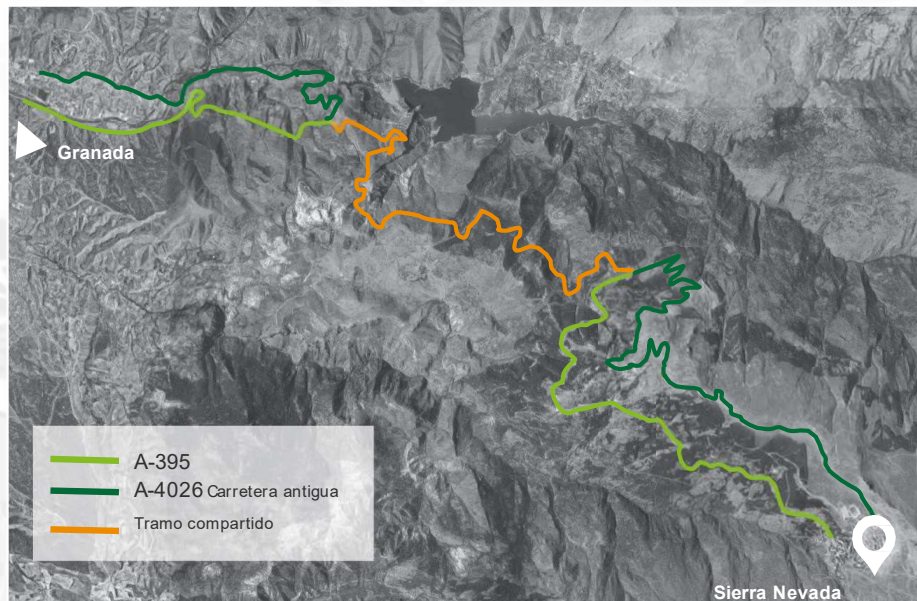
Movilidad y circulación interna.

Desafíos Urbanísticos:

Desafíos Técnicos:

### 3. Accesibilidad e infraestructuras:

carretera de acceso con saturación de tráfico en temporada de nieve. Acceso único al emplazamiento de Pradollano a través de la A395, tanto para vehículos privados como para autobuses de línea, lo que ocasiona retenciones, vehículos mal estacionados, así como consecuentemente, falta de satisfacción del visitante y reducción del área de influencia potencial sobre la que Sierra Nevada ejerce un poder de atracción. Falta de inversión en mantenimiento y señalización de la vía de acceso alternativa A-4026 (Carretera Antigua) que podría posibilitar el desvío parcial del flujo de visitantes, como plan contingente para mitigar congestiones, y solución alternativa en caso de emergencias. Asimismo, escasa infraestructura para recepción de autobuses de línea con mayor frecuencia y capacidad.



# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

Desafíos de posicionamiento:

Desafíos Estructurales:

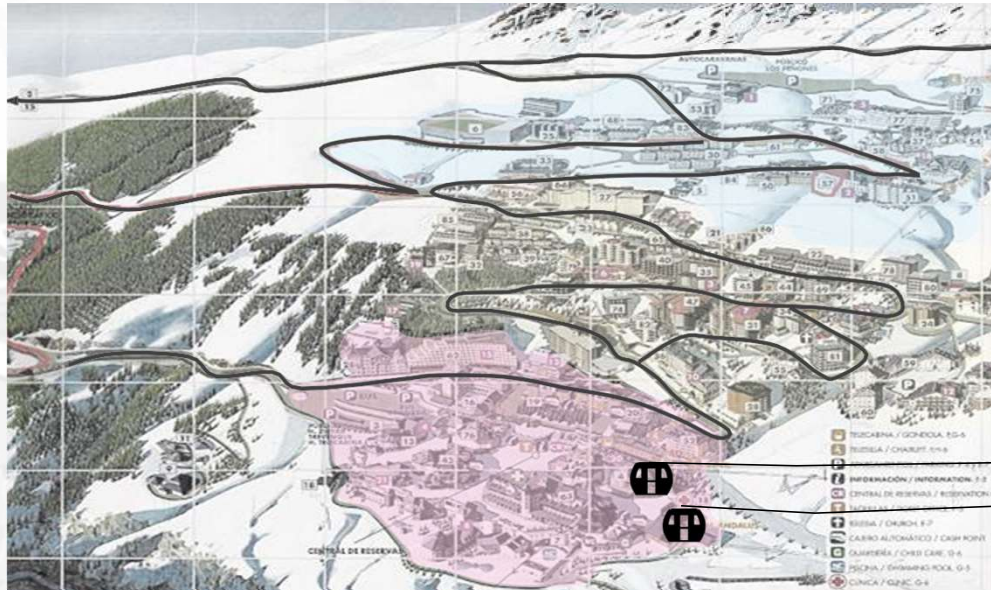
- Accesibilidad e infraestructuras
- Movilidad y circulación interna.

Desafíos Urbanísticos:

Desafíos Técnicos:

**4. Movilidad y Circulación Interna, Accesibilidad:** Comunicaciones interiores escasas y complejas, fundamentalmente debido a la estrecha maniobrabilidad de una única calle, Virgen de las Nieves: calle en pendiente, ancho limitado y radios acusados, así como escasez de zonas de maniobra. Vías frecuentemente obstruidas por coches mal estacionados, de **escasa transitabilidad para peatones** con equipamiento de esquí.

**Escasa oferta de transporte público** entre las diferentes zonas de la urbanización (alta, media y baja) y su conexión con los remontes de inicio o las zonas de servicios, existiendo únicamente autobuses lanzadera, de **capacidad y frecuencia limitadas por las propias condiciones espaciales de la urbanización actual, y el antiguo Telesilla parador, que cubre sólo parte del recorrido y tiene capacidad escasa.**



**Cuando nieva**, la limpieza de nieve es muy difícil porque los coches están aparcados en la calzada y en consecuencia el **caos de tráfico es absoluto**. Esta situación disuade a los propietarios de apartamentos para venir a Sierra Nevada porque el acceso a sus viviendas se hace imposible si hay nieve en la calle de la urbanización.

La situación actual es **“antipeatonal”** también en horario “de paseo”.

La actual conexión mediante escaleras de Pradollano con la zona media de la urbanización está **muy deteriorada y carece de mantenimiento**.



**Dificultad para el desplazamiento que empeora en condiciones de nieve**



# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

Desafíos de posicionamiento:

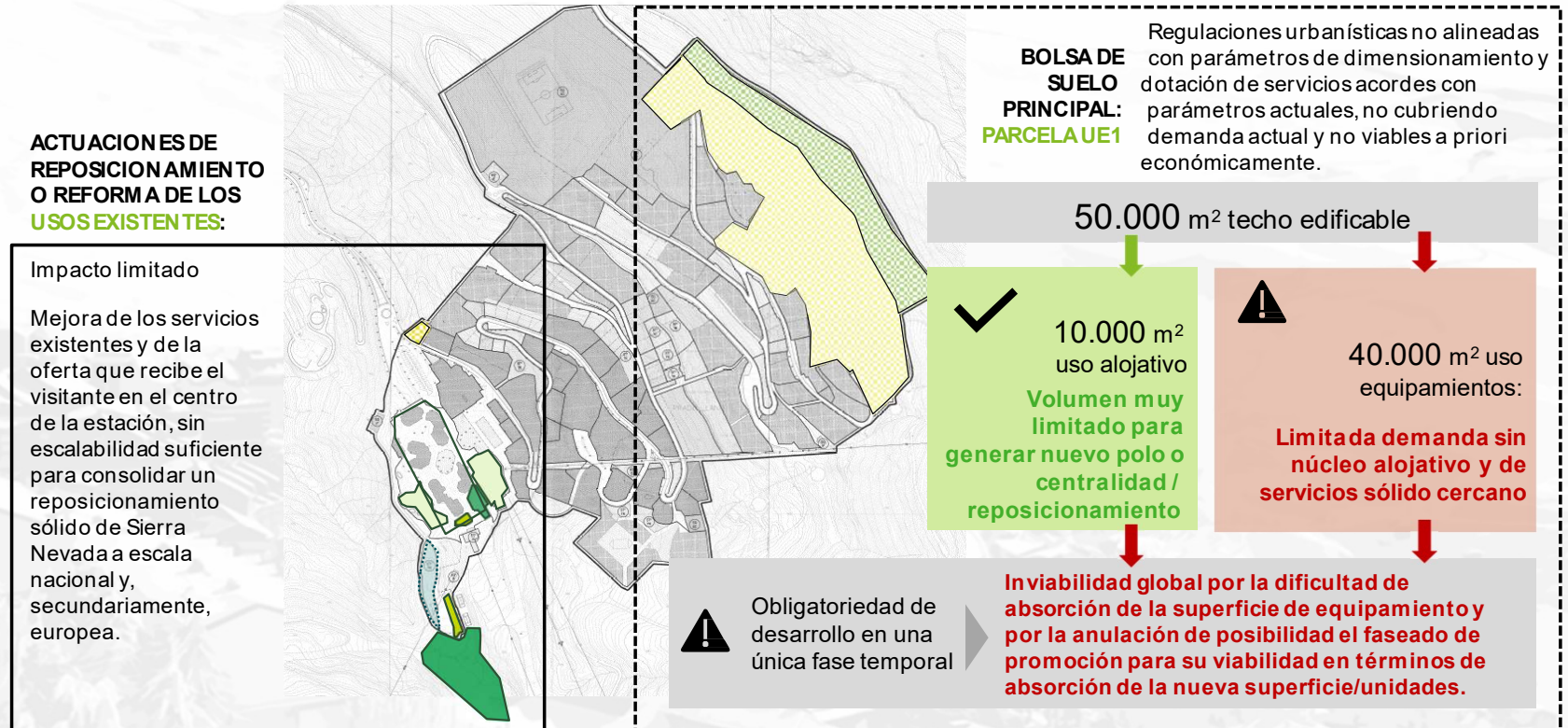
Desafíos Estructurales:

Desafíos Urbanísticos:

- ❑ Constricciones en el planeamiento urbano.
- ❑ Conservación y gestión municipal.

Desafíos Técnicos:

**5. Constricciones en el planeamiento urbano:** Planeamiento urbanístico vigente (PGOU) desactualizado y obsoleto, con parámetros y condicionantes que merman la viabilidad de cualquier desarrollo, y limitan la capacidad de reposicionamiento estratégico de Sierra Nevada a una mera reforma y ampliación de la oferta existente.





# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

Desafíos de posicionamiento:

Desafíos Estructurales:

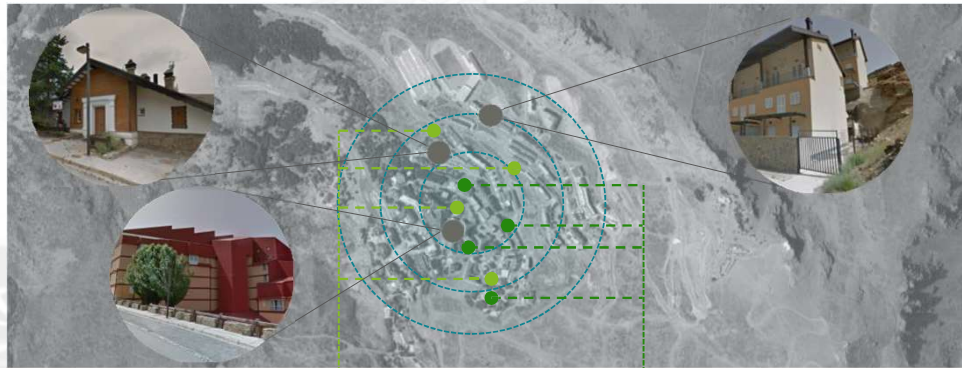
Desafíos Urbanísticos:

- ❑ Constricciones en el planeamiento urbano.
- ❑ Conservación y gestión municipal.

Desafíos Técnicos:

### 6. Conservación y gestión municipal: Signos de abandono por parte de la autoridad competente, en este caso, el Ayuntamiento de Monachil, en lo relativo a la dotación y mantenimiento de servicios y equipamientos de la urbanización.

Necesidad de inversión en restauración de la vía pública, eliminación de barreras arquitectónicas, disposición de mobiliario urbano básico (bancos, papeleras, áreas de recreo infantil...) y regulación normativa que mitigue el impacto del deterioro de construcciones y su proliferación/uso ilegal. El reposicionamiento de Sierra Nevada debe ir acompañado de una gestión activa municipal y renovación integral de los espacios que se ofrecen al turista, esto es, una restauración de las zonas y elementos degradados e incremento de dotación de servicios (transporte, aparcamientos, etc.)



Barreras arquitectónicas y falta de accesibilidad

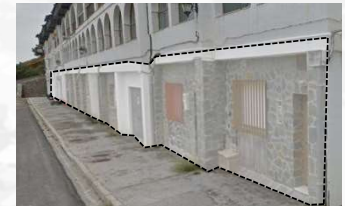
Falta de mobiliario urbano

Mal estado de la urbanización



- **Barreras arquitectónicas** que impiden conexiones accesibles entre los diversos puntos del lugar.
- **Urbanización en mal estado**, con pavimentos levantados, solados fracturados, puntos sin pavimentar o inacabados, vandalismo y pintadas.
- **Falta de mobiliario urbano** a nivel general en toda la localidad. (bancos, áreas de descanso para los peatones o papeleras, jardines, entre otros).
- **Disparidad estética** en cuanto a las edificaciones existentes en la localidad. Se recomiendan de cara a las futuras reformas, ampliaciones o construcciones, definir o considerar unos **parámetros o condiciones estéticas** que permitan un crecimiento y consolidación armónica.

Existencia de viviendas en garajes: Viviendas a pie de calle, en locales con uso de aparcamiento, potencialmente no acordes con criterios de habitabilidad exigidos.







# 1. Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada

## Definición de Principales Desafíos Identificados

Desafíos de posicionamiento:

Desafíos Estructurales:

Desafíos Urbanísticos:

Desafíos Técnicos:

- Capacidad de las instalaciones
- Enclave protegido y limitaciones de uso.

**8. Enclave protegido y condicionantes de uso:** limitaciones en la extensión y accesos a las pistas, así como la naturaleza de las actividades complementarias que se ofertan actualmente por la condición de enclave protegido en la que se ubica la estación. Es necesario explorar la posibilidad de utilizar mejor las zonas limítrofes del área esquiable con el Parque Nacional, donde la regulación no es tan restrictiva.



El área esquiable de La Estación de Esquí, Snowboard y Montaña de Sierra Nevada es un 0,556% de la superficie del Espacio Natural de Sierra Nevada, en el que coexisten las figuras de protección de Parque Natural y Parque Nacional. Este hecho **limita en gran medida accesos e implica restricciones importantes en relación a actividades y desarrollos** que pueden llevarse a cabo. Entre dicha restricciones, destacar la imposibilidad de ampliación o prolongación de algunas pistas, limitando el margen de maniobra en la mejora de la capacidad los remontes a cuestiones de eficiencia, velocidad y distribución, dentro de los límites existentes.

Asimismo, reducen el rango de actividades complementarias que pueden promocionarse como anclas motoras de dinamización de Sierra Nevada como destino.

Algunas de las actividades prohibidas o, en cualquier caso, sujetas a la obtención de autorización conforme al procedimiento regulado son las siguientes (\*):

- Piragüismo en Parque Nacional
- Circulación de vehículos a motor
- Vivaqueo y acampada nocturna
- Descenso de barrancos
- Fiestas populares (<10 años de antigüedad)
- Globo aerostático
- Vuelo libre y sin motor
- Heliesquí, heliexcursión
- Paracaidismo
- Trineos

\*Las actividades mencionadas son solo una muestra ejemplo de un total de actividades detalladas en el PORN (Plan de Ordenación de los Recursos Naturales del Parque Sierra Nevada) y el PRUG (Plan Rector de Uso y Gestión del Parque Nacional de Sierra Nevada).



# Plan Estratégico de Sierra Nevada

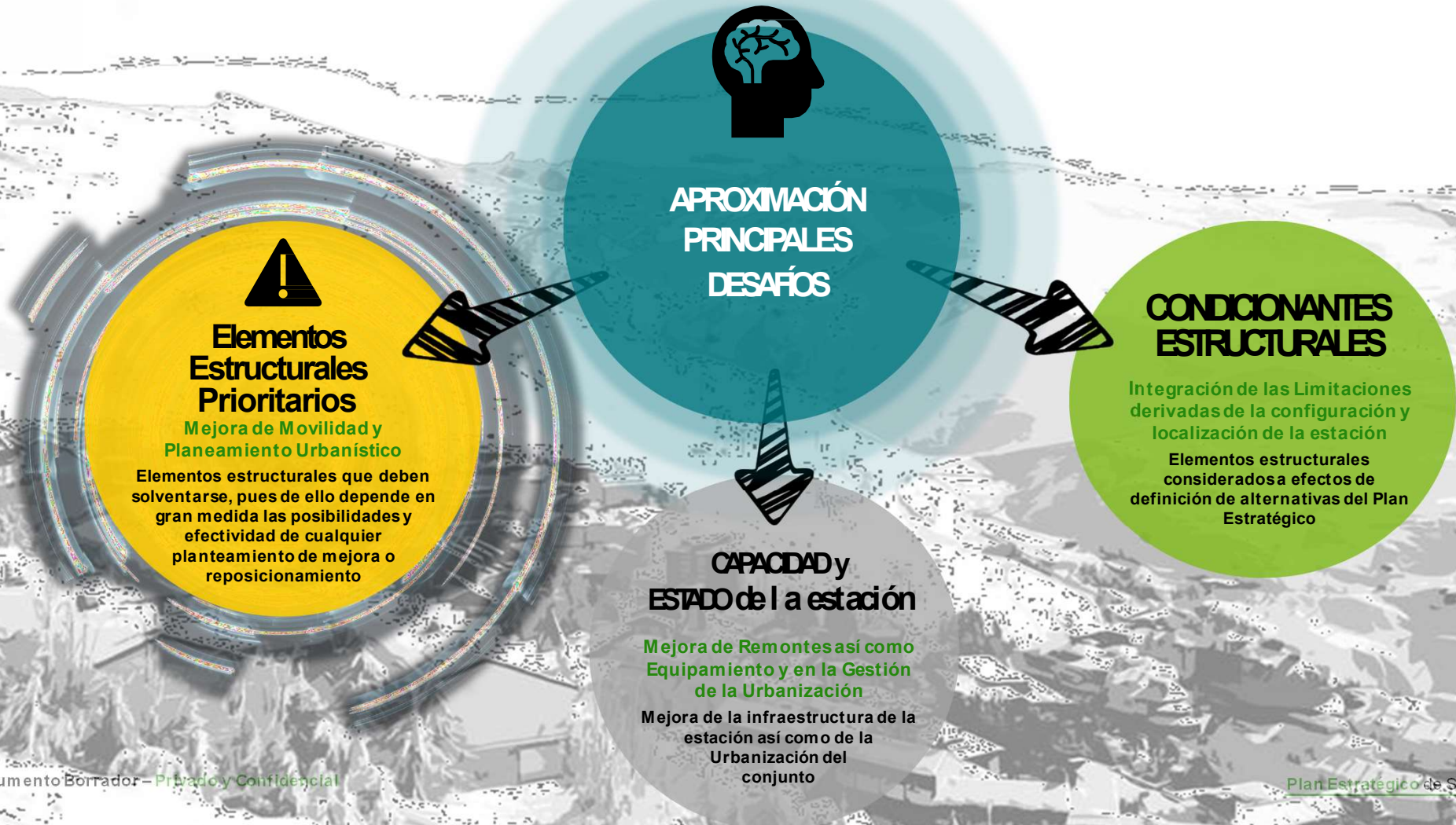
## Índice de Contenidos



	Bloque:	Contenido:
01	<b>Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desafíos de Posicionamiento</li><li>• Desafíos de Infraestructura</li><li>• Desafíos Urbanísticos</li><li>• Desafíos Técnicos</li></ul>
02	<b>Potenciales Palancas para impulsar la potencialidad y viabilidad la de Sierra Nevada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elementos Estructurales Prioritarios</li><li>• Capacidad y Estado de Estación</li><li>• Condicionantes Estructurales</li></ul>
03	<b>Resumen de la propuesta estratégica para la conceptualización de nuevos motores de actividad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elementos Estructurales para el diseño del plan estratégico</li><li>• Áreas de actuación y programa de desarrollo</li><li>• Detalle del programa propuesto para el desarrollo del plan estratégico</li><li>• Cronograma de actuación</li></ul>

## 2. Potenciales Palancas para impulsar la potencialidad y viabilidad de Sierra Nevada

Oportuna gestión sobre la infraestructura soporte del complejo, priorizando movilidad y reordenación.





## 2. Potenciales Palancas para impulsar la potencialidad y viabilidad de Sierra Nevada

Oportuna gestión sobre la infraestructura soporte del complejo, priorizando movilidad y reordenación.

### Desafíos de posicionamiento:

- Contexto demográfico y perfil de cliente.



- Entidad pública y responsabilidad social.

Condiciones Estructurales

Condiciones Estructurales

### Desafíos estructurales:

- Accesibilidad e infraestructuras.



- Movilidad interior y circulación

Capacidad y Estado de la Estación

Elementos Estructurales Prioritarios

### Desafíos urbanísticos:

- Constricciones en el planeamiento urbano.



- Conservación y gestión municipal.

Elementos Estructurales Prioritarios

Capacidad y Estado de la Estación

### Desafíos Técnicos:

- Capacidad de las instalaciones.



- Enclave protegido y limitaciones de uso.

Capacidad y Estado de la Estación

Condiciones Estructurales

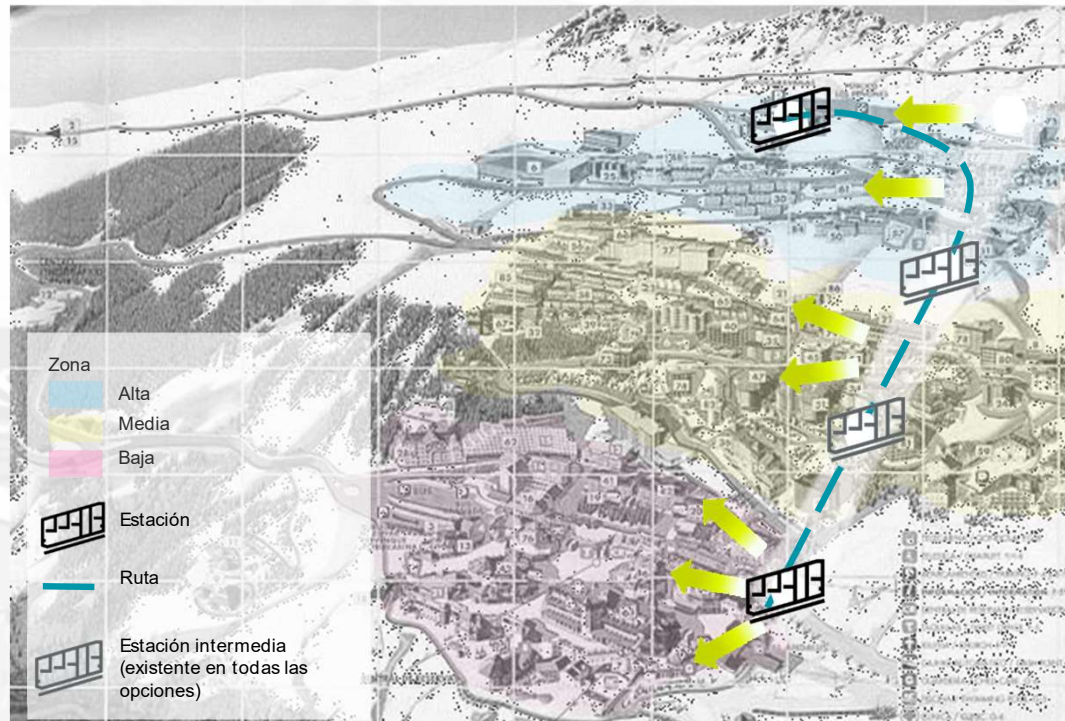


## 2. Hoja de Ruta:

### Palancas para impulsar la viabilidad del Plan Estratégico. Elementos Estructurales Prioritarios

 **Movilidad Interior y circulación:**

**La solución óptima analizada contempla el desarrollo de un remonte urbano (funicular soterrado),** que conecte las diferentes cotas de la urbanización de Sierra Nevada, así como la nueva extensión de la parcela UE-1, y facilite el acceso al remonte inicial desde diferentes puntos intermedios (paradas) y distribuya el flujo de visitantes por el complejo.



## 2. Hoja de Ruta:

### Palancas para impulsar la viabilidad del Plan Estratégico. Elementos Estructurales Prioritarios



**Movilidad Interior y circulación:**

**CONSTRICCIONES EN EL PLANEAMIENTO URBANO**

**La solución óptima analizada contempla el desarrollo de un remonte urbano (funicular soterrado)**, que conecte las diferentes cotas de la urbanización de Sierra Nevada, así como la nueva extensión de la parcela UE-1, y facilite el acceso al remonte inicial desde diferentes puntos intermedios (paradas) y distribuya el flujo de visitantes por el complejo. Este remonte deberá permitir hacer tramos curvos y, además, ha de estar preparado para soportar las inclemencias meteorológicas y las posibilidades de explotación nocturna.

### Impacto



- Mejorar la accesibilidad a los remontes desde las diferentes áreas alojativas y de servicios, facilitando la **circulación fluida y la descongestión de las vías intermedias, reduciendo el impacto de la circulación rodada** y facilitando la independencia y movilidad del peatón.



- Dotar de **acceso a la parcela de nuevo desarrollo, remonte superior potencial**, y conexión e integración con el resto de la urbanización.



- **Mejorar la conexión del área de esquí para todos los niveles y edades**, mediante la conexión de las dos grandes zonas urbanas (Plaza Pradollano Andalucía y nueva urbanización junto al Telesilla Virgen de las Nieves)

### Consecuencias de no implantar el remonte urbano (funicular)



- **Escasa transitabilidad** para peatones, falta de funcionalidad en la urbanización, y necesidad de vehículo constante, provocando congestión en las calles, entorpeciendo la convivencia y aumentando el riesgo de accidentes.



- **Merma en la viabilidad de potenciales desarrollos** en cotas más elevadas (como es, la parcela UE1), debido a las limitaciones de acceso, uso y servicios.

## 2. Hoja de Ruta:

### Palancas para impulsar la viabilidad del Plan Estratégico. Elementos Estructurales Prioritarios

Movilidad Interior y circulación:

CONSTRICCIONES EN EL PLANEAMIENTO URBANO

Evaluación de alternativas o herramientas para la adecuación del planeamiento urbanístico a fin de permitir una extensión armónica y viable de la estación, considerándose en concreta la potencial declaración del proyecto como Proyecto de Interés Estratégico.

#### DECLARACIÓN DE PROYECTO DE INTERÉS AUTONÓMICO

BOJA Decreto ley 4/2019

- Evaluación y definición integrada de un plan para las bolsas de suelo público a fin de construir una solución para eficiente y efectiva para la mejora de la estación.
- Potencial modificación del planeamiento (PGOU) en aras de corregir y ajustar la consideración de la dotación de equipamientos requerida (incluyendo incrementar la potencial edificabilidad alojativa de 10.000 m2 en parcela UE1 y flexibilización de usos)
- Flexibilización de los plazos de desarrollo, posibilitando su faseado en sintonía con las posibilidades de absorción
- Apoyo institucional para atraer y captar fondos para la implementación del Plan Estratégico.

MASA CRÍTICA Y EMPUJE PARA MAYOR EFECTIVIDAD DE LAS MEDIDAS A IMPLANTAR PARA LA CONSOLIDACIÓN DE SIERRA NEVADA COMO DESTINO TURÍSTICO

#### FLEXIBILIDAD EN SU DESARROLLO

A FIN DE ACOMODARSE A LA DEMANDA ACTUAL Y FUTURA Y PERMITIR LA VIABILIDAD ECONÓMICA DE LA EXPANSIÓN CONTEMPLADA, Y POSIBILITANDO OTROS MOTORES DE EMPLEO

#### AMPLIACIÓN DE CAPACIDAD ALOJATIVA (+15%)

BOJA Ley 6/2021

- Extensión de la posibilidad de ampliación en un 15% de la edificabilidad alojativa, no solo a las construcciones existentes (como ya se ha aprobado a nivel autonómico) sino también a los suelos objeto de futuro desarrollo.

La ampliación de edificabilidad sobre la parcela UE1 incrementaría la masa crítica del proyecto a fin facilitar y dotar ala estación de nuevas alternativas para su reposicionamiento como destino.



# Plan Estratégico de Sierra Nevada

## Índice de Contenidos

	Bloque:	Contenido:
01	<b>Desafíos para la mejora del enclave de Sierra Nevada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desafíos de Posicionamiento</li><li>• Desafíos de Infraestructura</li><li>• Desafíos Urbanísticos</li><li>• Desafíos Técnicos</li></ul>
02	<b>Potenciales Palancas para impulsar la potencialidad y viabilidad la de Sierra Nevada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elementos Estructurales Prioritarios</li><li>• Capacidad y Estado de Estación</li><li>• Condicionantes Estructurales</li></ul>
03	<b>Resumen de la propuesta estratégica para la conceptualización de nuevos motores de actividad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elementos Estructurales para el diseño del plan estratégico</li><li>• Áreas de actuación y programa de desarrollo</li><li>• Detalle del programa propuesto para el desarrollo del plan estratégico</li><li>• Cronograma de actuación</li></ul>



### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

## ELEMENTOS ESTRUCTURANTES PARA EL DISEÑO DEL PLAN

Elementos  
ESTRATEGICO:

Áreas de actuación  
y programa de  
desarrollo

Detalle del  
programa  
propuesto

Cronograma  
de actuación



#### I. GRANDES DESAFÍOS ESTRUCTURALES:

- Congestión de accesos y falta de conectividad
- Escasa dotación de parking
- Necesidad de ampliación en la capacidad de los remontes
- Dificultad en la circulación Interna
- Estado de la urbanización y barreras arquitectónicas
- Condición de entidad pública
- Perfil de cliente heterogéneo



#### II. GRANDES TENDENCIAS:

- En la industria del turismo: sostenibilidad, salud y bienestar, conectividad, etc.
- En el turismo de montaña: nuevas modalidades de turismo.
- En los resorts Alpinos: nuevos conceptos alojativos y tendencias del mercado.
- En el cambio climático: retos y desafíos.
- En el ocio y el deporte: nuevos conceptos.



#### III. POSICIONAMIENTO COMO DE DESTINO DE ESQUÍ (BENCHMARK):

- Entendimiento del posicionamiento de Sierra Nevada en la actualidad.
- Entendimiento del posicionamiento deseado como resultado del Plan Estratégico.
- Mercado comparable, puntos fuertes y áreas de mejora.
- Mercado alojativo de las estaciones de esquí.



#### IV. NECESIDADES Y PREFERENCIAS DEL ESQUIADOR:

- Entendimiento de los puntos fuertes y áreas de mejora de Sierra Nevada desde el punto de vista de los esquiadores.
- Aplicaciones en la definición del posicionamiento estratégico de Sierra Nevada.
- Aplicaciones en relación a los formatos alojativos y la oferta de actividades complementarias para la dinamización del destino.



### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

Elementos Estructurales

Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación

## Resultado aspiracional del plan estratégico

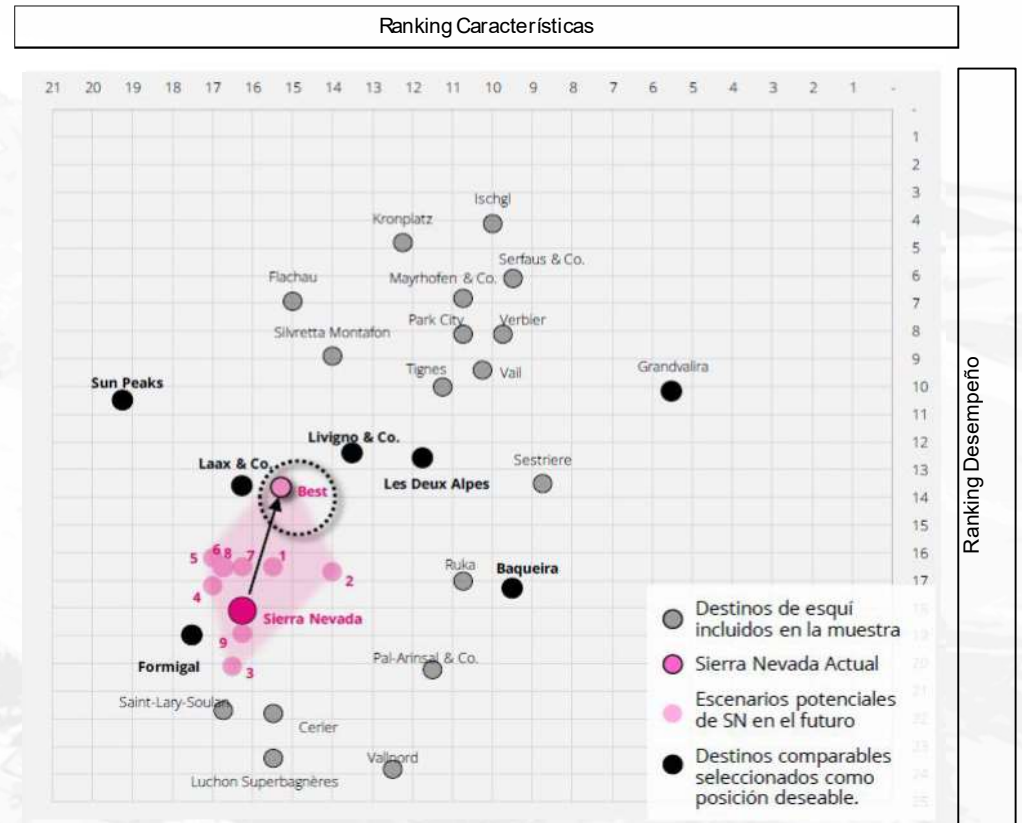
*¿Dónde se posiciona Sierra Nevada en la actualidad? ¿Qué rango de maniobra tiene con las palancas de dinamización a su alcance? ¿Cuáles son los referentes en la posición deseable?*

En la matriz contigua hemos querido representar la posición de las diferentes estaciones incluidas en la muestra estudiada, que han sido evaluadas en dos dimensiones: desempeño de negocio y calidad de sus características, que son respectivamente los ejes vertical y horizontal de la matriz.

En ella, se observa también el posicionamiento actual de Sierra Nevada, conforme a las características y desempeño que presenta a día de hoy, así como los diferentes escenarios de posicionamiento a los que podría desplazarse potencialmente en el futuro, si se activasen determinadas

palancas de mejora que pueden formar parte del Plan Estratégico. De igual modo, estos escenarios futuros recogen los casos en que ninguna palanca se activase, y por empeoramiento de las condiciones actuales, alguno de sus indicadores de desempeño o características empeorase.

De esta forma, el área sombreada en rosa representa el rango de posicionamiento en el que podría moverse Sierra Nevada en el futuro. Aquellos destinos de esquí que se encuentren próximos a la zona deseada de posicionamiento, son aquellos que deberemos estudiar en detalle como referencias de mercado.





### 3. Resumen de la propuesta estratégica

Conceptualización de nuevos motores de actividad



Sierra Nevada – Queremos que vengas -



– Queremos que vuelvas -



– Queremos que te quedes -



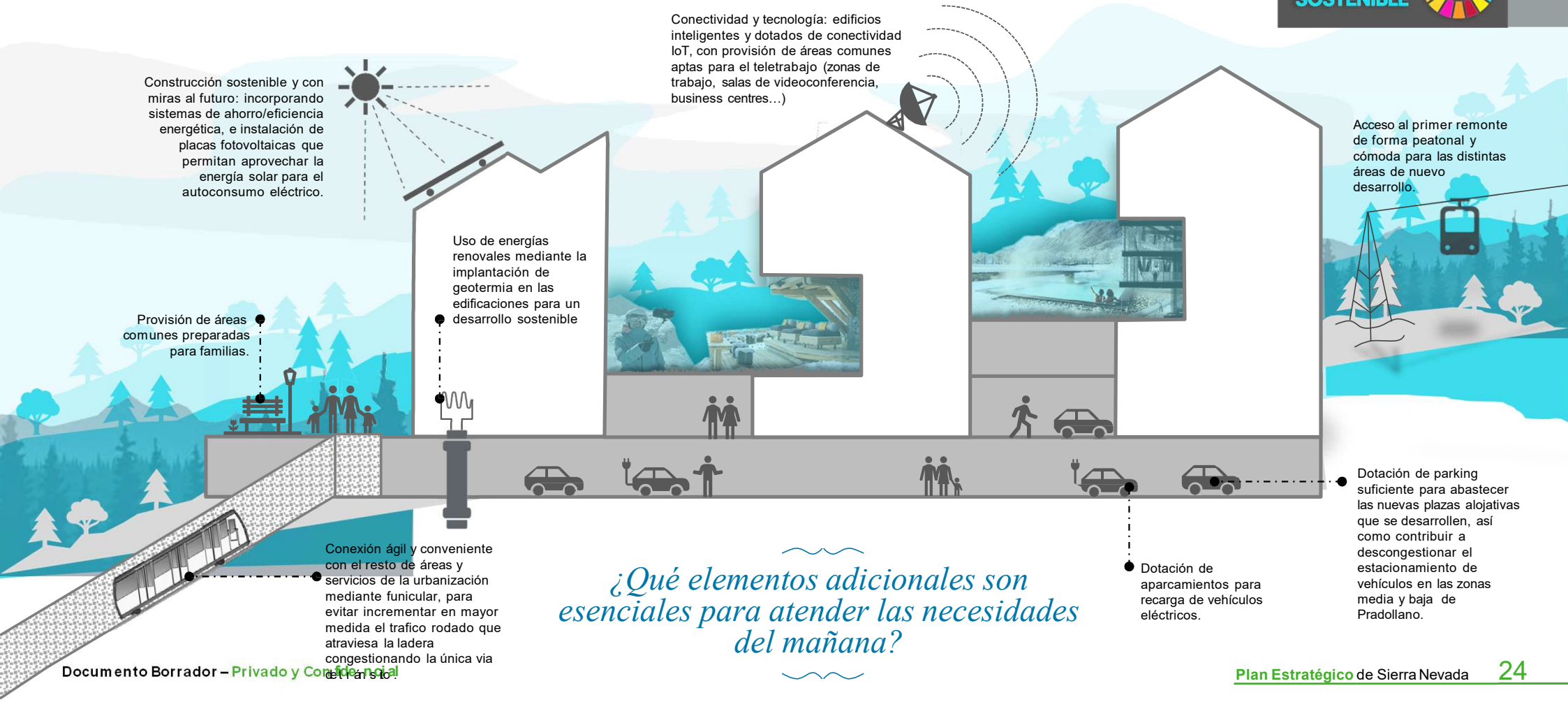
### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

Iniciativas orientadas a cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



**OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**





### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

Elementos Estructurales

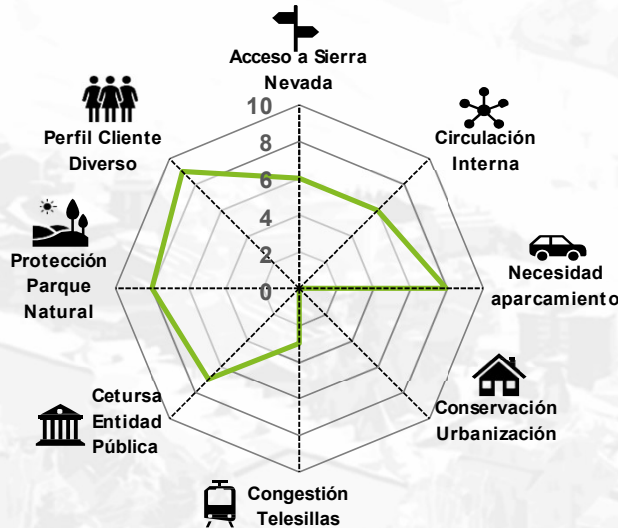
Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación

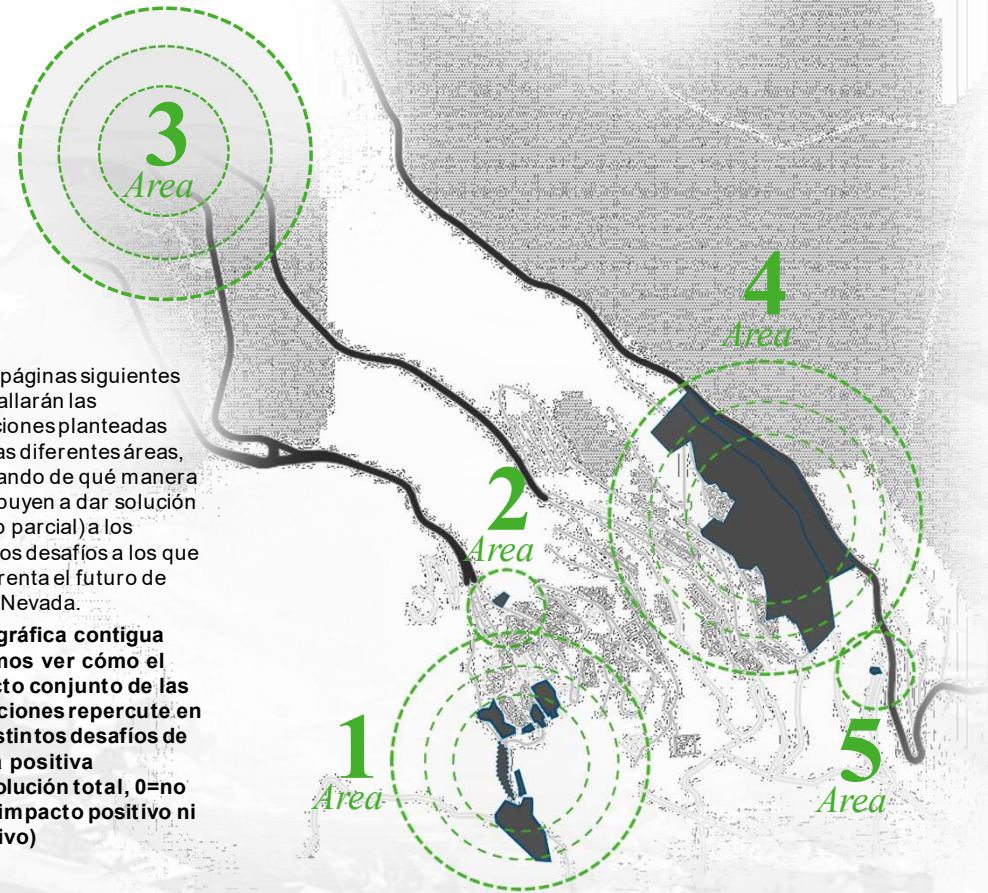
## Áreas de actuación

*Se prevén 5 áreas de actuación diferenciadas. Estas actuaciones se orientan a ampliar la capacidad alojativa, reposicionar y desestacionalizar la plaza turística, y dar solución a los desafíos a los que se enfrenta Sierra Nevada.*



En las páginas siguientes se detallarán las actuaciones planteadas para las diferentes áreas, explicando de qué manera contribuyen a dar solución (total o parcial) a los distintos desafíos a los que se enfrenta el futuro de Sierra Nevada.

En la gráfica contigua podemos ver cómo el impacto conjunto de las actuaciones repercute en los distintos desafíos de forma positiva (10=solución total, 0=no tiene impacto positivo ni negativo)





### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

Elementos Estructurales

Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación

## Área 1



¿Sobre qué desafíos estructurales impacta positivamente?



*Reposicionamiento de los alojamientos existentes: **Apartahotel Trevenque y Hotel Telecabina**, aprovechando las sinergias que se generan con las edificaciones adyacentes, también propiedad de Cetursa.*

#### **a. Apartahotel Trevenque y Club Deportivo Montebajo:**

Se propone reubicar el apartahotel, vinculándolo a las instalaciones deportivas del club, en las que se plantea crear un balneario de gran formato, que permita dar servicio no sólo a los huéspedes sino también al público general.

#### **b. Hotel Telecabina, oficinas de Cetursa, y edificio de acceso al parking:**

Se propone reubicar el hotel junto con el restaurante "La Bodega", con un formato más familiar. El Apartahotel Trevenque ofrece apartamentos que no permiten albergar una familia de más de tres miembros. Por ello, el Hotel Telecabina, operando bajo un nuevo concepto, podría gestionar apartamentos de dimensiones mayores ubicados en los

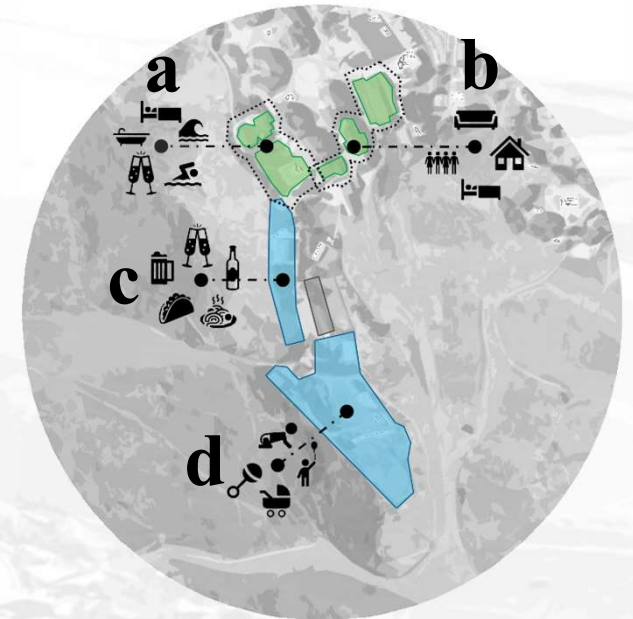
edificios de las oficinas de Cetursa y el Acceso al Parking, que por su localización, podrían compartir un pórtico de entrada común que les diera cohesión arquitectónica.

#### **C. Parcela Sulayr:**

Se plantea ubicar una zona de servicios, entendiendo como tales, en su mayoría, restaurantes y establecimientos de ocio, que configuren una oferta atractiva de Après Ski, que permita diversificar el tráfico de gente que se dirige al final de la jornada hacia la plaza de Andalucía.

#### **d. Mirlo Blanco:**

Junto a la parcela de servicios, permite a las familias disfrutar del ocio al tiempo que los más pequeños se encuentran entretenidos. En esta parcela se plantea la instalación de lugares cubiertos para el ocio, complementarios a los exteriores ya existentes.



● Alojamiento ● Servicios ● Instalaciones

### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

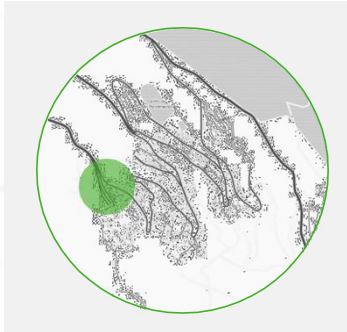
Elementos Estructurales

Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación

## Área 2



¿Sobre qué desafíos estructurales impacta positivamente?



*Traslado de las oficinas de Cetursa a la entrada principal de la urbanización, donde se ubicaría también un centro de bienvenida de visitantes y un área multiusos para eventos culturales y de promoción turística:*

Se plantea trasladar las oficinas de Cetursa a esta ubicación, mucho menos atractiva para usos alojativos, y más conveniente para la funcionalidad y operativa del destino.

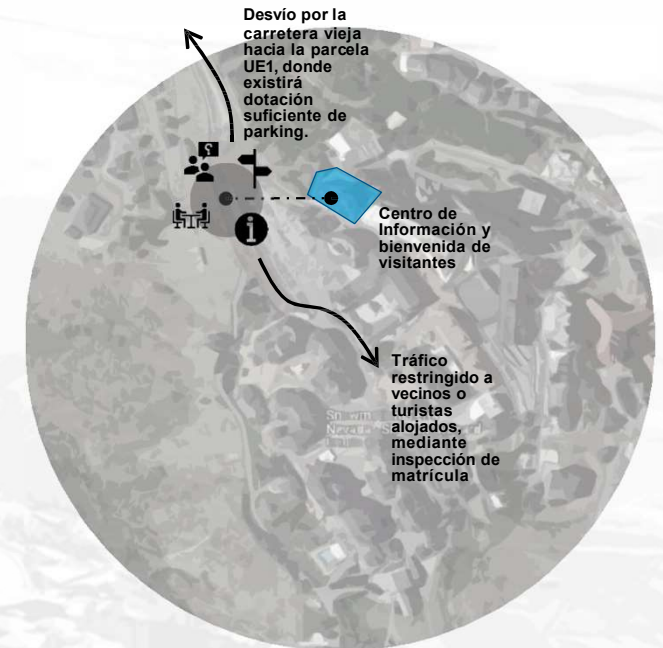
**El edificio albergaría, además de las oficinas de Cetursa, un centro de bienvenida de visitantes, y espacio para eventos culturales de promoción de Sierra Nevada como destino turístico, donde puedan comercializarse actividades complementarias de forma centralizada.**

Uno de los objetivos de la instalación de un centro de bienvenida de visitantes es el control de acceso a la urbanización de Pradollano y la orientación del tráfico de turistas. Al estar dicho edificio ubicado en la entrada principal de la urbanización, permitiría desviar el tráfico de visitantes hacia las zonas

altas (parcela a desarrollar, UE1) donde potencialmente podría ubicarse un parking complementario, que permita descongestionar el centro de Pradollano.

El control de acceso en este punto, a través de lectura de matrícula, permitiría distribuir la circulación y estacionamiento de vehículos entre la zona alta (desvío a través de la carretera vieja) y las zonas media y baja de Pradollano, evitando a su vez que los estrechos viales se encuentren obstruidos por vehículos estacionados fuera de garaje.

El acceso en este punto se permitiría a vecinos y turistas alojados en establecimientos donde les faciliten un ticket de parking, mientras que las visitas sin pernoctación serían derivadas a la zona alta, donde se prevé una dotación de aparcamiento mayor.



● Alojamiento ● Servicios ● Instalaciones



### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

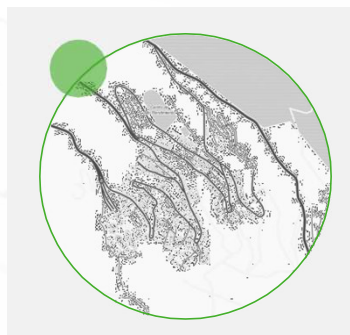
Elementos Estructurales

Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación

### Área 3



¿Sobre qué desafíos estructurales impacta positivamente?



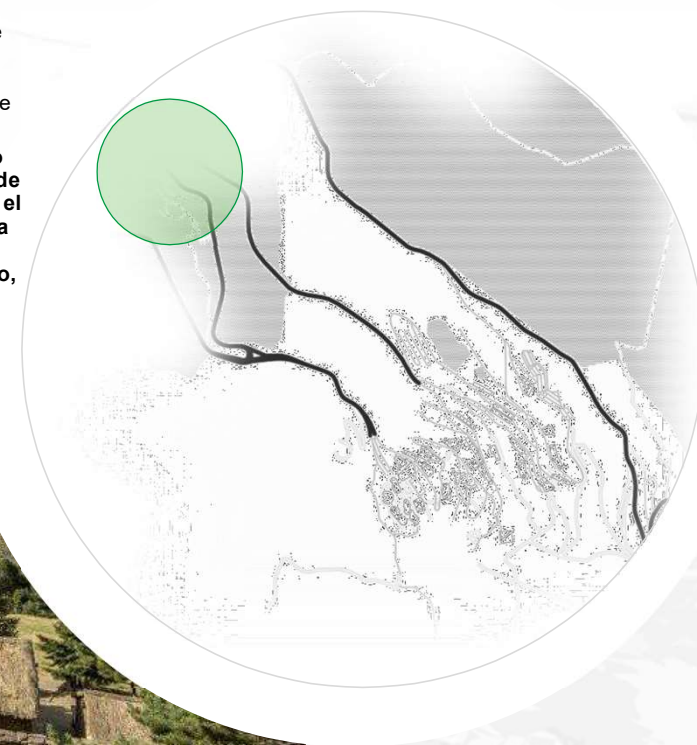
**Fuente Alta:** espacio de conexión con la naturaleza y alojamiento sostenible en formato **Glamping**

Como elemento diferenciador, se plantea ofrecer un alojamiento original, sostenible, y glamuroso, donde el turista goza de los mismos servicios y comodidades que en un hotel cualquiera, pero en conexión completa con el medio natural.

El formato Glamping permite ofrecer ese factor diferenciador que da a los

turistas la posibilidad de evadirse en un remanso de paz y desconexión, donde disfrutar de las vistas de parajes naturales, y alojarse en ubicaciones únicas.

Asimismo, es un **elemento motor del turismo fuera de temporada**, pues supone el **ingrediente perfecto para el turismo de montaña, senderismo, astroturismo, y turismo cultural.**





### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

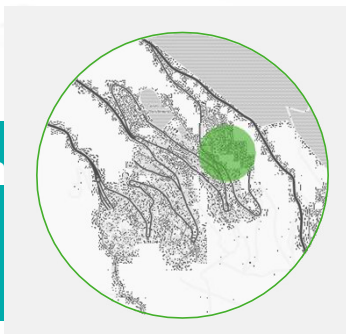
Elementos Estructurales

Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación

## Área 4



¿Sobre qué desafíos estructurales impacta positivamente?

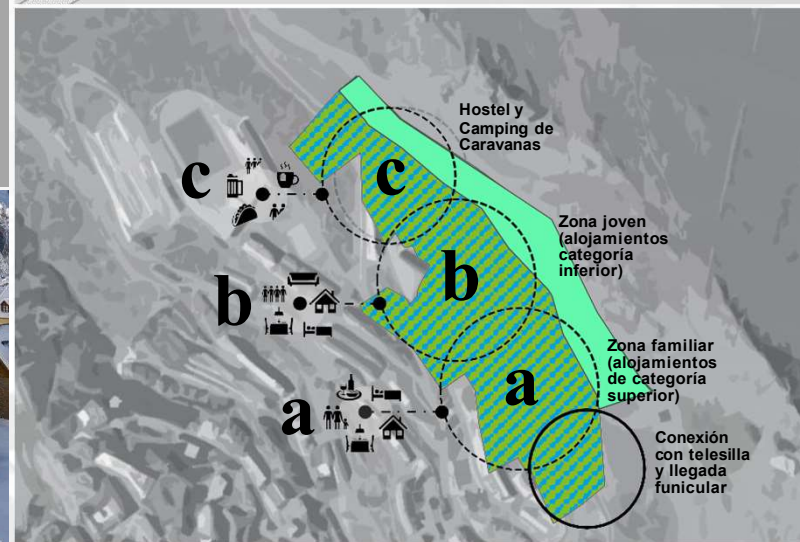
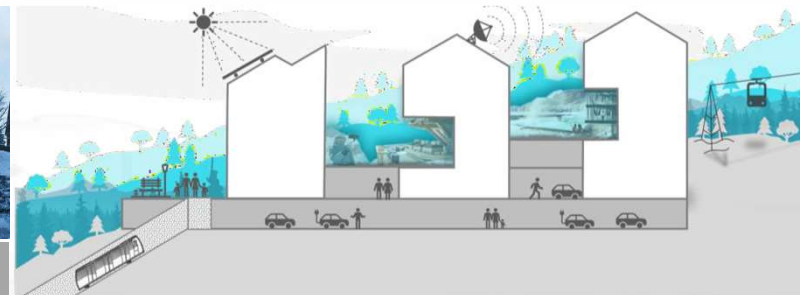


### Parcela UE1: nuevo desarrollo alojativo



2.450 camas

- Hotel 5\* = 70 hab.
- Hotel 4\* = 120 hab.
- Apartahotel 4\* = 120 ap.
- Apartahotel 3\* = 150 ap.
- 2 x Branded Apart. = 2 x 100 ap.
- Hostel = 75 hab.
- Parking Caravanas = 100 uds.



### 3. Resumen de la propuesta estratégica

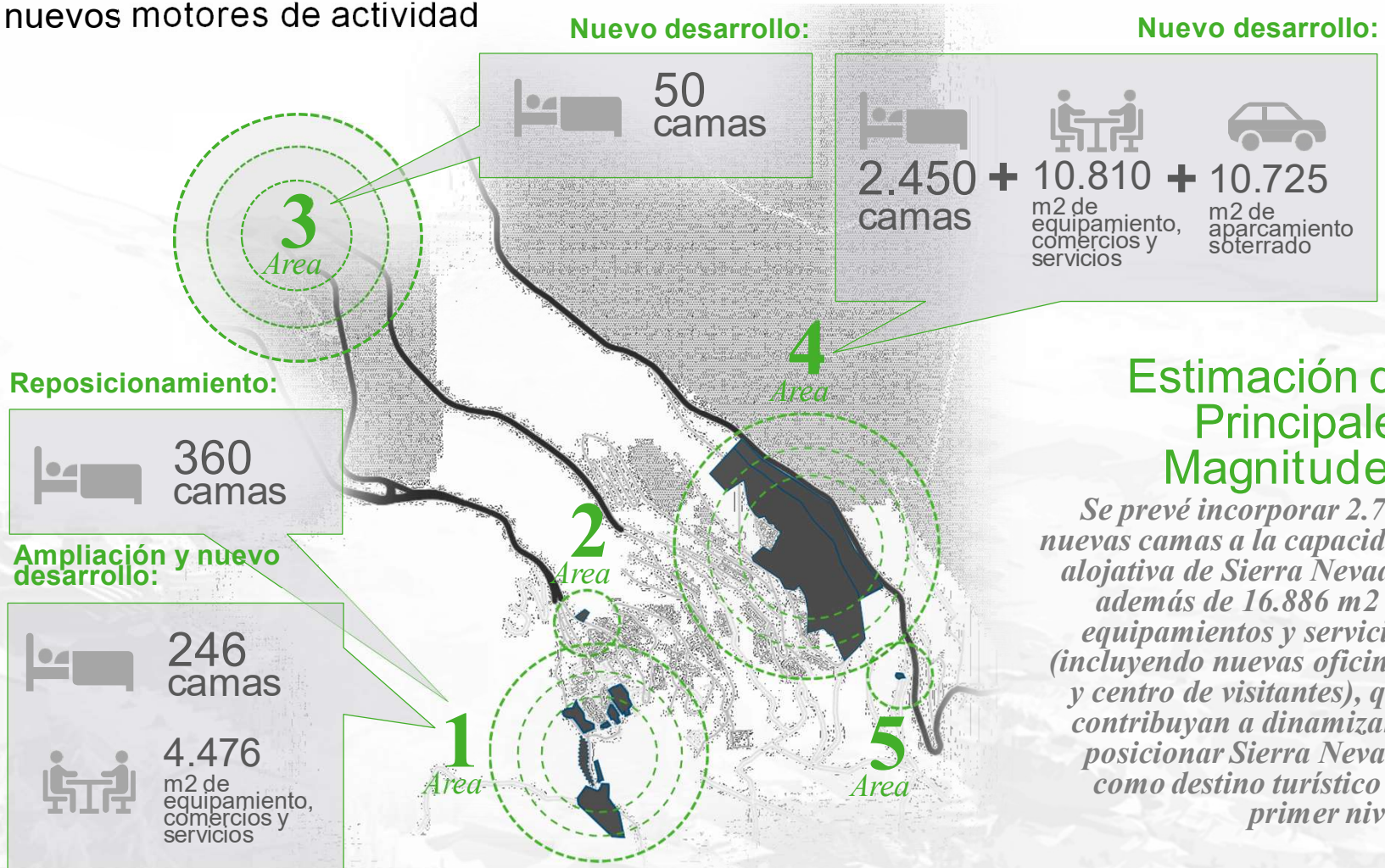
Conceptualización de nuevos motores de actividad

Elementos Estructurales

Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación





### 3. Resumen de la propuesta estratégica











#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

Elementos Estructurales

Áreas de actuación y programa de desarrollo

Detalle del programa propuesto

Cronograma de actuación

				
				
<p><b>Categoría 5*</b></p> <p>Nº de camas: 140</p> <p>Edificabilidad **: 5.880 m<sup>2</sup></p> <p>Inversión: 13,3M€</p> <p>Ingresos brutos*: 3,9M€/año</p>	<p><b>Categoría 4*</b></p> <p>Nº de camas: 1.306 <sup>(1)</sup></p> <p>Edificabilidad **: 42.208 m<sup>2</sup>(<sup>1</sup>)</p> <p>Inversión: 72,1M€ <sup>(1)</sup></p> <p>Ingresos brutos*: 13,6M€/año <sup>(1)</sup></p>	<p><b>Categoría 3*</b></p> <p>Nº de camas: 1.400<sup>(1)</sup></p> <p>Edificabilidad **: 35.340 m<sup>2</sup>(<sup>1</sup>)</p> <p>Inversión: 49,4M€<sup>(1)</sup></p> <p>Ingresos brutos*: 8,8M€/año <sup>(1)</sup></p>	<p><b>Otros</b> (Hostel+ glamping +parking)</p> <p>Nº de camas: 500 (+60 unidades pk.)</p> <p>Edificabilidad **: 4.600 m<sup>2</sup></p> <p>Inversión: 7,7M€</p> <p>Ingresos brutos*: 2,8M€/año</p>	<p><b>Oficinas y p.Sulayr</b></p> <p>Nº de camas: n.a.</p> <p>Superficie construida: 5.100</p> <p>Inversión: 8,3M€</p> <p>Ingresos brutos*: 1,8M€/año</p>

\*Capacidad estimada de generación de ingresos brutos (usos alojativos) anuales con funcionamiento operativo estabilizado

\*\*Incluye alojativa y resto de usos. Se excluye el parking ya que no computa edificabilidad <sup>(1)</sup> Se incluyen las ampliaciones de los hoteles Telecabina y Trevenque

Nota: Datos estimados a fecha Enero 2022.

Documento Borrador – Privado y Confidencial

Plan Estratégico de Sierra Nevada

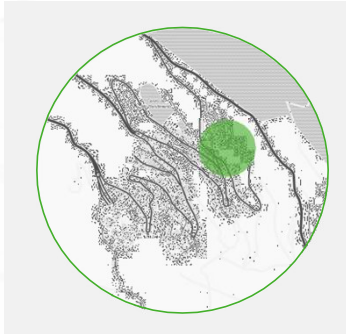


### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

- 1. Estrategia de definición
- 2. Concepto y posicionamiento
- 3. Distribución y usos
- 4. Comercios y servicios
- 5. Actividades dinamizadores

## Área 4



Detalle sobre zona:



### Parcela UE1: nuevo desarrollo alojativo





### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

**1. Estrategia de definición**

**2. Concepto y posicionamiento**

**3. Distribución y usos**

**4. Comercios y servicios**

**5. Actividades dinamizadores**

*Parcela UE1: nuevo desarrollo alojativo*

La orientación de las edificaciones debe capturar la luz, el calor del sol, y las vistas que ofrece la ladera sur de la montaña.

Para lograr que cada unidad habitacional disfrute del privilegio del sol, las construcciones deben tener un fondo de edificación de en torno a 12-15 metros, lo que permite que las estancias principales se orienten a la cara amable de la montaña.

Norte



### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

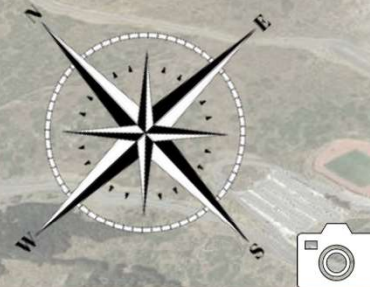
1. Estrategia de definición

2. Concepto y posicionamiento

3. Distribución y usos

4. Comercios y servicios

5. Actividades dinamizadores



Vistas hacia el Oeste



#### *Parcela UE1: nuevo desarrollo alojativo*

Se propone una orientación alineada con el eje Norte-Sur, que facilite la captación de las horas de luz de la tarde, cuando la gente regresa a sus casas tras una jornada de esquí, o disfruta de un tiempo de ocio compartido en las plazas y zonas de restauración y servicios.

Esta orientación, favorece una construcción alineada con la pendiente del propio terreno, lo que posibilita la orientación de las edificaciones hacia la ladera amable de la montaña, y facilita la captación de radiación solar por parte de las mismas, que gracias a una posición elevada podrán esquivar la sombra proyectada de las potenciales edificaciones frontales.



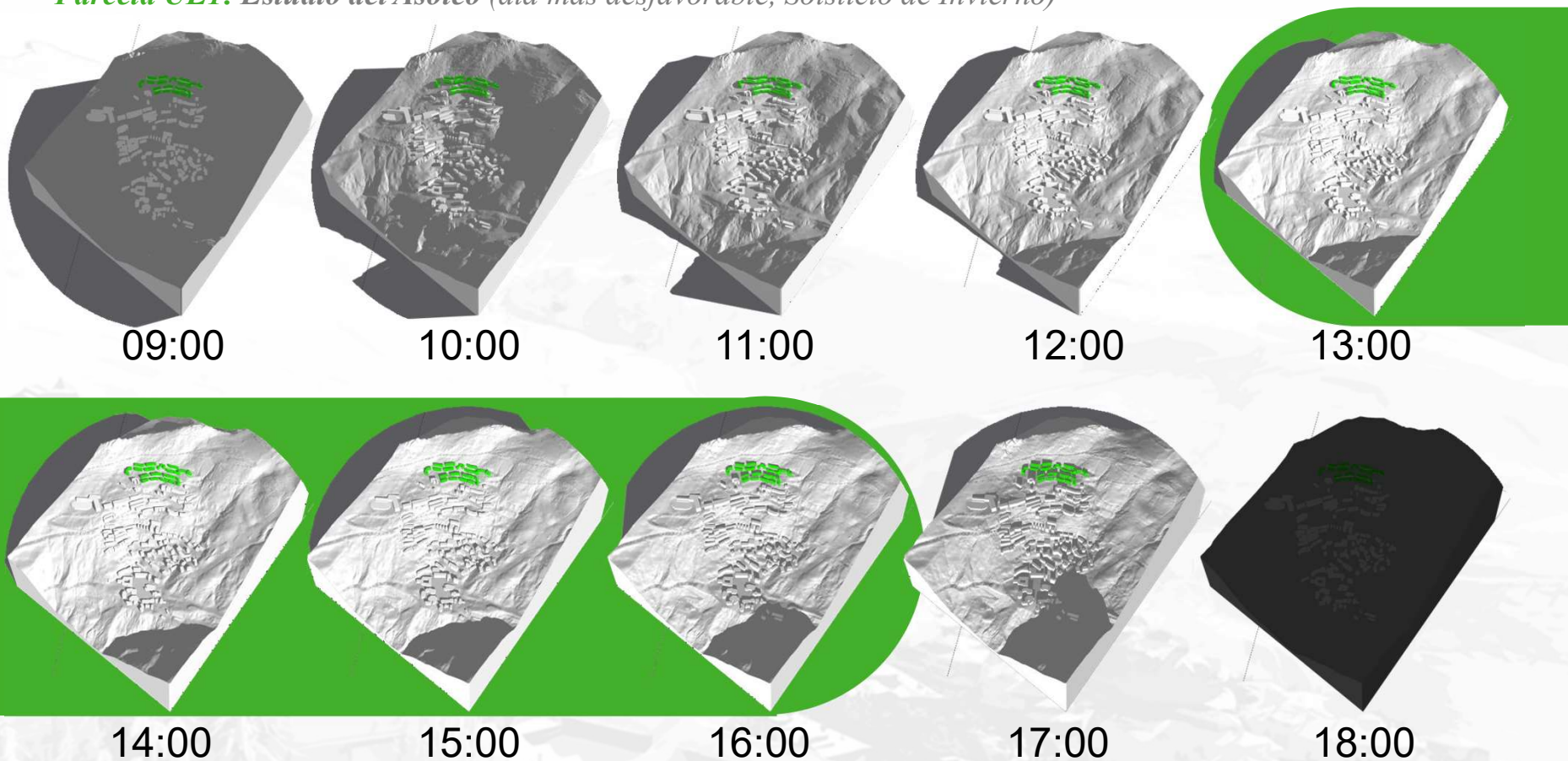


### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

- 1. Estrategia de definición
- 2. Concepto y posicionamiento
- 3. Distribución y usos**
- 4. Comercios y servicios
- 5. Actividades dinamizadores

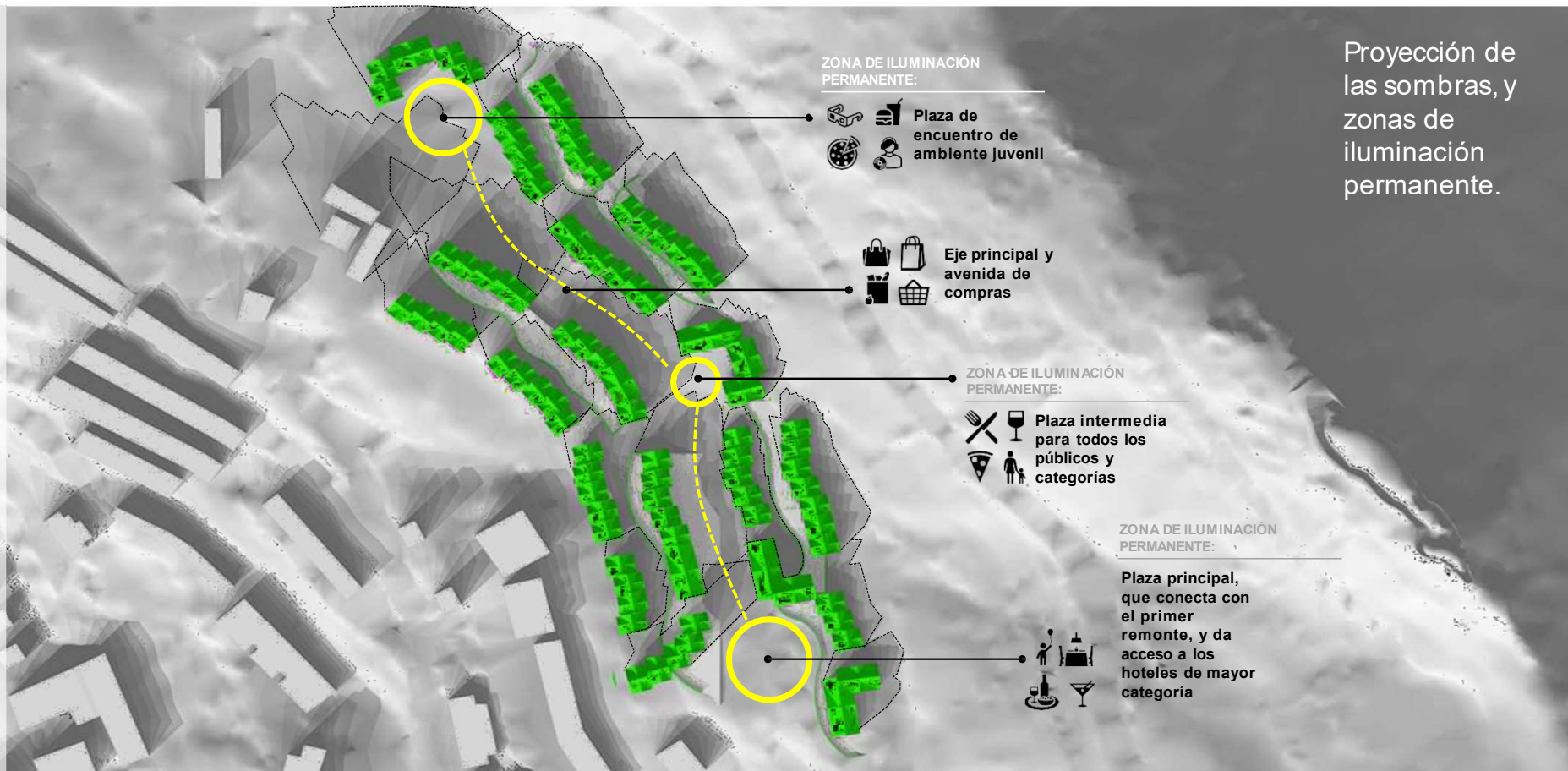
*Parcela UE1: Estudio del Asoleo (día mas desfavorable, Solsticio de Invierno)*



Horas de soleamiento más favorable

### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad





### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad

1. Estrategia de definición

2. Concepto y posicionamiento

3. Distribución y usos

4. Comercios y servicios

5. Actividades dinamizadores





### 3. Resumen de la propuesta estratégica

#### Conceptualización de nuevos motores de actividad



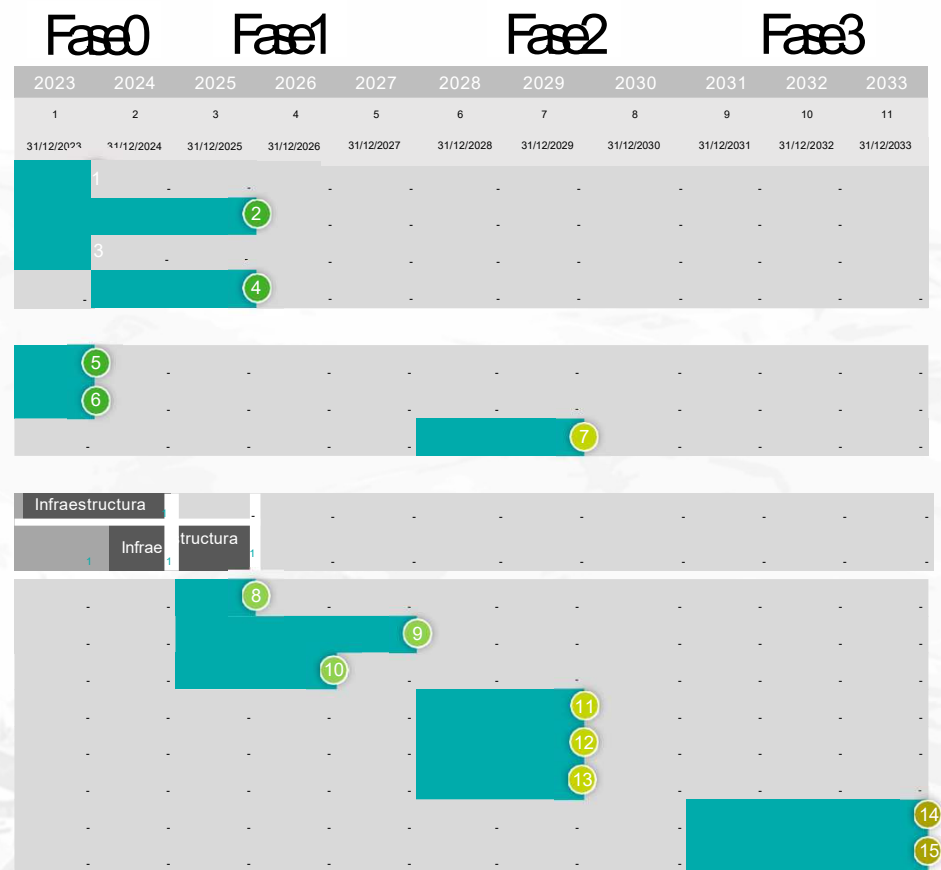
# 04. Análisis de viabilidad del desarrollo: viabilidad operativa y rentabilidad sobre la inversión

## 04.1 Propuesta de Desarrollo

- 1. Posicionamiento objetivo
- 2. Resumen de la propuesta
- 3. Desarrollo y faseado
- 4. Principales magnitudes

**Cronograma de desarrollo:** Planificación de las actuaciones en el marco temporal del Plan Estratégico

	Área de desarrollo	Fase de construcción			Fase de operación			
		Fecha Inicio	Meses	Coste total (€)	Categoría	Camas	Habs.	Tarifa media (€)
	<b>Zona Plaza de Andalucía</b>							
	Reforma Hotel Trevenque	31/12/2022	13	(2,071,935)	4*	216	72	170
	Ampliación Hotel Trevenque	31/12/2023	25	(4,840,302)	4*	90	30	170
	Reforma Hotel Telecabina	31/12/2022	13	(1,438,708)	3*	144	48	100
	Ampliación Hotel Telecabina	31/12/2024	19	(4,744,503)	3*	156	39	160
	<b>Otras Zonas</b>							
	Nuevas Oficinas	31/12/2022	23	(3,143,425)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Parcela Sulayr	31/12/2022	23	(5,157,182)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Glamping	31/12/2028	13	(1,588,382)	n.a.	50	25	170
	<b>Suelo UE1</b>							
	Funicular	31/12/2022	24	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Parking UE1 y Urbanización general	31/12/2023	24	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Parking Caravanas	31/12/2025	4	(196,147)	n.a.	60	20	20
	Apartahotel 4*	31/12/2025	25	(24,926,697)	4*	360	120	162
	Branded Apartments 4*	31/12/2025	22	(22,593,367)	4*	400	100	250
	Hostel	31/12/2028	15	(1,981,113)	n.a.	450	75	80
	Hotel 5*	31/12/2028	21	(13,310,943)	5*	140	70	290
	Branded Apartments 3*	31/12/2028	23	(19,400,826)	3*	500	100	200
	Hotel 4*	31/12/2031	25	(17,699,430)	4*	240	120	175
	Apartahotel 3*	31/12/2031	25	(23,783,609)	3*	600	150	160



Nota: Datos estimados a fecha Enero 2022.



## 4. Análisis de viabilidad del desarrollo: viabilidad operativa y rentabilidad sobre la inversión

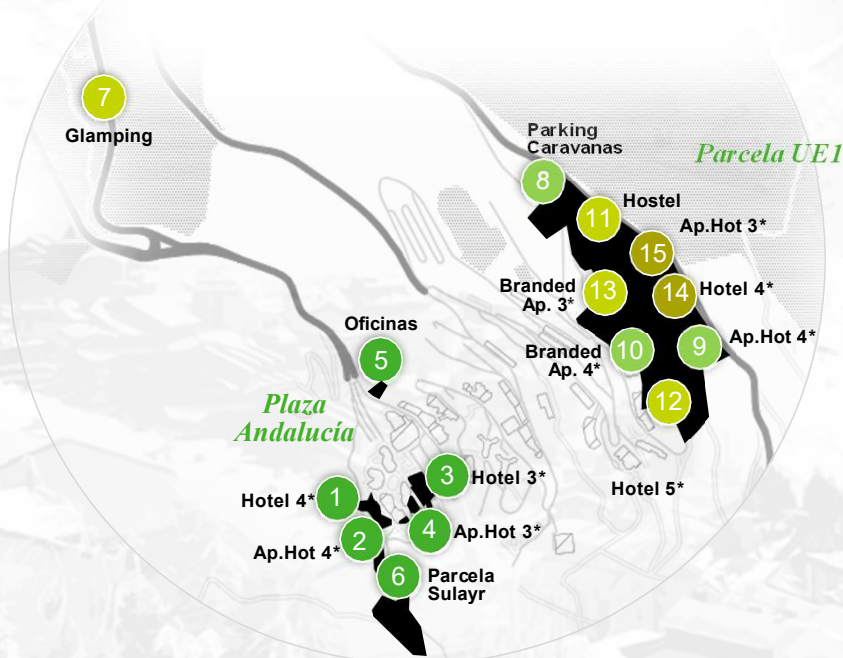
### 1. Propuesta de Desarrollo

#### Cronograma de desarrollo:

La consolidación de las diferentes fases se desarrolla de forma equilibrada, manteniendo la proporción entre los distintos formatos alojativos de manera que **las tipologías de apartamentos representen siempre al menos dos tercios de la oferta**.

Es necesario tener en cuenta, que los

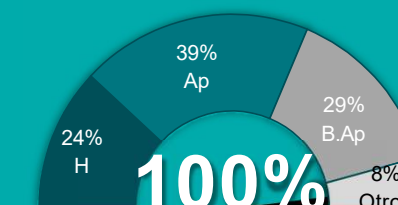
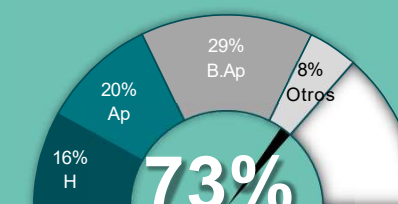
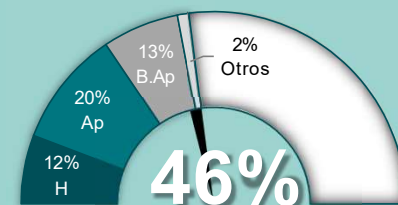
apartamentos (en sus diversos formatos) **son la opción alojativa escogida por un 71% de los esquiadores encuestados**, y ofrecen todas las comodidades, instalaciones, espacios comunes y servicios para satisfacer a un perfil de cliente tanto joven como familiar.



Tipologías desarrolladas (% camas añadidas por fase)



Grado de avance del desarrollo (% camas totales del proyecto)



## 4. Análisis de viabilidad del desarrollo: viabilidad operativa y rentabilidad sobre la inversión

### 1. Propuesta de Desarrollo

- 1. Posicionamiento objetivo
- 2. Resumen de la propuesta
- 3. Desarrollo y faseado

#### 4. Principales magnitudes

\*Estimación de los visitantes anuales acumulados en función de la ocupación y la estancia media de los alojamientos

\*\* Capacidad estimada de generación de ingresos brutos (usos alojativos) anuales con funcionamiento operativo estabilizado

Nota: Datos estimados a fecha Enero 2022.

### Fase 0&1



**54.900**  
visitantes  
anuales (\*)

**1.426** camas

**69,11M€** inversión

**13,95M€/año** ingresos brutos\*\*

### Fase 2



**97.525**  
visitantes  
anuales (\*)

**1140** camas

**40,24M€** inversión

**8,67M€/año** ingresos brutos\*\*

### Fase 3



**141.025**  
visitantes  
anuales (\*)

**840** camas

**41,48M€** inversión

**8,28M€/año** ingresos brutos\*\*

2022

Deloitte Financial Advisory SLU 2022

2032

Plan Estratégico de Sierra Nevada 41





Bienvenidos a **Sierra Nevada.**