DOCUMENTOS DE TRABAJO
ESCUELA DE GOBIERNO

MÁSTER EN ALTA DIRECCIÓN INTERNACIONAL

PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOSTAL RURAL "UNIÓN NÓMADE"

Alumno:
José Matías Morini

Tutor:
Emilio Álvarez Suescun

Convocatoria:
Grupo A. primera convocatoria

2023/2024

DT-EG 20/2024

Edita:
Escuela de Gobierno
Universidad Complutense de Madrid

Colección Trabajos Fin de Máster

Autor: José Matías Morini

ISSN: 2952-0169

https://www.ucm.es/eg

Madrid, 2024

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE MADRID

ESCUELA DE GOBIERNO
UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

MÁSTER EN ALTA DIRECCIÓN INTERNACIONAL

PLAN DE NEGOCIO PARA EL HOSTAL RURAL "UNIÓN NÓMADE"

Alumno:

JOSÉ MATÍAS MORINI

Tutor: EMILIO ÁLVAREZ SUESCUN

2023/2024

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO 5

2. INTRODUCCIÓN 6

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO 6
3.1. Análisis Externo 6
3.2. Análisis Interno 11
3.3. Matriz FODA 12

4. PLAN DE NEGOCIO 12
4.1. Modelo CANVAS 12
4.2. Misión, visión, valores 14
4.3. Objetivos Estratégicos 16
4.4. Estrategias 16
4.5. Plan de Marketing 18
4.6. Plan Jurídico 23
4.7. Plan de Recursos Humanos 24
4.8. Plan de Operaciones 28
4.9. Plan Financiero 31

5. CONCLUSIONES 38

6. REFERENCIAS 39

7. ANEXOS 41

1- RESUMEN EJECUTIVO

Unión nómade será un hostal rural de unas 20 habitaciones, con una ocupación máxima de unas 40 personas, que se ubicará en los alrededores de Llanes, Asturias, enfocado en brindar servicios específicos de hotelería y coworking para nómadas digitales.

Nuestra estrategia se basa en la diferenciación, ofreciendo una experiencia de hospedaje adaptada a quienes pueden trabajar de forma remota, combinando desarrollo profesional y naturaleza de manera cómoda y enriquecedora, diferenciándonos en un ambiente natural, con acceso al mar y la montaña, brindando espacios de trabajo productivos, actividades culturales y recreativas. Incluiremos información y servicios para peregrinos del Camino de Santiago y autocaravanas; ampliaremos la oferta de servicios con spa, alquiler de bicicletas, yoga, meditación, experiencias gastronómicas y culturales, así como proyectos de voluntariado. También ofreceremos workshops, mentoría, asesoramiento financiero, y alquiler de equipo tecnológico, incluso servicios de lujo, más personalizados, asegurando así una experiencia realmente única.

Con el fin de fomentar la integración perfecta entre una vida profesional eficiente en un entorno natural que permite disfrutar de un sinfín de actividades al aire libre, iniciamos nuestro negocio con la compra y reforma de una gran casa rural que supere los 800 m^2 construidos en una parcela de al menos una hectárea.

Nuestro público objetivo serán personas de entre unos 28 y 50 años de un poder adquisitivo medio-alto que puedan beneficiarse de largas estancias en instalaciones hoteleras realmente preparadas para el trabajo remoto y con fácil y rápido acceso actividades fuera de las grandes urbes.

Realizaremos una campaña de marketing muy agresiva con fuerte presencia online en las plataformas más conocidas del sector, así como la publicación de contenido relacionado con la forma de vida de nuestro segmento, destacando como nuestro hostal facilita este estilo de vida a través de influencers, bloggers, agencias de viaje, etc.

Unión nómade se constituirá como una Sociedad Limitada, iniciando sus actividades el 1 de enero de 2025. Dicha sociedad contará con 5 socios, de los cuales 3 gestionarán el hostal y los otros 2 aportarán capital y expertise en sus áreas de conocimiento: marketing y publicidad; arquitectura e informática. Quienes trabajan en el hostal cuentan con formación académica y experiencia en administración hotelera, capacidad de comunicarse en varios idiomas, así como en tareas de mantenimiento de edificios y de campo.

La inversión necesaria será cercana a 1.000,000 €, de los cuales 900.000 € serán financiados por un crédito ICO Empresas y Emprendedores y 100.000 € serán aportados por los socios.

El análisis financiero revela que el negocio es rentable en los tres escenarios posibles, obteniendo en el conservador un TIR del 79% y un VAN de 815,789 €, considerando que no habrá ingresos en el primer año ya que se dedicará exclusivamente a la obra de remodelación del inmueble.

2- INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente plan de negocios es evaluar la viabilidad de apertura de un hostal rural en el Principado de Asturias.

La iniciativa surge como respuesta a una demanda en aumento que los socios entre los cuales se incluye el autor de este trabajo, y su entorno han identificado como no completamente satisfecha, siendo que nosotros mismos trabajamos para empresas multinacionales y como "nómadas digitales". Los hoteles que pueden prestar servicios acordes no suelen estar en entornos naturales, mucho menos en la zona en la que se encontraría nuestro hostal.

Unión nómade, como hemos dado en denominar al emprendimiento, será una Sociedad Limitada constituida por 5 socios capitalistas que ofrecerá servicios de hotelería, turismo y propios de coworking en las cercanías de Llanes, con acceso cómodo a la costa del Mar Cantábrico y el Parque Nacional de los Picos de Europa.

La principal fuente de ingresos estará dada por la ocupación de nuestras 20 habitaciones, el consumo en el restaurante y servicios y actividades adicionales. Dado que sería un público relativamente cautivo, intentaremos proveer un buen servicio de pensión completa con una oferta variada y saludable de comidas, cafetería y bar, además de algunos servicios turísticos relacionados, alquilando bicicletas y facilitando actividades y excursiones personalizadas. Contaremos con espacios de coworking, salas de reunión y cubículos individuales donde poder trabajar tranquilamente no implique desconectarse completamente de la naturaleza. Propiciaremos un ámbito de trabajo productivo, pero acogedor, que propicie la interacción entre huéspedes.

La ubicación de la casa sobre la que se construirá el hostal es sumamente estratégica. Se encuentra próxima al Camino Norte hacia Santiago de Compostela, siendo una opción para peregrinos y quienes deseen vacacionar en un ambiente rural, muy cerca del mar y del monte. El Camino Norte es el segundo más utilizado, con más de 800 Km de extensión, requiere de unos 34 días andando, o 18 en bicicleta, por lo que facilitaríamos una "escala laboral" a los peregrinos. Por otro lado, este camino es parte de un sendero mucho más extenso, denominado "Camino Costero europeo", o simplemente "E9" siendo uno de los Senderos Europeos de Gran Recorrido con 5.000 km desde Narva-Jõesuu en Estonia a Cabo de São Vicente en Portugal.

Además, el hostal tiene rápido acceso al Parque Nacional Picos de Europa hacia el Sur, brindando otra opción para quienes prefieren la montaña, o complementar las actividades que ofrece la costa cantábrica.

Si bien la región cuenta con una amplia oferta hotelera, prácticamente no hay competencia en lo que respecta a hostales u hoteles boutique que brinden instalaciones para estancias largas y propicien el coworking.

El plan de negocio constará de un análisis estratégico, realizando un análisis del entorno general a través del modelo PESTEL, un análisis del entorno especifico mediante las cinco Fuerzas de Porter y un análisis interno, sintetizado en una matriz FODA. Seguidamente, describiremos nuestro modelo de negocio según el modelo CANVAS, identificaremos las posibles estrategias a seguir en una matriz FODA cruzada y diseñaremos los planes jurídico, de marketing, de recursos humanos, de operaciones, y finalmente, un plan financiero. Este trabajo termina con las conclusiones, recopilando las principales ideas planteadas en cada sección.

3- ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1 Análisis Externo

Analizamos el entorno donde se desarrolla la empresa, enfocándonos en los factores que la afectarían actualmente y en el futuro, a fin de elaborar una estrategia acorde. Se analiza el entorno general mediante el modelo PESTEL y el entorno específico según las cinco Fuerzas de Porter.

3.1.1 Análisis del entorno general. Análisis PESTEL

Factores Políticos

En cuanto al sector turístico y sus actividades relacionadas, Asturias ha establecido una estrategia 2020-2030, que define un nuevo modelo turístico sobre cuatro pilares fundamentales: la sostenibilidad, la autenticidad, la identidad regional y la calidad de los recursos y servicios; en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de Naciones Unidas y las Directrices de la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030[1].

Además, el Gobierno y las Comunidades Autónomas han acordado lanzar Programas de Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos, con objeto de impulsar la transformación de los destinos turísticos hacia la sostenibilidad. Un aspecto importante que considerar es el apoyo público a emprendimientos rurales que tiene un rol fundamental en el desarrollo económico, revitalizante de ciertas áreas más despobladas en España. La ayuda no es solo económica, como la del Programa Leader de la UE, sino también en asesoramiento, formación y acceso a líneas de financiación[2].

Factores Económicos

La inflación en España, impulsada por las políticas monetarias en respuesta a la crisis del Covid19 y la guerra de Ucrania, está disminuyendo, con el IPC interanual ubicado en abril de 2024 en un 3,3% según el avance publicado por el INE el 29/04/2024[3].

El aumento de la renta disponible está fortaleciendo la situación financiera de los hogares españoles, con un crecimiento superior al gasto doméstico. Según la Encuesta de condiciones de vida del INE; la renta neta media por hogar en Asturias, en 2023, fue de 33.709 euros[4], un 11% superior a los 30.187 euros del año anterior. Algo similar ocurre a nivel nacional, ya que la renta neta media por hogar en España fue de 34.821 euros[5] en 2023, superando los 32.216 euros del año anterior. Según los datos recientemente publicados el INE, la economía de Asturias está avanzando en su recuperación, con un crecimiento del PIB del 3,1% en marzo 2024 vs un 2,9% de diciembre 2023[6].

Según las encuestas de ocupación en alojamientos de turismo del INE, en 2023, Asturias registró 2.762.510 viajeros y 6.684.497 pernoctaciones en establecimientos turísticos, con el turismo rural representando el 14,2%. El sector hotelero generó ingresos por 420 millones de euros, aproximadamente el 2,3% del PIB[7].

El sector servicios, impulsado por la recuperación del turismo y el transporte, muestra dinamismo y crecimiento, con expectativas positivas para indicadores turísticos y de consumo. En infraestructura y transporte, Asturias cuenta con una sólida red de carreteras y se está mejorando la conectividad digital para atraer más turistas. En cuanto a la política fiscal, los alojamientos turísticos en Asturias están sujetos a una tasa turística de 0,25 € por persona y noche, mientras que, a nivel nacional, el Gobierno revirtió la reducción del IVA al 10% para servicios de alojamiento turístico desde el 1 de enero de 2024.

Factores Sociales

La pandemia de COVID-19 ha marcado un punto de inflexión en los trabajos, especialmente fomentando una mayor autonomía a los trabajadores, lo que ha cambiado la forma en que las personas viajan y se hospedan en hoteles.

---

[1] https://www.asturias.es/general/-/categories/612343?p_r_p_categoryId=612343

[2] https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/ayudas-sectoriales/tipos-clases-ayudas-emprendimiento-rural-es-mapa-oportunidades/20231011143535032636.html
https://www.lodgify.com/blog/es/ayudas-casas-rurales/

[3] https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607

[4] https://www.ine.es/dynt3/inebase/index.htm?padre=1928&capsel=1928

[5] https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176807&menu=ultiDatos&idp=1254735976608#

[6] https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=50913

[7] https://www.ine.es/dyngs/INEbase/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735576863

Según un análisis de **Nomad List**, que valora parámetros como el costo de la vida, el clima, la amabilidad de la gente local y a la creciente oferta de espacios de trabajo flexibles, España es el segundo destino más atractivo para nómadas digitales en Europa. Además, la cantidad de bares y restaurantes o el nivel de inclusión social de colectivos como el LGTBI también juegan un importante papel[8].

Hay que tener en cuenta las tendencias actuales en el comportamiento del consumidor, como la preocupación por la salud física y mental, así como la demanda de experiencias más auténticas y locales. Así es como nace el concepto de "*Workspitality*", donde se trata de tener a las personas inspiradas, comprometidas y felices, con una vida balanceada, y empoderando a cada una de ellas a aprovechar al máximo su día de trabajo[9].

Por su parte, Asturias es una región con una rica historia y cultura, por lo que es importante que el hostal ofrezca a los huéspedes la oportunidad de experimentar y aprender sobre la cultura local. Ofrecer excursiones y actividades que muestren la cultura asturiana, como la gastronomía, el folclore y la historia local, constituyen una ventaja competitiva.

Por otro lado, también se debe ponderar la situación laboral internacional donde las principales empresas tecnológicas han anunciado despidos masivos a principios de 2024. Esto debido especialmente al avance de las Inteligencias Artificiales y automatización de procesos que impactan en los trabajos que suelen ser completamente remotos o, cuando menos, híbridos.

A lo anterior se suman la incertidumbre y crisis económicas por los conflictos internacionales y el consecuente aumento de la inflación. Así como el creciente impacto del cambio climático y eventos impredecibles, como la pandemia de COVID-19, o fenómenos laborales como "*the big resignation*".

Factores Tecnológicos

Las nuevas tecnologías están transformando la industria turística, con el 74% de los viajeros planificando sus viajes por internet, según un estudio de Google Travel. Los *millennials* lideran esta tendencia, combinando aventuras con el uso de redes sociales, aplicaciones y blogs[10].

La integración de tecnología y análisis de datos en el turismo ofrece múltiples ventajas, como comprender las necesidades de los clientes, ofrecer servicios personalizados y optimizar recursos para aumentar la rentabilidad.

Entre las principales tecnologías que permiten ofrecer servicios más personalizados y aumentar la eficiencia del hostal se destacan:

- Realidad aumentada: puede permitir tanto mostrar al cliente en detalle los servicios que se ofrecen y los lugares que pueden visitar, así como el trabajo remoto en un futuro no muy lejano.
- Domótica e Internet de las cosas (IoT): consiste en incorporar sensores conectados a internet en objetos físicos como edificios, vehículos o maletas. Permite ahorrar energía, conocer hábitos de los huéspedes, etc.
- Asistentes de voz: Siri, Alexa o Watson Assistant.
- Big data: permite segmentar las campañas y mejorar la rentabilidad a través del análisis comparativo de bases de datos para determinar el target más adecuado. Entre las variables a analizar están los gastos, las valoraciones, la nacionalidad y los motivos del viaje, entre otras.
- Blockchain: aunque aún no se ha implementado mucho esta herramienta en el sector ya que está más relacionada con las finanzas, el Blockchain es una tecnología que transformará la industria del turismo al ser útil para la identificación de viajeros, verificar la validez de las opiniones y controlar los pagos, haciéndolos más fáciles y seguros.

En lo que respecta a conectividad, existe cobertura 4G y 5G por los principales operadores en las zonas linderas a la Autovía del Cantábrico (E-70), así como internet por fibra óptica. Ahora, si bien Asturias cuenta con una sólida infraestructura tecnológica y un entorno propicio para startups y

[8] https://nomadlist.com/
[9] https://www.forbes.com.mx/el-enfoque-del-workspitality/
[10] https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-en-turismo/cuales-son-las-nuevas-tecnologias-en-turismo

empresas tecnológicas, es cierto que puede ser deficiente en zonas rurales, especialmente en la oferta de fibra óptica e internet de alta velocidad.

Por último, aunque los avances tecnológicos permiten el trabajo remoto y la existencia de nómadas digitales, también pueden hacer menos atractivos a ciertos servicios del hostal. Por ejemplo, la realidad virtual y aumentada podrían crear espacios de trabajo virtuales más inmersivos y accesibles, reduciendo la necesidad de espacios físicos de coworking.

Factores Ecológicos

Ubicada en la región al norte de la península ibérica en Europa occidental, Asturias cuenta con 375 km de litoral, conocido como la Costa Verde, numerosos enclaves naturales, algunos reconocidos por la UNESCO, como el Parque Nacional de Picos de Europa, que se extiende además por las comunidades vecinas de Cantabria y Castilla y León.

Mas específicamente, Llanes cuenta con innumerables parajes de extraordinaria belleza natural, algunos declarados Monumento Natural como los Bufones de Arenillas y Santiuste y las playas de Gulpiyuri y Cobijero. Además, Llanes es el municipio asturiano que cuenta con un mayor número de playas (más de 30), dos de ellas certificadas con la "Q" de calidad turística.

Asturias es muy rica en biodiversidad. La protección del medio ambiente es un tema importante en el Principado, y hay una creciente conciencia sobre la importancia del turismo sostenible. Además, cada vez son más los turistas que buscan opciones de alojamiento sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, por lo que el proyecto se beneficia de una estrategia *"eco-friendly"*.

La legislación medioambiental para alojamientos turísticos rurales en Asturias se establece en diferentes niveles: a nivel estatal (Ley 22/2011 y Real Decreto 105/2008), autonómico (Ley 7/2001 y Decreto 33/2022) y local (ordenanzas del Ayuntamiento de Llanes[11]).

Factores Legales

El sector turístico y hotelero en Asturias se regula por diversas leyes autonómicas[12]. Entre las principales normas se encuentran: la Ley 1/2001 de Turismo del Principado de Asturias; los Decretos 33/2022, 116/2002 y 143/2002 de Ordenación de Albergues Turísticos y Alojamientos de Turismo Rural; el Decreto 75/2006 que regula y clasifica los establecimientos turísticos; el Decreto 80/2014 que regula las subvenciones para mejoras en empresas turísticas; el Decreto 51/2019 sobre viviendas de uso turístico; y el Decreto 18/2023 sobre la ordenación de establecimientos hoteleros.

La restauración de casas antiguas para hostelería se rige por la Ley 1/2001 del Patrimonio Cultural de Asturias, que establece medidas de protección y conservación; la Ley 4/1992 de Ordenación del Territorio y Urbanismo del Principado de Asturias, que regula normas urbanísticas; el Plan General de Ordenación Urbana del municipio correspondiente; y el Reglamento de Instalaciones Térmicas en los Edificios, Real Decreto 1027/2007. Además, deben cumplirse otras normativas sanitarias y de seguridad aplicables a los establecimientos de hostelería.

La **Ley 28/2022** de Startups, vigente desde enero de 2023, permite a personas residir y trabajar en España durante 5 años con un régimen tributario especial y facilita visados para nómadas digitales. Este "visado para teletrabajo de carácter internacional" tiene una duración de un año y puede solicitarse por extranjeros no residentes para trabajar a distancia para una empresa extranjera o por cuenta propia[13]. La autorización de residencia puede extenderse hasta tres años y renovarse por períodos de dos años, siempre que se mantengan los requisitos del visado. Esta normativa facilita la atracción de talento y fomenta la movilidad internacional, pero existe la posibilidad de cambios proteccionistas en la legislación laboral que podrían afectar a los nómadas digitales, especialmente en contextos de empleo complejo.

[11] Ordenanzas de Llanes: Ordenanza Reguladora de la Actividad Turística de Alojamiento Rural (2004), Ordenanza Municipal sobre la Gestión de Residuos Urbanos y Asimilables (2010), Ordenanza Municipal Reguladora del Vertido de Aguas Residuales (2001) y Ordenanza Municipal sobre Protección del Medio Ambiente (2009).
[12] https://www.turismoasturias.es/web/infoasturiasempresas/legislacion
[13] https://nacionemprendedora.gob.es/actualidad/noticias/todo-lo-que-tienes-que-saber-sobre-la-ley-de-startups-estas-son-las-10-medidas

3.1.2- Análisis del entorno específico: Las 5 fuerzas de Porter.

Para analizar el entorno competitivo y el atractivo de una industria, utilizaremos el "modelo de las cinco fuerzas de Porter".

Rivalidad entre competidores existentes:

La rivalidad entre competidores existentes es muy alta, con muchos hostales y alojamientos que compiten por los mismos clientes, aunque la gran mayoría está únicamente enfocada en los servicios de hospedaje, desconexión y acceso al entorno natural. Sin embargo, prácticamente no hay hospedajes que, además, ofrezcan facilidades para el trabajo remoto ni actividades complementarias que armonicen el ya muy conocido *"work-life balance",* la competencia se basa más en el precio y disponibilidad que la diferenciación por servicios ofrecidos.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística, hay unos 248 sitios de hospedaje en un radio de 50 km de Llanes: 150 hoteles y 98 hostales, de los cuales 54 (21,7% del total) se encuentran formalmente registrados como rurales[14]. Además, estimamos que un 20% de los alojamientos (30 Hoteles y 19 Hostales) ofrecen alquileres de media-larga estancia (más de 30 días)[15].

Las barreras de movilidad son realmente bajas ya que los competidores actuales se pueden mover entre segmentos modificando sus instalaciones para lograr insertarse en nuestro segmento, lo cual incrementaría la competencia. Pero, conviene considerar que también existe una relación entre las barreas de salida con las de movilidad entre segmentos. Estas barreras pueden dificultar la transición de un segmento a otro, como pasar de un hostal rural a uno urbano, o de lujo.

Un hostal rural sin instalaciones más específicas (como áreas de coworking o espacios de bienestar) puede tener dificultades para adaptarse a segmentos que tengan esta necesidad sin incurrir en costos significativos de remodelación. Lo mismo ocurre con equipos y tecnologías adquiridos para satisfacer las necesidades de nómadas digitales en un entorno rural, requiriendo una gran actualización.

Enfocarse en las necesidades de nómadas digitales también requiere conocimiento de sus hábitos, su forma de trabajar y relacionarse, etc. Para proveer servicios y soluciones se necesita de un buen conocimiento del perfil de este tipo de cliente. También la reputación construida en un segmento más urbano puede no ser tan efectiva en uno más rural, requiriendo esfuerzos adicionales en marketing y rebranding.

Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos entrantes en el mercado de hospedaje para nómadas digitales en Asturias es moderada. Aunque hay ayudas del gobierno para facilitar emprendimientos de este tipo, existen barreras de entrada significativas, como la necesidad de capital para adquirir o alquilar una propiedad y reformarla y la necesidad de poseer cierto conocimiento en la gestión hotelera y gastronómica.

El mayor riesgo de que surjan competidores con este enfoque se da en la transformación de establecimientos hoteleros actuales que realicen las reformas necesarias, ya que cuentan con la inversión inicial amortizada, tienen años de experiencia en el sector y pueden agregar servicios e instalaciones con inversiones relativamente reducidas.

Los portales de reserva en línea como Booking.com o Expedia facilitan la entrada de nuevos competidores al mercado hotelero al reducir las barreras de entrada. Cualquier empresa que desee ingresar al mercado hotelero puede utilizar estos portales para anunciar sus servicios y llegar a un amplio público objetivo sin necesidad de establecer una infraestructura propia. Esto aumenta la amenaza de nuevos competidores, ya que hace que sea más fácil para nuevas empresas ingresar al mercado y competir con los establecimientos existentes.

[14] https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177015&menu=ultiDatos&idp=1254735576863

[15] Establecimientos, plazas estimadas, grados de ocupación y personal empleado por puntos turísticos: https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2076&L=0

Amenaza de productos o servicios sustitutivos:

Basándonos en encuestas del INE de años anteriores, se puede estimar que habría unos 1.235 alojamientos potencialmente sustitutivos en un radio de 50 km de la ciudad de Llanes. De los cuales 800 son apartamentos turísticos y 435, casas rurales[16]. Estimamos que un 30% podrían satisfacer las necesidades de los nómadas digitales, considerando factores como la cercanía a internet, cafés, espacios de coworking adecuados, buena iluminación, cocina completa, lavandería, etc.

La amenaza de productos o servicios sustitutivos es alta, ya que los clientes pueden alojarse y trabajar en diferentes lugares del mundo y se dispone de plataformas digitales que facilitan la búsqueda como AirBnB. Nuestro segmento puede optar por alojamientos extra hoteleros, como apartamentos, pensiones y casa rurales. Para diferenciarse de la competencia, el hostal debe ofrecer servicios que satisfagan sus necesidades específicas, como una conexión a internet fiable, espacios de trabajo adecuados y actividades sociales para fomentar las relaciones entre los huéspedes. Otro aspecto muy importante es el servicio de restauración disponible evitando que los clientes tengan que ocuparse de hacer su comida en un lugar relativamente alejado de la ciudad, cosa que ocurre con los apartamentos y casa rurales.

Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de los proveedores es relativamente bajo, ya que existen varios proveedores de suministros y servicios para hostales en la zona. Además, los proveedores pueden estar interesados en establecer alianzas con hostales enfocados en nómadas digitales para aumentar su visibilidad y proyección, sobre todo, generando asociaciones de largo plazo. Como contrapartida, las opciones se reducen a medida que nos alejamos de los grandes centros urbanos.

Poder de negociación de los clientes:

El poder de negociación de los clientes es muy alto, ya que, si bien prácticamente no hay soluciones específicas para el segmento seleccionado, los nómadas digitales tienen la posibilidad de trabajar y alojarse desde cualquier sitio del mundo.

A través de plataformas digitales de carácter más generalista como Trivago y Booking o especializadas en nómadas digitales como Selina, Outsite, Nomadx y Coworksurf, los consumidores tienen una amplia variedad de opciones y una voz significativa en la forma en que se desarrollan los servicios y se fijan los precios. Con una base de usuarios tan grande y diversa, estas plataformas exigen altos estándares de calidad y diferenciación para retener y atraer a clientes. Además, la transparencia en los precios y la facilidad de comparación proporcionan a los clientes un mayor poder en la negociación de mejores ofertas. La búsqueda y comparación de precios es muy accesible para los consumidores. La reputación también influye en las preferencias del consumidor, lo que intensifica la competencia entre los establecimientos por ofrecer servicios de alta calidad y recibir buenas críticas. Amentando, además, la presión sobre los precios y márgenes de beneficio.

3.2 Análisis Interno

Recursos Físicos: Actualmente, no se dispone de este recurso, que habría que comprar. Inicialmente, partiríamos de la compra y reforma completa de una casa de que cuente con unos 800 m^2 construidos en una parcela de +10000 m^2 en una de las zonas más codiciadas de demanda turística en Llanes. Brindaremos más información en el Plan de operaciones.

Recursos Financieros: Las fuentes de financiación de la empresa serán los recursos propios, de 100,000 € aportados por los socios y un préstamo ICO por 900.000 € que cuenta con un tipo de interés y condiciones ventajosas, en un plazo de devolución de 15 años.

Recursos Humanos: Tres socios regentaran el hostal, recibiendo a los clientes, gestionando las tareas de mantenimiento y asignaciones con el resto del personal, proveedores, etc. Los otros dos socios aportarán capital y su *expertise* en sus áreas de conocimiento: marketing y publicidad; arquitectura e informática. Quienes trabajan en el hostal cuentan con formación académica y

[16] https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177015&menu=resultados&idp=1254735576863

experiencia en administración y gestión hotelera, así como en tareas de mantenimiento de edificios y de campo (además de los estudios universitarios cuentan con tecnicaturas en electromecánica y agrotécnica). Por otro lado, todos han trabajado para empresas multinacionales y como “nómadas digitales”. Podríamos comunicarnos con los clientes en español, inglés, francés y portugués. Un aspecto negativo por considerar es que ninguno de los socios reside en Asturias, lo que dificulta algunas tareas iniciales hasta que el emprendimiento se ponga en marcha. Además, la experiencia en el sector hotelero no es tan exhaustiva ni de tantos años como en las otras áreas.

Recursos Tecnológicos: Aunque el hostal operará en una antigua casa rural manteniendo su estilo acogedor, planeamos reformarla con las últimas tecnologías para aumentar el confort. Utilizaremos herramientas como lectores de huellas, sensores y asistentes de voz para mejorar la experiencia de los usuarios. La domótica y el IoT serán claves, utilizando sensores de movimiento y luz para ahorrar energía, sistemas de reutilización de agua de lluvia y paneles solares para energía fotovoltaica. Además, el Big Data nos permitirá realizar campañas de marketing más eficientes y ofrecer servicios personalizados mediante el análisis continuo de búsquedas web, visitas al sitio del hostal y estadísticas de plataformas como AirBnB y Booking. Cloudbeds HMS será el software de gestion para coordinar todas las áreas del negocio, como el motor de reservas, la gestión de tarifas y disponibilidad, recepción, facturación, *channel manager*, gestión de ingresos, análisis y *reporting* avanzados.

Recursos Organizativos: Al tratarse de una empresa nueva, tenemos una debilidad en este aspecto: deberemos crear una imagen de marca, atraer nuevos clientes y determinar las estrategias adecuadas. Asimismo, tendremos que definir KPIs, y revaluarlos para un proceso de mejora y crecimiento continuos. Los sistemas de gestión (ERP) y los datos proporcionados por IOT (*Internet of Things*) serán de gran ayuda en la organización y asignación de tareas en el día a día.

3.3 Matriz FODA

Un hostal especializado en nómadas digitales puede ofrecer una experiencia única y atractiva para su público objetivo. Sin embargo, también puede enfrentar desafíos en un mercado competitivo y estacional. Debe afrontar cambios económicos, regulatorios y tecnológicos. En la tabla 1, se resumen las principales conclusiones del análisis estratégico que acabamos de ver.

4- PLAN DE NEGOCIO

4.1 Modelo CANVAS

A continuación, definimos las unidades de la empresa mediante el Modelo Cavas (Tabla 2), destacando los componentes clave y nuestra propuesta de valor para los clientes. Este modelo proporciona una visión holística de cómo la empresa crea, entrega y captura valor.

La **propuesta de valor** de Unión Nómade se enfocará en ofrecer una experiencia rural auténtica adaptada a las necesidades de los nómadas digitales y turistas. Esto incluirá una conexión a Internet rápida y fiable, espacios de trabajo adecuados, actividades sociales y un ambiente acogedor y relajante en un excelente entorno natural. Además, se ofrecerán servicios adicionales como desayuno, áreas compartidas de trabajo y descanso, espacios recreativos y lavandería, entre otros, considerando descuentos y servicios extra para estadías prolongadas.

Se ofrecerá atención receptiva y asesoramiento personalizado sobre actividades locales. Detalles como bienvenidas con productos locales y servicios de calidad como lavandería y una biblioteca multilingüe. Se proporcionarán espacios de trabajo y servicios adicionales como alquiler de equipos informáticos y asistencia técnica. Organizaremos eventos comunitarios y cenas compartidas que fomentarán la interacción entre los huéspedes. Se promoverá la cultura local a través de actividades y excursiones, como rutas de senderismo, talleres de artesanía y degustaciones gastronómicas. Se colaborará con la comunidad local para ofrecer experiencias auténticas y enriquecedoras.

Tabla 1 - Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Ubicación: región de atractivo turístico, gran patrimonio cultural, gastronómico y natural. Además, rápido acceso a playas, montañas y caminos de Santiago. 2. Instalaciones: espacios de coworking y talleres, áreas de descanso y entretenimiento, entre otros. 3. Conocimiento técnico y profesional de socios, además de la experiencia laboral como nómadas digitales. 4. Recursos financieros de los socios y la baja tasa de interés del préstamo ICO. 5. Apoyo público a emprendimientos rurales para reactivar zonas despobladas. 6. Recursos tecnológicos que maximizan la experiencia del usuario y la eficiencia energética.	1. Demanda en aumento por el crecimiento constante de nómadas digitales y trabajo remoto 2. Tecnologías que refuerzan tendencias laborales ("Industry 4.0 solutions"): red 5G, Realidad Virtual y Aumentada, etc. 3. Leyes que facilitan el trabajo remoto y la movilidad geográfica, reduciendo cargas impositivas y administrativas. 4. Propensión hacia hábitos más saludables y un balance trabajo-vida más sano. 5. Mercado internacional: Destino atractivo para turistas de todo el mundo por su geografía y los caminos de Santiago. 6. Baja competencia: Poca oferta de servicios y actividades especializadas, con tarifas mejoradas para largas estancias. 7. Estimaciones de recuperación del sector turístico a niveles prepandemia.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
1. No contar con el inmueble actualmente 2. No residir en Asturias, y tener relativamente poca experiencia en el sector. 3. Ser una empresa nueva, sin imagen ni posicionamiento de marca. 4. Inversión inicial muy elevada, con un ROI a largo plazo. Sin contar con clientes al inicio de la actividad. 5. Competidores que ofrecen servicios muy similares. 6. Estacionalidad que afecta la ocupación del hostal en ciertas épocas del año. 7. Dependencia de proveedores externos para algunos servicios, como suministro de alimentos en un sitio alejado.	1. Despidos masivos por crisis económicas o avances técnicos, sobre todo en empresas tecnológicas donde hay más empleos remotos. 2. Adaptabilidad de la competencia para ofrecer servicios similares a menor costo. 3. Incertidumbre, crisis económicas y cambio climático: eventos impredecibles, como la pandemia de COVID-19, o fenómenos como "*the big resignation*", etc. y el consecuente aumento de la inflación. 4. Cambios con tendencia más proteccionista en la legislación laboral que reduzcan la movilidad de los nómadas digitales. 5. Cambios en regulaciones del sector pueden afecten la operación del hostal. Mayor complejidad entre requerimientos legales comunitarios y nacionales. 6. Avances tecnológicos que vuelvan menos atractivos a ciertos servicios del hostal. 7. Infraestructura posiblemente deficiente en zonas rurales, especialmente en la oferta de internet y conectividad.

Fuente: Elaboración propia.

Unión Nómade **contará** con la propiedad y las instalaciones del hostal, así como un equipo dedicado y profesional. Se utilizará un software de gestión eficiente para optimizar las operaciones. Además, se desarrollará una presencia online en sitios especializados, un sitio web bien diseñado y una estrategia de redes sociales efectiva manteniendo una identidad de marca consistente, incluyendo un nombre y logo reconocibles.

Entre las acciones clave, se llevarán a cabo campañas publicitarias efectivas en redes sociales, blogs y otros canales digitales para llegar a la audiencia objetivo y generar interés en nuestros servicios. Asimismo, se diseñarán estancias y actividades atractivas que se adapten a las necesidades de los nómadas digitales y turistas en busca de una experiencia rural auténtica. Se organizarán eventos y talleres para fomentar la interacción social entre los huéspedes y crear un sentido de comunidad en el hostal. Unión Nómade se mantendrá a la vanguardia del mercado mediante la investigación de tendencias, la implementación de tecnología avanzada. Se priorizará el mantenimiento y mejora continua basado en el feedback de los clientes y datos provistos por los sistemas de gestión y domótica.

Se establecerán **colaboraciones** estratégicas con agencias de viajes y una sólida presencia en diversas plataformas de alojamiento para maximizar la visibilidad y el alcance del negocio. Además, se buscará asociarse con marcas y empresas del sector interesadas en establecer alianzas para ofrecer servicios complementarios y enriquecer la experiencia de los clientes. También se considerará la colaboración con proveedores locales de servicios turísticos y de ocio para promover el turismo sostenible y enriquecer la oferta de actividades para los huéspedes.

Unión Nómade se **dirigirá** principalmente a personas de entre unos 28 y 50 años, especialmente la generación "Y" - Millennials, con un poder adquisitivo medio/alto. El hostal estará enfocado en nómadas digitales que buscan un alojamiento cómodo y adaptado a sus necesidades de trabajo, así como turistas que buscan una experiencia rural y tranquila. También se atraerá a peregrinos que recorren el Camino de Santiago y buscan una estancia acogedora y auténtica.

La **relación con clientes** se basará en ofrecer un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades individuales, fomentando la interacción social entre los huéspedes mediante actividades y espacios compartidos. Se establecerán relaciones cara a cara, así como a través de redes sociales y plataformas online, y se ofrecerán promociones y beneficios para premiar la fidelidad de los clientes y alentar estadías de larga duración.

Tendremos una presencia online sólida, incluyendo un sitio web, blogs y redes sociales, para llegar a la audiencia objetivo. Además, se colaborará con agencias de viajes y plataformas de alojamiento para ampliar el alcance y maximizar la visibilidad de los servicios ofrecidos.

Los **costos** principales incluirán la compra y reforma de la propiedad, la adquisición de materiales necesarios, el mantenimiento del sitio web y canales de reserva, así como el salario del personal y los servicios básicos. También se incluirán los costos de subcontratación para la contabilidad y publicidad, así como la compra de software de gestión y respectivas licencias.

Las principales fuentes de **ingresos** incluirán el alquiler de habitaciones y espacios de trabajo, la venta de servicios adicionales como desayunos y actividades turísticas, y las colaboraciones con marcas y empresas interesadas en establecer alianzas estratégicas.

4.2 Misión, visión, valores

Misión:

Ofrecer una experiencia de hospedaje única y memorable, satisfaciendo las necesidades de los nómadas digitales mediante un ambiente tranquilo y cómodo, equipado con servicios específicos que mejoran su calidad de vida, aprovechando las posibilidades del trabajo remoto. Nos comprometemos a brindar un servicio cálido y personalizado, fomentando una comunidad conectada y colaborativa. Respetamos y promovemos la cultura y el entorno local, integrando prácticas sostenibles y soluciones innovadoras. Inspiramos y potenciamos el estilo de vida nómada digital en un entorno rural único, donde la tecnología y la naturaleza se fusionan armoniosamente, creando un refugio que promueve el bienestar y la conexión auténtica con el entorno y las personas.

Visión:

Convertirnos en la opción preferida de hospedaje rural para nómadas digitales en Asturias, armonizando la innovación tecnológica con la conexión a la naturaleza para promover una vida más saludable. Aspiramos a ser el referente regional en la industria hotelera rural asturiana, destacándonos por nuestra filosofía innovadora, compromiso con la sostenibilidad y contribución promoviendo un ecosistema inspirador que favorezca el bienestar, la colaboración y el equilibrio entre trabajo remoto y vida personal.

Valores:

Excelencia en el servicio al cliente: Nos esforzamos por brindar una atención excepcional a nuestros clientes y superar sus expectativas en todo momento.

Sostenibilidad y conservación del medio ambiente: Nos preocupamos por reducir nuestro impacto ambiental y fomentar prácticas sostenibles en todas nuestras operaciones.

Tabla 2 - Modelo Canvas

<table>
<tr><th>ALIANZAS CLAVE</th><th>ACTIVIDADES CLAVE</th><th>PROPUESTA DE VALOR</th><th>RELACIONES CON CLIENTES</th><th>SEGMENTO DE LOS CLIENTES</th></tr>
<tr>
<td rowspan="2">- Colaboración con agencias de viajes y presencia en plataformas de alojamiento.
- Asociación con marcas y empresas del sector interesadas en establecer alianzas.
- Colaboración con proveedores locales de servicios turísticos y de ocio.</td>
<td>- Campañas publicitarias en redes sociales, blogs, etc.
- Diseño de estancias y actividades.
- Organización de eventos y talleres para fomentar la interacción social entre los huéspedes.
- Mantenimiento y la mejora de las instalaciones y servicios basado en feedback de clientes y data de los sistemas de gestión y IOT.</td>
<td rowspan="2">Hostal rural enfocado en ofrecer servicios adaptados a las necesidades de los nómadas digitales, como una conexión a Internet rápida y fiable, espacios de trabajo adecuados, actividades sociales y un ambiente acogedor y relajante en un excelente entorno natural, considerando descuentos y servicios extra por largas estadías.</td>
<td>- Ofrecer un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades, fomentando la interacción social entre los huéspedes mediante actividades y espacios compartidos.
- Relación cara a cara; por redes sociales y plataformas online.
- Promociones para premiar fidelidad y estadías de larga duración.</td>
<td rowspan="2">- Personas de entre 28-50 años (generación “Y” – Millennials).
- Poder adquisitivo medio/alto.
- El hostal está enfocado en nómadas digitales que buscan un alojamiento cómodo y adaptado a sus necesidades de trabajo.
- Turistas que buscan una experiencia rural y tranquila.
- Peregrinos hacia el Camino de Santiago.</td>
</tr>
<tr>
<td>RECURSOS CLAVE
- La propiedad e instalaciones.
- Equipo de trabajo y personal.
- Software de gestión.
- Identidad, nombre y logo.
- Presencia online.</td>
<td>CANALES
- Presencia online (sitio web, blogs y redes sociales).
- Colaboración con agencias de viajes y plataformas de alojamiento.</td>
</tr>
<tr><th colspan="3">ESTRUCTURA DE COSTES</th><th colspan="2">FUENTES DE INGRESO</th></tr>
<tr>
<td colspan="3">- Compra y reforma de la casa
- Compra de materiales necesarios para las habitaciones, espacios de coworking, bar, café, restaurant y gimnasio.
- Creación y mantenimiento de página web.
- Mantenimiento de los canales (Airbnb; Booking; Expedia; etc.)
- Compra del software de gestión y licencias
- Salario de los empleados
- Subcontratación de la contabilidad y publicidad
- Servicios básicos (internet, luz, agua, calefacción).</td>
<td colspan="2">- El alquiler de habitaciones
- Venta de servicios adicionales como el desayuno y actividades turísticas
- Colaboración con marcas y empresas interesadas en establecer alianzas.
- Comisión por excursiones, clases, talleres y servicios personalizados
- Alquiler de espacios de trabajo y salas de reuniones
- Alquiler para eventos empresariales</td>
</tr>
</table>

Fuente: elaboración propia.

Innovación y mejora continua: Buscamos siempre nuevas formas de mejorar nuestra oferta de servicios y adaptarnos a las necesidades cambiantes de nuestros clientes.

Calidez y confort: Nos comprometemos a satisfacer las necesidades de nuestros huéspedes, ofreciendo soluciones personalizadas y adaptadas a sus necesidades.

Autenticidad y compromiso con la comunidad local: Nos esforzamos por apoyar y promover la cultura y la comunidad local en la que operamos.

Pasión: Nos apasiona lo que hacemos y queremos transmitir esa pasión a nuestros huéspedes, ofreciendo una experiencia de hospedaje inolvidable.

4.3 Objetivos Estratégicos

Atracción y retención de clientes:

- Incrementar reservas de nuestro segmento entre un 5% y 10% cada año.
- Aumentar la tasa de repetición de clientes en un 15% interanual a través de programas de fidelización y experiencias personalizadas.

Experiencia del cliente:

- Mejorar la valoración del servicio al cliente, aumentando la puntuación media de satisfacción del cliente en un 10% pasados los primeros seis meses de actividad.
- Ofrecer actividades y eventos exclusivos que fomenten la interacción social entre los huéspedes, aumentando la participación en un 20% luego de un año de actividad del negocio.

Diferenciación y posicionamiento en el mercado:

- Posicionarse como el destino preferido para nómadas digitales mayores de 28 años.
- Diferenciarse de la competencia a través de la promoción de la sostenibilidad y la conexión con la comunidad local, aumentando la percepción de marca en un 15% en el segundo año.

Rentabilidad y crecimiento financiero:

- Aumentar los ingresos por habitación disponible (RevPAR)[17] en un 10% en el segundo año a través de estrategias de precios dinámicos y paquetes especiales.
- Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos operativos optimizando los procesos y la negociación con proveedores, aumentando el margen de beneficio en un 5% en el segundo año.

4.4. Estrategias

Nuestra estrategia se centra en ofrecer una experiencia de hospedaje adaptada a los nómadas digitales de la Generación "Y" o Millennials, combinando trabajo y naturaleza de manera cómoda y enriquecedora. Ofreceremos un ambiente tranquilo y natural con acceso a costa y montaña, espacios de trabajo diseñados para la productividad, actividades culturales y recreativas, servicios adicionales para una estadía placentera y paquetes especiales para estadías prolongadas. Además, proporcionaremos información y servicios específicos para peregrinos del Camino de Santiago. Nuestro hostal debería ser la opción ideal para quienes buscan trabajar y descansar en un entorno natural mientras disfrutan de una experiencia que se adapta a su estilo de vida nómada y activo.

Estrategias competitivas

La estrategia competitiva para este emprendimiento se basa en la diferenciación. Al dirigirse a un mercado específico de nómadas digitales de entre unos 30 y 50 años, el hostal rural puede destacar frente a sus competidores ofreciendo un mayor valor añadido percibido, mediante una experiencia de hospedaje adaptada a las necesidades y preferencias de estos clientes. Esta estrategia de diferenciación se basará en las siguientes fuentes de ventajas competitivas:

[17] *"Revenue Generated per Available Room":* Es un KPI del sector hotelero que valora el rendimiento financiero de una cadena o establecimiento. Representa los ingresos generados por habitaciones disponibles, estén ocupadas, o no.

A) Características del Producto

- Características Observables: Utilizar materiales locales, sostenibles y de alta calidad en la construcción y decoración del hostal, enfatizando un diseño que combina modernidad con elementos tradicionales asturianos; ofrecer tecnología avanzada, como internet de alta velocidad y estaciones de trabajo ergonómicas en todas las habitaciones y espacios comunes; implantar nuevas tecnologías y servicios digitales para mejorar la experiencia del cliente, como aplicaciones móviles para reservas y servicios personalizados; proveer servicios adicionales como transporte al aeropuerto, servicio de lavandería y asistencia técnica para problemas tecnológicos; Ofrecer paquetes personalizados que incluyan actividades locales, servicios de bienestar y opciones de trabajo flexibles.
- Características no observables: Crear una atmósfera que refleje un equilibrio entre trabajo y ocio, con énfasis en el bienestar emocional y psicológico de los huéspedes, incluyendo espacios tranquilos para meditación, yoga y actividades recreativas al aire libre; fomentar una comunidad de nómadas digitales a través de eventos sociales, talleres y actividades colaborativas, enfatizando la conexión con la cultura local asturiana, ofreciendo experiencias auténticas para una inmersión cultural completa, como clases de cocina regional, visitas a mercados locales y rutas de senderismo guiadas.

B) Características de la Empresa

- Forma de realizar negocios: Mantener una comunicación abierta y personalizada con los huéspedes, tanto antes como durante y después de su estadía, promoviendo una identidad de empresa que valore la sostenibilidad, la cultura local y el bienestar de los huéspedes.
- Reputación y Prestigio: Asociarse con marcas y artesanos locales reconocidos para ofrecer productos y servicios exclusivos; utilizar testimonios y casos de éxito de huéspedes satisfechos, destacando historias personales de nómadas digitales que encontraron inspiración y productividad en Unión Nómade.
- Rapidez: Ofrecer un proceso de reserva y check-in/check-out ágil y eficiente, utilizando plataformas tecnológicas avanzadas; adaptándose de forma rápida a las necesidades cambiantes de los nómadas digitales.
- Responsabilidad Social y Sostenibilidad: Utilizar productos naturales y ecológicos en todas las áreas del hostal, desde la alimentación hasta los artículos de higiene, implementar prácticas sostenibles en todas las operaciones del hostal, como el uso de energía renovable, reciclaje y minimización de residuos; colaborar con proyectos de desarrollo comunitario y programas de turismo responsable que beneficien a la población local y al medio ambiente; obtener certificaciones de sostenibilidad nacionales e internacionales[18].

Estrategias corporativas

A) Desarrollo de Producto: Ampliación de la oferta de servicios:

Nuevos Servicios de Bienestar:

- Spa y Wellness: Incorporar servicios de spa que incluyan masajes, tratamientos de relajación y terapias naturales, ofreciendo un complemento perfecto para los huéspedes que buscan relajarse después de una jornada de trabajo.
- Alquiler de bicicletas, actividades de turismo activo, o excursiones guiadas en las áreas cercanas al hostal. Así como ampliar algunas instalaciones más básicas diseñadas específicamente para quienes están de paso, por no más de una noche, sin que esto repercuta en imagen del hostal.
- Clases de Yoga y Meditación: Ofrecer sesiones diarias de yoga y meditación al aire libre, aprovechando el entorno natural para fomentar el bienestar físico y mental.

[18] Mas allá de las certificaciones ambientales específicas para Asturias, como "Cuna de Privilegios" y "Aldeas Astures", una red de alojamientos rurales que comparten valores de respeto al medio ambiente, la cultura local y el desarrollo rural, pretendemos obtener otras certificaciones oficiales de sostenibilidad como Biosphere Responsible Tourism, otorgada por el Instituto de Turismo Responsable, avalada por la UNESCO, así como EMAS y Travelife, que certifican sostenibilidad para el sector hotelero y turístico.

- Voluntariado y Proyectos de Impacto Social: Muchos nómadas digitales contribuyen con sus habilidades a las comunidades locales y organizaciones sin fines de lucro. Estas experiencias suman un sentido de realización y propósito consolidando relaciones que surgen en el hostal.

Experiencias locales exclusivas:

- Ofrecer tours gastronómicos y clases de cocina con chefs locales, enfocándose en la cocina asturiana y productos locales.
- Ampliar la oferta de actividades al aire libre, incluyendo escalada, rutas en bicicleta de montaña, y visitas guiadas a sitios históricos y culturales.

Servicios de personalización y lujo:

- Paquetes de estadía personalizados que incluyan servicios de mayor categoría como cenas privadas, excursiones exclusivas y transporte personal. Así como ofrecer un servicio de concierge disponible las 24 horas para atender cualquier necesidad de los huéspedes y asegurar una experiencia de máxima calidad.

B) Desarrollo de Mercado: Expansión geográfica:

Esto significaría la apertura de nuevas locaciones para llegar a nuevos clientes en regiones que también sean atractivas para los nómadas digitales, peregrinos del Camino de Santiago y otros huéspedes que se beneficien de espacios de coworking durante sus viajes.

Una expansión a nivel nacional e internacional para establecer nuevos hostales en otras regiones rurales con potencial y una alta concentración de nómadas digitales y turistas rurales también requerirá colaborar con gobiernos locales, organizaciones turísticas, influencers y actores locales relevantes, como agencias de viaje, empresas de transporte, guías turísticos, entre otros.

Desarrollar un modelo de franquicia sería una alternativa a considerar para que emprendedores locales abran y gestionen hostales bajo la marca Unión Nómade, en un formato similar al de Selina, analizado anteriormente, siempre asegurando que se mantengan los estándares de calidad, coherencia y la filosofía de la empresa.

En la Tabla 3, se resumen las principales estrategias que nuestra empresa puede poner en marcha.

4.5 Plan de Marketing

4.5.1 Definición y análisis del mercado objetivo: Segmentación y perfil del consumidor

Demográfica:

Hombres y mujeres mayores de 28 años –especialmente incluidos en la denominada Generación “Y”– solteros o parejas sin hijos, con ingresos medios/altos, que trabajan de manera remota, o tienen trabajos flexibles que les permiten viajar y trabajar al mismo tiempo; con una formación profesional y especializada en su área.

En términos geográficos, este mercado objetivo puede estar compuesto por personas de cualquier parte del mundo -sobre todo, de Norteamérica y Europa- que buscan un lugar tranquilo y atractivo para trabajar y relajarse.

Psicográfica (Características de personalidad) y Conductual:

Este consumidor valora la flexibilidad, la libertad y la comodidad en el trabajo y en su estilo de vida. También aprecia el contacto con la naturaleza y la posibilidad de conocer nuevos lugares y culturas. Busca la combinación de trabajo y placer, y está dispuesto a pagar un precio justo por una experiencia única y auténtica. Puede ser aventurero, independiente y orientado a objetivos.

Este público objetivo utiliza tecnología y herramientas digitales para trabajar y comunicarse. Busca un lugar de alojamiento que ofrezca buena conexión a internet, un ambiente tranquilo y agradable para trabajar, y actividades recreativas para relajarse.

Este consumidor se enfoca en la calidad y la eficiencia en sus actividades de trabajo, y busca opciones de alojamiento que satisfagan sus preferencias. Puede ser leal a las marcas que le brinden una experiencia de calidad y valor agregado. Estaría dispuesto a pagar un precio más alto por un producto o servicio que satisfaga sus expectativas.

Utilizan redes sociales y plataformas de reserva en línea para buscar y reservar alojamiento. Valoran la transparencia y eficiencia en el proceso de reserva y pago.

Tabla 3 - Matriz FODA Cruzada

	OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS FO (Fortalezas - Oportunidades)**	**ESTRATEGIAS FA (Fortalezas - Amenazas)**
	- F1: Enfatizar la ubicación estratégica - F2; O2: Implementar tecnología de vanguardia de conectividad, e incluso espacios de realidad virtual para trabajo y entretenimiento. - F3; F5; O1: Fomentar la interacción entre los huéspedes, creando un sentido de comunidad, con experiencias sobre cultura y gastronomía. - F5: Flexibilidad en opciones de alojamiento y tarifas según el tipo de clientes y épocas del año. - F5; O4, O5; Seguimiento de las últimas tendencias para adaptar el negocio a las necesidades cambiantes de la demanda. - F5; O4: Atención al cliente personalizada, basada en su feedback y el análisis de los datos provistos por IOT y los sistemas de gestión. - F2; F4; O1; O3; O6: Expandir del negocio, con nuevos servicios para otro tipo de clientes. EJ: aprovechar el predio para recibir *caravans*. - F3; F4; O6: Expansión geográfica y modelos de franquicia.	- F2; A2: Ofrecer mejores instalaciones y servicios a precios similares a la competencia. - F3; A3: Diversificar la oferta con servicios como actividades de bienestar, talleres y experiencias gastronómicas. Información y servicios para peregrinos del Camino de Santiago. - F5; A6: Diferenciarnos creando experiencias memorables, destacando la atención personalizada, la conexión con la comunidad local y la sostenibilidad. Personalización de paquetes con actividades locales y servicios de bienestar. Servicios Adicionales: Transporte, lavandería, asistencia técnica. Voluntariado y proyectos de impacto social. Servicios comunitarios con el personal y clientes. - F4; F5; A4; A5: Planificación financiera flexible para adaptarnos a grandes cambios socioeconómicos, incluyendo diversificación de ingresos y reducción de costos.
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS DO (Debilidades - Oportunidades)**	**ESTRATEGIAS DA (Debilidades - Amenazas)**
	- O6; D6; D7: Tarifas con descuentos para estadías mayores a una semana. - D1; D2: Invertir en investigación del mercado inmobiliario con agencias locales para encontrar el espacio más adecuado para el hostal. - O1; O7; D2: Contratar personal local con experiencia en el sector turístico y capacitarnos constantemente. Monitorear KPIs y gestión. - O1; O5; D3: Desarrollar una estrategia de marketing digital y tradicional, apoyándonos en el análisis de *big data* web y redes sociales. - O7; D4: Buscar alternativas de financiación, como crowdfunding, incubadoras de empresas o inversores privados. - O4: Prácticas sostenibles para reducir el impacto ambiental del hostal. - O6; D7: Colaboraciones estratégicas con proveedores locales y plataformas con servicios y experiencias complementarias.	- D3; A2: Crear una marca atractiva, invirtiendo en una fuerte campaña inicial de publicidad para captación de clientes. - D5; A6: Adaptar precios, la estrategia de marketing y actividades, para incentivar una ocupación estable todo el año. - D1; D4; A3: Préstamo con el Instituto de Crédito Oficial, que ofrece bajos intereses para la creación de nuevas empresas. - A3: Certificaciones de sustentabilidad y medioambientales locales e internacionales. Instalaciones de alta calidad, con materiales locales y sostenibles. - A4; A5; Adaptarse a cambios legales estando actualizado sobre las regulaciones y trabajando con proveedores de servicios legales locales y del sector. - D4; A1; A3: Contratar asesoría contable, no solo para el funcionamiento regular, sino para anticipar momentos baja demanda. - D7; A7: Negociar con proveedores de internet para asegurar una buena conexión Sumar un servicio satelital, por seguridad.

Fuente: Elaboración propia

4.5.2 Estrategia de marca

Partimos del nombre **“Unión Nómade”** que será registrado en la Oficina Española de Patentes y Marcas. Este nombre nos identifica cumpliendo con requisitos importantes para el sector:

1- Es fácil de recordar y se pronuncia de forma muy similar en varios idiomas (español, francés, inglés, italiano y portugués).

2- Es atractivo para el público objetivo: tiene un significado positivo y evocador. Sugiere un lugar donde los nómadas digitales pueden unirse, colaborar y crear en comunidad.

3- Está disponible como dominio web y las principales redes sociales. Si bien hay algunas empresas o grupos con nombre similar, ningún nombre es exactamente igual ni se tratan de hoteles como el nuestro en España.

4- Además de evocar la conexión con la naturaleza y la movilidad, el nombre "Unión Nómade" tiene otros aspectos positivos:

- Versatilidad: El término "nómade" sugiere movimiento y adaptabilidad, lo que puede atraer a una variedad de viajeros y aventureros. No se limita a un solo tipo de público.
- Romanticismo: La palabra "nómade" también tiene un toque romántico y misterioso. Puede inspirar imágenes de viajes épicos, encuentros y experiencias inesperados.
- Comunidad: "Unión" implica la idea de comunidad y conexión. Puede sugerir que el hostal es un lugar donde los huéspedes se encuentran, comparten historias y crean lazos que perdurarán en el tiempo.

En resumen, "Unión Nómade" es un nombre que combina lo práctico con lo poético, y tiene el potencial de atraer a una audiencia diversa y apasionada por las relaciones sociales y viajar.

En cuanto al slogan, ayuda a identificar a la empresa con un alojamiento y refuerza el segmento al que apuntamos. Ademas, es un juego de palabras que, en su pronunciación, parece decir que hay compañeros de trabajo o colaboradores “dentro".

En la Ilustración 1, presentamos un isotipo y logotipo que son consistentes con el nombre, el slogan, misión y visión de la empresa. Su paleta de colores refleja el estilo del hostal, en tonos cálidos, relacionado con la tierra, la naturaleza y la serenidad. Utilizaremos el nombre en todos los materiales de marketing, sitios web, emails y redes sociales. Así como en cartelería y señalizaciones, con la intención de que, cuando menos, el isotipo esté siempre presente y sea fácilmente identificable, especialmente en caso de que el negocio crezca y podamos contar con sucursales en el norte español, reforzando el concepto de comunidad y “unión”. Relacionado con lo anterior, crearemos una comunidad online para que los nómadas digitales puedan conectarse entre sí antes, durante y después de su estancia en tu hotel.

Ilustración 1. Logotipo de Unión Nómade

Fuente: Elaboración propia

4.5.3 Objetivos del plan de marketing:

1- Aumentar el conocimiento de la marca: lograr que el hostal sea reconocido como un lugar ideal para alojarse para los nómadas digitales y peregrinos que recorren el Camino de Santiago y puedan trabajar durante su travesía.

2- Incrementar el número de reservas directas en el sitio web: atraer a los clientes a reservar directamente a través del sitio web, o redes sociales del hostal, en lugar de utilizar canales como Booking, AirBnB o Expedia, reduciendo así los costos de intermediación y aumentando la rentabilidad.

3- Aumentar la satisfacción de los clientes e incrementar el porcentaje de clientes recurrentes: asegurar que los huéspedes disfruten de su estancia, que regresen en futuras visitas y estén dispuestos a recomendar el hostal entre nuestro público objetivo.

4- Incrementar la visibilidad y notoriedad del hostal: Mejorar la presencia online del hostal mediante la implementación de estrategias de SEO, publicidad digital y presencia en redes sociales, para aumentar el reconocimiento de la marca y atraer a más potenciales clientes.

5- Mejorar la reputación online: mejorar la percepción de la marca en línea, con críticas y calificaciones positivas en sitios como TripAdvisor y Google Reviews.

4.5.4 Plan operativo (Marketing Mix ampliado)

Producto:

Buscamos ofrecer una experiencia auténtica y de calidad para nuestros huéspedes, basándonos en las instalaciones y servicios descriptos anteriormente en el modelo Canvas. El diseño y decoración de las habitaciones, así como de los espacios comunes serán atractivos y acogedores, con una clara conexión con la naturaleza y manteniendo detalles propios de la cultura asturiana, buscando calidez, coherencia y personalidad al hostal.

Ejemplos de actividades y servicios ofrecidos:

Crear espacios de coworking inspiradores que sean más que un escritorio y Wi-Fi, como áreas de trabajo temáticas, espacios al aire libre y salones de networking. Organizar regularmente eventos donde los huéspedes puedan conectarse, compartir ideas y colaborar en proyectos. Ofrecer talleres o acceso a cursos para ayudar a los clientes a desarrollar nuevas habilidades o mejorar las existentes. Organizar tours o experiencias que permitan explorar la cultura, tradiciones y gastronomía local, como degustaciones gastronómicas, catas de vinos, cine al aire libre y observación de estrellas. También es posible organizar picnics y barbacoas en plena naturaleza. Proporcionar oportunidades para aventuras al aire libre, como senderismo, ciclismo o deportes acuáticos, para fomentar un estilo de vida saludable. Conectar a los huéspedes con proyectos comunitarios locales donde puedan ofrecer su tiempo y habilidades para causar un impacto positivo. Incorporar actividades de bienestar como yoga, retiros de meditación o spa para promover el autocuidado y la relajación. Además, ofrecer talleres de cocina tradicional, artesanía local, fotografía y clases de surf. Facilitar servicios como alquiler de bicicletas, gimnasio, lavandería y planchado para mayor comodidad de los huéspedes.

Precio:

Pretendemos posicionar el hostal en el mercado en términos de calidad-precio, considerando descuentos o promociones para atraer a más clientes (Tablas 4 y 5). El precio de las habitaciones será relativamente más elevado que los de otros hostales rurales en la zona, considerando el valor agregado para nuestro segmento. Utilizaremos un modelo dinámico que se adapte a la demanda, estacionalidad, fechas importantes, festivos, etc. empleando sistemas de gestión integrados, que permitan modificaciones rápidas y sincronizadas en todas a las plataformas.

Plaza (Distribución):

El hostal está ubicado en una zona accesible y estratégica en Asturias, cerca de las principales atracciones turísticas y en una zona tranquila y segura. Además, nos aseguraremos de tener muy buena visibilidad en plataformas de reservas online y redes sociales, así como agencias de viaje que amplíen nuestro alcance.

Tabla 4. Estrategia de precios para estancias prolongadas

Categoría	Descripción	% de Descuento
Estancia prolongada	Ofrecer un descuento significativo para huéspedes que reserven una estancia de 28 días o más.	≤35%
Suscripción	Crear un modelo de suscripción mensual que cubra la estancia y acceso a actividades al aire libre, experiencias, etc.	20-35%
Programas de Fidelidad	Recompensar a los huéspedes por volver, acumulando puntos que pueden canjearse por estancias, upgrades, etc.	5-20%
Programa de Referidos	Ofrecer un descuento en la próxima estancia por cada referencia exitosa de otros huéspedes.	10-15%
Paquetes combinados	Paquetes que incluyan alojamiento y servicios adicionales como lavandería, comidas o transporte a un precio reducido.	10-25%
Eventos y Talleres	Incluir acceso gratuito o con descuento a eventos, talleres u oportunidades de networking organizados en el hotel.	10-20%
Reserva anticipada	Ofrecer un descuento a los huéspedes que reserven su estancia prolongada con una antelación superior a 3 meses.	5-15%
Opciones de pago Flexibles	Proporcionar planes de pago flexibles que permitan a los huéspedes pagar semanal o mensualmente.	Facilita la gestión

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Tarifas de servicios

TARIFAS DE HABITACIONES Y SERVICIOS	TEMPORADA		
	BAJA	MEDIA	ALTA
Habitación doble	105.47 €	119.54 €	147.66 €
Habitación doble superior	126.57 €	140.63 €	161.73 €
Individual	91.41 €	112.50 €	154.69 €
Cama supletoria	32.00 €	32.00 €	32.00 €
Desayuno	12.00 €	12.00 €	12.00 €
Desayuno especial	17.60 €	17.60 €	17.60 €
Cena menú	33.60 €	33.60 €	33.60 €
Media pensión	41.60 €	41.60 €	41.60 €
Pensión completa	75.20 €	75.20 €	75.20 €
Animal de compañía	17.60 €	17.60 €	17.60 €
Alquiler de bicicletas	8.00 €	10.00 €	12.00 €

Fuente: Elaboración propia

Promoción:

Desarrollaremos una comunicación coherente con nuestra imagen y valores, adaptándola continuamente según los resultados y las necesidades del mercado. Comunicaremos claramente nuestra propuesta de valor, destacando el entorno rural, los espacios de trabajo equipados, los servicios y actividades recreativas.

Las siguientes acciones clave nos permitirán posicionarnos como la opción preferida para nómadas digitales que buscan una experiencia única, combinando trabajo y aventura lejos de la ciudad:

- Identidad de Marca: Desarrollaremos una identidad de marca sólida y coherente que refleje los valores y la personalidad del hostal. Utilizaremos un tono de voz adecuado para comunicarnos con nuestro público objetivo.

- Campañas publicitarias dirigidas: Utilizaremos publicidad online, optimizada para motores de búsqueda (SEO) y segmentando anuncios en redes sociales para llegar de manera precisa y efectiva a nuestro público objetivo.
- Sitio Web atractivo, moderno y fácil de usar, que contendrá información completa sobre el hostal, sus servicios, precios actualizados y posibilidad de reserva.
- Mantendremos una fuerte presencia en plataformas digitales más relevantes de reservas online. Crearemos y compartiremos contenido en redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok, con imágenes y videos que resalten la vida de los nómadas digitales y las actividades que ofrecemos, incluyendo artículos de blogs, videos, fotografías y testimonios de clientes.
- Colaboraciones estratégicas: Estableceremos alianzas con influencers y bloggers afines a nuestro mercado objetivo para ampliar nuestra visibilidad y generar interés y confianza.
- Colaboraciones locales: Ofreceremos descuentos y promociones en colaboración con empresas locales. Participaremos en eventos y colaboraremos con organizaciones comunitarias. Reforzaremos relaciones con medios de comunicación locales para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de nuestro hostal en la región.
- Programa de Fidelización: Implementaremos un programa para premiar a los huéspedes frecuentes con descuentos y ofertas exclusivas.
- Paquetes especiales: Ofreceremos paquetes que incluyan actividades como yoga, surf, catas de vinos y sesiones de desarrollo profesional relacionados con el segmento.

4.5.5. Planificación presupuestaria de marketing:

De acuerdo con los objetivos de marketing y las necesidades del negocio, definimos la siguiente asignación presupuestaria.

Tabla 6. – Presupuesto de Marketing

Concepto	Coste Anual
Publicidad y promoción en redes	4,000.00 €
Desarrollo de contenidos	1,000.00 €
Investigación de mercado	600.00 €
Participación en eventos y ferias	700.00 €
Dominio, Hosting, Emailing	500.00 €
Diseño página web	2,000.00 €
Posicionamiento SEO Internacional	1,200.00 €
TOTAL	**10,000.00 €**

Fuente: Elaboración propia

4.6 Plan Jurídico

La forma jurídica seleccionada es la de Sociedad Limitada, ya que el capital mínimo a aportar para su constitución es de 3.000€ y la responsabilidad de los socios se limitada al capital aportado. De los 5 socios, 3 serán trabajadores y 2 sólo aportarán capital y algunas funciones *ad-hoc* de acuerdo con sus especialidades.

Para iniciar legalmente una obra de reforma se necesitan los siguientes pasos:

A. Solicitar una licencia de obra mayor en el Ayuntamiento y presentar un proyecto técnico redactado por un arquitecto o ingeniero que debe incluir los planos del inmueble actual y de la reforma proyectada; una Memoria descriptiva y presupuesto de la obra; así como el estudio de seguridad y salud.

B. La reforma debe cumplir con el Plan General de Ordenación Urbana (PGOU) de Llanes, así como con la normativa específica de turismo rural del Principado de Asturias.

C. Tramitar otros permisos y licencias, como la inscripción en el Registro de Turismo del Principado de Asturias y solicitar la licencia de actividad de hostal en el Ayuntamiento. Obtener la autorización sanitaria de la Consejería de Salud del Principado de Asturias y contratar un seguro de responsabilidad civil.

D. Definir el Plan de Riesgos Laborales (PRL) que establece las medidas necesarias para prevenir los riesgos laborales en una empresa estipulados en la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales en España.

Además de la Ley nacional 31/1995, en el Principado de Asturias se deben considerar la Ley 4/2004, del Instituto Asturiano de Prevención de Riesgos Laborales y el Decreto 33/1999, que regula la organización y funcionamiento del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales de Asturias.

4.7 Plan de Recursos Humanos

4.7.1 Objetivos del plan de Recursos Humanos

Definimos objetivos que nos ayudarán a crear un entorno de trabajo positivo y productivo, alineado con la misión y visión de Unión Nómade, asegurando que el personal esté capacitado y motivado para ofrecer una experiencia excepcional a los huéspedes:

1- Reclutamiento y retención de talento: Atraer y retener personal que comparta la visión y valores del hostal, con habilidades y experiencia en hospitalidad, servicio al cliente, con buen nivel de inglés y conocimiento del entorno local.

2- Capacitación y desarrollo continuo: Ofrecer capacitación regular en áreas clave como atención al cliente, gestión de conflictos, idiomas, uso de tecnologías y promoción de destinos locales, y fomentar el desarrollo de habilidades específicas relacionadas con las actividades del hostal, como guía de senderismo, surf, yoga, etc.

3- Cultura organizacional: Promover una cultura que valore la sostenibilidad, la innovación, la hospitalidad.

4- Compensación y Beneficios: Ofrecer una compensación y beneficios que sean competitivos dentro de la industria de la hospitalidad rural.

5- Evaluación y feedback: Establecer sistemas de evaluación del desempeño que incluyan feedback regular y constructivo para el personal.

6- Responsabilidad social y sostenibilidad: Fomentar prácticas laborales sostenibles y responsables, alineadas con los valores del hostal en cuanto a sostenibilidad y respeto por el entorno natural y la comunidad local.

4.7.2 Funciones y requisitos de puestos de trabajo

El **Gerente General** supervisa todas las operaciones del hostal, asegurando el buen funcionamiento de cada departamento. Es responsable de contratar, despedir y evaluar al personal, garantizando que el equipo esté compuesto por individuos competentes y motivados. Desarrolla e implementa estrategias de negocio para mejorar la rentabilidad y eficiencia del hostal, gestionando el presupuesto y las finanzas de manera efectiva. Representa al hostal ante clientes, proveedores y la comunidad, fortaleciendo la imagen y relaciones públicas del establecimiento.

El equipo de **Recepción**, compuesto por dos personas, gestiona el check-in y check-out de los huéspedes, proporcionando un servicio ágil y cordial. Responde preguntas y brinda información detallada sobre el hostal y sus alrededores, procesando pagos y reservas con precisión. Mantienen la recepción limpia y organizada, recibiendo a proveedores y gestionando suministros para asegurar el funcionamiento fluido del hostal.

El equipo de **Limpieza**, formado por dos personas, es responsable de limpiar y desinfectar las habitaciones y áreas comunes, garantizando un entorno higiénico y confortable para los huéspedes.

Cambian las sábanas y toallas, reponen los suministros de las habitaciones y se aseguran de que el hostal se mantenga en excelente estado.

En la **Cocina**, dos cocineros encargados y dos camareros preparan el desayuno, almuerzo y cena para los huéspedes, siguiendo recetas y estándares de calidad rigurosos. Mantienen la cocina limpia y organizada, y los camareros atienden a los clientes en los espacios de restauración con eficiencia y amabilidad, asegurando una experiencia gastronómica agradable.

El **Mantenimiento**, a cargo de una persona, realiza pequeñas reparaciones y tareas de mantenimiento, cuidando del jardín y todas las áreas exteriores. Se encarga de mantener el hostal en buen estado, realizando reparaciones eléctricas, fontanería y mantenimiento general para garantizar que todas las instalaciones funcionen correctamente.

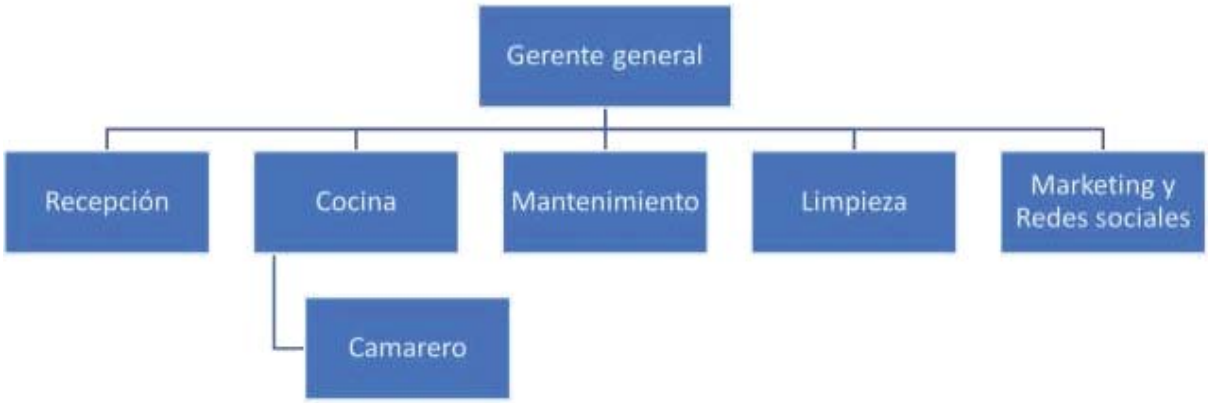
La persona encargada de **Marketing y Redes Sociales** desarrolla e implementa estrategias de marketing digital, gestionando las redes sociales del hostal para aumentar su visibilidad y atraer nuevos clientes. Promueve el hostal tanto en línea como offline, fidelizando a los clientes existentes. Además, brinda reportes sobre el impacto de las acciones y estrategias online, ofreciendo apoyo en tareas administrativas y atención al cliente online para mejorar la experiencia general de los huéspedes.

Se puede ver más información sobre las funciones y requisitos principales del personal en el Anexo 2.

4.7.3 Organigrama de Recursos Humanos

En base a las principales funciones y perfiles definidos anteriormente, elaboramos el siguiente organigrama, considerando que el hostal cuenta con unas 20 habitaciones, un pequeño gimnasio, un resto-bar y espacios de coworking en una parcela de 1 hectárea aproximadamente:

Ilustración 2. Organigrama de RR.HH.



Fuente: Elaboración propia

4.7.4 Proceso de selección de personal

Este proceso asegura que seleccionamos personal calificado, con la experiencia y competencias necesarias para ofrecer una excelente experiencia a nuestros huéspedes.

1. Publicación de Vacantes: Habiendo definido los perfiles y requisitos correspondientes en el apartado anterior, los propios socios realizaremos el proceso de selección externo. Anunciaremos las ofertas de empleo en plataformas de trabajo online como LinkedIn e InfoJobs; redes sociales y en nuestra propia página web. Así como en los medios de comunicación más tradicionales locales.

2. Recepción y Filtro inicial de candidaturas: Recopilaremos currículos y cartas de presentación, realizando un primer filtro basado en la formación, experiencia y competencias técnicas.

3. Entrevistas iniciales: Realizaremos entrevistas telefónicas o por videollamada, para evaluar la adecuación básica de los candidatos.

4. Evaluación en profundidad: Organizaremos entrevistas presenciales o virtuales con los candidatos preseleccionados. Realizaremos pruebas prácticas relacionadas con las competencias técnicas requeridas para cada puesto. Evaluaremos las competencias blandas a través de preguntas situacionales y ejercicios específicos.

5. Verificación de referencias: Contactaremos referencias laborales proporcionadas por los candidatos para obtener información adicional sobre su desempeño y conducta en roles anteriores.

6. Selección final y ofrecimiento de empleo a los candidatos que mejor se ajusten a los perfiles definidos. Extenderemos las ofertas formales de empleo, detallando las condiciones laborales y beneficios.

7. Incorporación y formación inicial: Tendremos un plan de inducción para facilitar el *onboarding* y la integración de los nuevos empleados, proporcionando formación específica para asegurar que el personal esté familiarizado con las políticas y procedimientos del hostal. Entrega de tarjetas de acceso, paquete de regalo (mochila, anotador, llavero, etc).

Es oportuno aclarar que el tamaño del equipo puede variar según la temporada y la ocupación del hostal. Se contratarían *freelancers,* o personal temporal, para cubrir necesidades específicas.

4.7.5 Plan de formación

El siguiente plan asegura que todo el personal esté bien preparado para desempeñar sus funciones y contribuir al éxito del hostal. Es importante que el personal tenga un buen conocimiento de inglés y de las necesidades de los nómadas digitales. La formación en atención al cliente, resolución de problemas y trabajo en equipo es esencial.

A) Onboarding: La inducción inicial consistirá sobre todo en una introducción a la misión, visión y valores del hostal; políticas y procedimientos generales, y tour por las instalaciones y presentación del equipo.

B) Formación Continua: Al menos de forma bimensual, realizaremos una actualización de habilidades técnicas y blandas, así como talleres de atención al cliente y gestión del estrés. Seminarios sobre tendencias turísticas y estilo de vida nómada digital. También habrá clases de inglés semanales para quienes lo requieran.

Tabla 7. Presupuesto de formación del personal

Área de Formación	Costo por Persona	Total 10 Personas
Atención al Cliente	500 €	5,000 €
Gestión de Conflictos	400 €	4,000 €
Idiomas	800 €	8,000 €
Uso de Tecnologías	600 €	6,000 €
Total estimado anual		**23,000 €**

Fuente: Elaboración propia

C) Evaluación y Feedback: De manera trimestral, se realizará una evaluación de desempeño y progreso, considerando un feedback constructivo y consecuente ajuste de planes de formación.

4.7.6 Tipo de contratación y política retributiva

El Convenio Colectivo Estatal para la Industria Hostelera (CIEH) establece grupos profesionales en función de la complejidad de las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo y las tablas salariales para los diferentes grupos profesionales del sector. De todas maneras, aplicaremos nuestras propias tablas salariales a fin de mejorar las condiciones mínimas definidas para cada grupo y categoría (Tabla 8). Se prevé un incremento salarial por IPC.

Tabla 8. Salarios de los trabajadores de Unión Nómade a 2024

Posición	Grupo Salarial	Tipo de contrato	Tipo de Jornada	Salario Bruto anual CIEH	Salario Bruto anual Unión Nómade
Gerente General	6	Indefinido	Completa	19,123.20 €	38,246.40 €
Recepción (2)	4	Indefinido	Completa	16,543.68 €	24,815.52 €
Limpieza (2)	1	Indefinido	Completa	14,609.04 €	21,913.56 €
Cocina (2)	2	Indefinido	Completa	15,898.80 €	23,848.20 €
Camarero (2)	2	Indefinido	Parcial	7,626.96 €	11,440.44 €
Mantenimiento	5	Indefinido	Completa	16,543.68 €	24,815.52 €
Marketing	5	Autónomo	Parcial	10,734.38 €	16,101.56 €

Fuente: Elaboración propia

Sistema de bonificación

Estableceremos este sistema para los roles más estratégicos. Para el Gerente general, ofreceremos bonificaciones basadas en el incremento en la ocupación anual, gestión de costos y satisfacción del cliente, con bonificaciones del 5% al 10% del salario anual según el logro de cada objetivo. El personal de Recepción recibirá bonificaciones por mantener altos niveles de satisfacción del cliente en el check-in/check-out, gestión de reservas y ser proactivos en la resolución de problemas, con bonificaciones del 5% del salario anual. Incentivaremos a los encargados de cocina por mantener la calidad y consistencia de la comida, controlar costos y desperdicios, e introducir innovaciones en el menú, con bonificaciones del 5% del salario anual. Para el Marketing y Redes Sociales, las bonificaciones estarán basadas en el incremento de reservas directas, crecimiento en redes sociales y efectividad de campañas, con bonificaciones del 5% al 10% del salario anual.

Revisaremos el progreso trimestralmente, aseguraremos la transparencia y comunicación de los objetivos y nos aseguraremos de que sean desafiantes pero alcanzables para motivar al personal y contribuir al éxito del hostal.

4.7.7 Presupuesto de Recursos Humanos

La tabla a continuación recoge el presupuesto total de Recursos Humanos, recogiendo salarios, cargas sociales y formación.

Tabla 9. Presupuesto de Recursos Humanos

Concepto	Mensual	Anual
Sueldos y cargas sociales	25,739 €	308,863 €
Formación del personal	1,917 €	23,000 €
Total	**27,655 €**	**331,863 €**

Fuente: Elaboración propia

4.8 Plan de Operaciones

4.8.1 Objetivo Principal:

Crear y mantener un hostal rural que ofrezca alojamiento de alta calidad, servicios gastronómicos completos, con un enfoque especial en satisfacer las necesidades de los nómadas digitales que visitan Asturias.

4.8.2 Localización:

El hostal se encontraría en un lugar estratégico en Asturias que combina un entorno rural tranquilo con fácil acceso a zonas urbanas, conexiones de transporte público y aparcamiento gratuito disponible. Cerca de lugares de interés turístico, rutas de senderismo, playas y pueblos con encanto.

4.8.3 Instalaciones:

Realizaríamos la reforma completa de una casa de campo que cuente con unos 800 m2 construidos, en una parcela de al menos 10.000 m2 cerca de Llanes. La reforma consistiría en ofrecer unas 20 habitaciones y proveer espacios de coworking que permitan el trabajo y faciliten la interacción entre huéspedes. Buscamos generar un espacio moderno pero acogedor, con detalles locales que le un estilo propio y en sintonía con el estilo arquitectónico de la región.

Áreas principales:

Nuestro hostal contará con una amplia recepción con mostrador, zona de espera y zona de información turística. Las habitaciones serán confortables y funcionales, equipadas con cama, baño privado, escritorio, silla ergonómica, Wi-Fi, enchufes internacionales, puertos USB, buena iluminación y vistas al exterior. Tendremos amplias zonas comunes con sofás, mesas, biblioteca, zona de juegos y sala de estar con TV. Los espacios de coworking dispondrán de luz natural, mesas y sillas ergonómicas, enchufes y adaptadores, impresoras multifunción. Nuestras salas de reuniones estarán equipadas con una mesa grande, proyector, pizarra y altavoz. El jardín incluirá una terraza, barbacoa, zona de estar para relajarse al aire libre y zona de juegos. El gimnasio estará equipado con máquinas de cardio, de fuerza, pesas libres, esterillas para yoga, pilates o fitness y una zona de estiramientos, así como espejos, toallas y percheros. En cuanto a la restauración, ofreceremos un Bar-Restaurante con un amplio horario de apertura y un menú con opciones variadas, saludables, vegetarianas y veganas a precios razonables. Además, serviremos un desayuno buffet con productos frescos locales. La zona común dispondrá de servicio de café, té e infusiones, además de máquinas expendedoras con agua, bebidas energéticas y snacks saludables.

4.8.4 Recursos productivos:

Equipamiento y Mobiliario:

- Mobiliario de Habitaciones: Camas, armarios, escritorios, sillas, lámparas, televisores.
- Equipos de oficina y coworking: Escritorios, sillas ergonómicas, monitores, impresoras.
- Mobiliario de Espacios Comunes: Sofás, mesas, sillas, decoración.
- Equipamiento de Cocina: Estufas, hornos, refrigeradores, utensilios de cocina, lavavajillas.
- Mobiliario de Restaurante y Bar: Mesas, sillas, barra, taburetes, equipos de bar.
- Equipos de Gimnasio: Pesas, máquinas de cardio, colchonetas, etc.
- Bicicletas: En principio contaremos con 8 bicicletas de montaña para alquiler.

Tecnología y Equipamiento técnico:

- Sistemas de gestión: Software para gestionar reservas, check-ins, check-outs, etc.
- Wi-Fi en todas las áreas.
- Sistemas de seguridad: Cámaras de vigilancia, alarmas, sistemas de control de acceso.

- Equipos de audio y video: en sala de reuniones y espacios comunes.
- Sistema de climatización: Aire acondicionado y calefacción.
- Iluminación: Adecuada para todos los espacios, especialmente áreas de trabajo y comunes.

Recursos de Insumos y Proveedores:

- Productos de Limpieza y Mantenimiento para el personal.
- Alimentos y bebidas: Proveedores de alimentos frescos para el restaurante y el bar.
- Suministros de oficina: Papel, bolígrafos, cartuchos de impresora, etc.
- Productos de aseo personal: Champú, jabón, toallas, etc. para los huéspedes.

4.8.5 Procesos Operativos:

1º Captación y recepción del Cliente:

Implementaremos estrategias de marketing y promoción digital promocionando nuestros servicios y la reserva directa en nuestro sitio web. Las reservas se encontrarían actualizadas y sincronizadas en Cloudbeds HMS.

Recibiremos a los huéspedes en la recepción, haremos el registro de datos personales, verificaremos la reserva y les proporcionaremos la tarjeta acceso a la habitación junto con una breve orientación sobre las instalaciones y servicios disponibles. También contaremos con la posibilidad de realizar el check-in online para agilizar el proceso de llegada.

Brindaremos un mapa de la zona, con las principales atracciones e información sobre actividades locales y horarios; servicios del hostal y responderemos a cualquier consulta. Se ofrecerá bebida de cortesía a los huéspedes a su llegada, así como un sitio de guardado en caso de llegar antes del horario de check-in.

2º Estancia del Huésped:

Los huéspedes disfrutarán de habitaciones cómodas y bien equipadas. Dispondremos de espacios de coworking con monitores, escritorios ergonómicos y áreas comunes para socializar. Así como algunas zonas de trabajo, o dispersión en el parque, y una biblioteca con libros en varios idiomas.

Ofreceremos actividades recreativas y servicios: Los huéspedes podrán participar en actividades como senderismo, yoga, surf y catas de vinos. También podrán disfrutar de nuestro pequeño gimnasio que se encontrará abierto las 24 horas, y aprovechar servicios adicionales como lavandería y secado de ropa. Plancha y tabla de planchar bajo petición. También habrá bicicletas disponibles para que los huéspedes puedan explorar la zona.

Oferta de restauración: Planificaremos los menús de cada comida en función de la temporada, las preferencias de los huéspedes y las opciones disponibles, preparando y presentando los alimentos de forma higiénica y segura, siguiendo las normas sanitarias. Los huéspedes se encontrarán con un menú variado y atractivo, con opciones vegetarianas y veganas, según técnicas de cocina tradicionales.

3º Salida y Check-out:

En el día de la salida, los huéspedes realizarán el check-out en la recepción, donde verificaremos el estado de la habitación y gestionaremos los pagos pendientes. Recomendaremos horarios de salida, estado de vuelos y solicitaremos transporte en caso de ser necesario.

Agradeceremos a los huéspedes por su estancia y les pediremos feedback a través de encuestas para identificar áreas de mejora.

4º Limpieza y Mantenimiento:

Después de la salida del huésped, nuestro equipo de limpieza realizará una limpieza exhaustiva de la habitación, cambiando ropa de cama y toallas, y asegurando que todo esté listo para el próximo cliente. El equipo de mantenimiento llevará a cabo inspecciones regulares y atenderá cualquier reparación necesaria para mantener las instalaciones y espacios verdes en perfecto estado.

4.8.6 Gestión de la cadena de suministro:

El proceso de gestión de la cadena de suministro en nuestro hostal se estructurará en varias etapas clave para garantizar eficiencia y calidad.

Primero, seleccionaremos cuidadosamente a nuestros proveedores locales, enfocándonos en aquellos que ofrezcan productos frescos y de alta calidad. Este paso incluye investigar y evaluar a diferentes proveedores, negociar condiciones y precios competitivos, y establecer contratos que beneficien a ambas partes. Nuestro objetivo es apoyar la economía local y reducir nuestra huella ambiental.

Una vez seleccionados los proveedores, estableceremos un calendario regular de pedidos para asegurar un flujo constante de suministros. Realizaremos pedidos semanales o quincenales según la demanda, lo que permitirá mantener un stock adecuado de alimentos, bebidas, amenities y productos de limpieza. Este enfoque ayudará a minimizar los tiempos de espera y garantizar que siempre tengamos los productos necesarios a mano.

Implementaremos un sistema de control de stocks que utilizará software especializado para monitorear continuamente los niveles de inventario. Este sistema nos alertará cuando los niveles de ciertos productos estén bajos, facilitando la planificación de pedidos y evitando la escasez. Además, llevaremos a cabo auditorías periódicas del inventario para asegurar la precisión y detectar cualquier discrepancia.

El sistema de rotación de inventario será una parte crucial de nuestra gestión de la cadena de suministro. Aplicaremos el método "primero en entrar, primero en salir" (FIFO) para garantizar que los productos frescos se utilicen antes de que caduquen. Esto no solo asegurará la calidad de los productos que ofrecemos a nuestros huéspedes, sino que también ayudará a reducir el desperdicio.

4.8.7 Sostenibilidad:

Implementaremos prácticas sustentables de ahorro de agua y energía, uso de productos ecológicos, y gestión responsable de residuos. Comunicaremos nuestro compromiso ambiental y política de sostenibilidad a los huéspedes, así como de posibles campañas y apoyo a ONGs de la zona.

4.8.8 Análisis de la capacidad productiva

Nos enfocaremos en maximizar la capacidad productiva del hostal rural mediante una serie de acciones estratégicas en infraestructura, recursos humanos y servicios ofrecidos.

Equiparemos nuestras 20 habitaciones para acomodar a un máximo de 40 huéspedes, asegurando que cada habitación cuente con mobiliario cómodo y funcional, incluyendo camas, escritorios, sillas, armarios y televisores. Además, instalaremos espacios de coworking con monitores y equipos de oficina, una sala de reuniones privada, áreas comunes bien amuebladas y un pequeño gimnasio con equipo de ejercicio adecuado. Esto nos permitirá ofrecer tanto alojamiento como un entorno productivo y relajante para nuestros huéspedes.

Nuestra capacidad productiva se ve maximizada sobre las instalaciones y servicios descriptos en los aparatos anteriores con la inclusión de tecnologías avanzadas como domótica, IoT y análisis de datos.

4.8.9 Mejora continua:

Para adaptarnos a las exigencias cambiantes del mercado y mantener la competitividad, tendremos un sistema de evaluación regular del impacto de nuestras estrategias y operaciones de la siguiente manera:

- Evaluaciones periódicas del desempeño del hostal en términos de satisfacción del cliente, ocupación y rentabilidad.
- Recopilación de feedback de los huéspedes para identificar áreas de mejora y ajustar los servicios y operaciones.
- Seguimiento de tendencias del estilo de vida del nómada digital y del sector turístico.

– Implementación de KPIs tales como la tasa de ocupación en diferentes momentos del año. Además, evaluaremos el índice de satisfacción del cliente a través de encuestas y revisiones online, para medir la experiencia de nuestros huéspedes. Analizaremos la tasa de conversión de clientes potenciales en reservas reales para comprender la efectividad de nuestras estrategias de marketing y ventas. Evaluaremos los costos asociados con la adquisición de nuevos clientes, prorrateados por cliente o habitación, para determinar la eficiencia de nuestras campañas de marketing. Finalmente, estudiaremos el valor promedio de la reserva, lo que nos ayudará a analizar la efectividad de nuestras estrategias de precios y promociones.

4.8.10 Presupuesto de Operaciones:

En la siguiente tabla se detallan los principales recursos necesarios para llevar a cabo la actividad y su correspondiente amortización:

Tabla 10. Presupuesto de Operaciones

			Valor neto (€)				
	Costo (€)	**Vida útil**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Inmueble	450,000	40	450,000	438,781	427,531	416,250	405,000
Remodelación	400,000	40	400,000	390,027	380,02	370,000	360,000
Mobiliario (incluyendo Gimnasio)	100,000	7		85,753	71,468	57,143	42,857
Equipos informáticos	10,000	5		8,005	6,005	4,000	2,000
Bicicletas	5,000	5		4,003	3,003	2,000	1,000
Software (CRM & ERP / HMS)	20,000	5		16,011	12,011	8,000	4,000
Amortizaciones del ejercicio				**-42,419**	**-42,536**	**-42,652**	**-42,536**
Inmueble				11,219	11,250	11,281	11,250
Remodelación				9,973	10,000	10,027	10,000
Mobiliario				14,247	14,286	14,325	14,286
Equipos informáticos				1,995	2,000	2,005	2,000
Bicicletas				997	1,000	1,003	1,000
Software				3,989	4,000	4,011	4,000

Fuente: Elaboración propia

4.9 Plan Financiero

4.9.1 Plan de inversión y financiación

Se ha realizado el siguiente plan de inversión para la compra, remodelación e inicio de actividades del hostal rural (Tabla 11).

La financiación se llevará a cabo mediante la aportación de capital de los socios (100.000 €) y la financiación externa a través de las líneas ICO Empresas y Emprendedores (Instituto de Crédito Oficial), por un importe de 900.000 € a 15 años y un tipo de interés fijo del 7%, sin costes de comisión de apertura y un año de carencia durante el cual tampoco se pagarán intereses. En la Tabla 12, se detalla el préstamo bancario y su amortización.

Tabla 11 - Plan de inversión

Inversión	Amortización (años)	Coste
Página Web	5	2,000 €
Software	5	5,000 €
Inmueble	40	450,000 €
Mejoras sobre inmuebles - Remodelación	40	400,000 €
Mobiliario (incluyendo Gimnasio)	7	100,000 €
Equipos informáticos	5	10,000 €
Bicicletas	8	8,000 €
Licencia para habilitación hotelera y obra		9,000 €
Gastos constitución sociedad		4,000 €
Publicidad		10,000 €
TOTAL		**998,000 €**

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Préstamo bancario y cuadro de amortización

DEUDA	2025	2026	2027	2028	2029
Largo Plazo	840,000	780,000	720,000	660,000	600,000
Corto Plazo	123,000	118,800	114,600	110,400	106,200
Total	**963,000**	**898,800**	**834,600**	**770,400**	**706,200**

Fecha	Interés	Cuota	Saldo
01/01/2025			900,000
31/12/2025	63,000		963,000
01/01/2026		123,000	840,000
31/12/2026	58,800		898,800
01/01/2027		118,800	780,000
31/12/2027	54,600		834,600
01/01/2028		114,600	720,000
31/12/2028	50,400		770,400
01/01/2029		110,400	660,000
31/12/2029	46,200		706,200

Fuente: Elaboración propia

4.9.2 Previsiones para los primeros cinco años

Supuestos básicos para los cálculos financieros
Seguidamente detallamos los supuestos iniciales sobre los que se basan los cálculos contables y financieros para los 3 escenarios:

- Tasa de descuento: Para el cálculo de TIR y VAN en los tres escenarios consideramos una tasa de descuento del 10%.

- Aumento de los salarios: Consideramos que todos los salarios detallados en el Plan de Recursos Humanos irán variando en función a la inflación anual descripta a continuación.
- Previsión de Inflación: Cada uno de estos escenarios se basa en estimaciones sobre la inflación de los próximos 5 años realizadas por el Banco de España y el Fondo Monetario internacional. Como para 2027-2029 no hay una estimación del Banco de España, mantuvimos los mismos datos de 2026 en cada escenario[19]. Para el escenario pesimista hemos seleccionado las mayores tasas previstas entre ambos organismos. Para optimista, las mas bajas, y para escenario conservador, la media entre ambas.

Tabla 13. Inflación estimada para cada escenario.

ESCENARIO	2025	2026	2027	2028	2029
Pesimista	2.36%	1.90%	1.80%	1.80%	1.80%
Conservador	2.13%	1.79%	1.75%	1.75%	1.75%
Optimista	1.90%	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%

Fuente: Elaboración propia

Previsión de ocupación.

La previsión de ventas se basa en los porcentajes de ocupación estimada para cada escenario posible. Estos porcentajes se basan en que la ocupación media en los hostales rurales de Llanes y Costa Verde es del 60%. A partir de esta referencia, estimamos que para el escenario pesimista la ocupacion máxima en 5 años no superaría el 50%. En el escenario conservador, estimamos una ocupacion inicial del 40% para nuestro primer año de actividades, con tope de 65% en el mejor año. Finalmente, para el escenario optimista, asumimos un máximo de 70% para el quinto año de actividad.

Como se puede ver en la siguiente tabla, consideramos que no habrá ocupación del hostal en el primer año ya que todo el año se destinará a la compra y reforma del inmueble.

Tabla 14. Porcentaje de ocupación del hostal según cada escenario

ESCENARIO	2025	2026	2027	2028	2029
Pesimista	0%	35%	40%	45%	50%
Conservador	0%	40%	55%	65%	65%
Optimista	0%	45%	55%	65%	70%

Fuente: Elaboración propia

Previsión de precios de venta

Para realizar la previsión de ventas, se ha establecido el precio medio de cada habitación y servicios, asimismo estimando el número promedio de personas según corresponda cada caso. Asumimos que todo se pagará en efectivo, al momento de ocupación del hostal y seguramente todas las reservas se paguen con anticipación.

En esta sección sólo se detallan los cálculos para el escenario base, conservador. Lo que respecta a los escenarios pesimista y optimista se encuentran en el Anexo 2. Se han previsto aumentos de tarifas únicamente en función del IPC estimado para cada año.

[19] Banco de España: https://www.bde.es/wbe/es/publicaciones/analisis-economico-investigacion/proyecciones-macro/marzo-2024--proyecciones-macroeconomicas-de-la-economia-espanola--2024-2026-.html#
Fondo Monetario Internacional: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2024/April/weo-report?c=184,&s=PCPI,PCPIPCH,PCPIE,PCPIEPCH,&sy=2024&ey=2029&ssm=0&scsm=1&scc=0&ssd=1&ssc=0&sic=0&sort=country&ds=.&br=1

Tabla 15. Previsión de ventas a precio medio por unidad, multiplicado por inflación

ORIGEN DE INGRESO		2025	2026	2027	2028	2029
HABITACIONES Precio promedio diario con desayuno incluido	20 habitaciones	-	152.69 €	155.36 €	158.08 €	160.85 €
FRIGOBAR Precio/estimación de consumo promedio diario	20 habitaciones	-	5.09 €	5.18 €	5.27 €	5.36 €
VENDING MACHINES Precio/estimación de consumo promedio diario	20 habitaciones	-	8.14 €	8.29 €	8.43 €	8.58 €
EXCURSIONES 5% de comisión x excursión a un promedio de 40,00 € c/u	30 personas	-	2.04 €	2.07 €	2.11 €	2.14 €
RESTAURANT / BAR / CAFÉ Estim. 75% de la ocupacion solicita pensión completa	30 personas	-	76.35 €	77.68 €	79.04 €	80.42 €
ALQUILER DE BICICLETAS Precio promedio por unidad	8 bicicletas	-	10.18 €	10.36 €	10.54 €	10.72 €

Fuente: Elaboración propia

Previsión de gastos

En la siguiente Tabla, se recogen los gastos fijos como salarios, pago y seguro de autónomos y de seguro del local; así como un mínimo de mantenimiento, suministros de agua, luz, calefacción, internet y la mensualidad del software de gestión. Los gastos de marketing son los correspondientes al mantenimiento de la página web, posicionamiento, y acciones en redes sociales. Se ha previsto un incremento anual en todos los gastos en función del IPC.

Tabla 16. Previsión de gastos

CONCEPTO	2025	2026	2027	2028	2029
Costo de las habitaciones	- €	133,758 €	187,136 €	225,031 €	228,969 €
Costos por Restaurant / Bar	- €	217,357 €	280,704 €	309,417 €	286,211 €
Costos por Frigobar	- €	7,431 €	10,396 €	12,502 €	12,720 €
Costos por Vending	- €	11,890 €	16,634 €	20,003 €	20,353 €
Costos de Bicicletas	- €	1,189 €	1,663 €	2,000 €	2,035 €
Sueldos y cargas sociales	- €	314,405 €	319,907 €	325,506 €	331,202 €
Limpieza	- €	24,000 €	24,420 €	24,847 €	25,282 €
Luz, agua y gas	10,000 €	36,000 €	36,630 €	37,271 €	37,923 €
Telecomunicaciones (Internet)	- €	3,600 €	3,663 €	3,727 €	3,792 €
Gastos útiles de oficina	- €	1,260 €	1,282 €	1,304 €	1,327 €
Publicidad	2,500 €	10,000 €	10,175 €	10,353 €	10,534 €
Seguros	1,500 €	1,527 €	1,554 €	1,581 €	1,608 €
Mantenimiento	- €	3,600 €	3,663 €	3,727 €	3,792 €
TOTAL	**14,000 €**	**766,017 €**	**897,827 €**	**977,269 €**	**965,748 €**

Fuente: Elaboración propia

4.9.3 Cuenta de resultados

A continuación, se detalla la situación financiera de la empresa en cada ejercicio según el escenario conservador. En el Anexo 3, se puede comprobar las cuentas de resultados para los escenarios optimista y pesimista.

Tabla 17. Cuenta de Resultados del escenario conservador

CUENTA DE RESULTADOS					
	2025	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Ingresos por prestaciones de servicios		830,786	1,162,321	1,397,691	1,422,151
Otros ingresos de explotación		8,917	12,476	15,002	15,265
Costes variables por prestación de servicios		-371,624	-496,534	-568,953	-550,288
MARGEN BRUTO		**468,079**	**678,263**	**843,740**	**887,127**
Licencia para habilitación hotelera y obra	-9,000				
Sueldos y cargas sociales		-314,405	- 319,907	-325,506	-331,202
Limpieza		-24,000	-24,420	-24,847	-25,282
Luz, agua y gas	-10,000	-36,000	-36,630	-37,271	-37,923
Operador Telecomunicaciones (Internet)		-3,600	-3,663	-3,727	-3,792
Gastos útiles de oficina		-1,260	-1,282	-1,304	-1,327
Publicidad	-2,500	-10,000	-10,175	-10,353	-10,534
Seguros	-1,500	-1,527	-1,554	-1,581	-1,608
Mantenimiento		-3,600	-3,663	-3,727	-3,792
Amortización del inmovilizado		-42,419	-42,536	-42,652	-42,536
RESULTADO OPERATIVO	**-27,000**	**31,267**	**234,434**	**392,771**	**429,129**
Gastos financieros por deudas con terceros	-46,200	-46,200	-46,200	-46,200	-46,200
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	**-86,000**	**-27,533**	**179,834**	**342,371**	**382,929**
Impuestos sobre beneficios			-45,717	-86,293	-96,374
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	**-86,000**	**-27,533**	**134,875**	**256,779**	**287,197**

Fuente: Elaboración propia

4.9.4 Balance

A continuación, vemos el balance de Unión Nómade. En el Anexo 3, se puede comprobar las estimaciones para los escenarios optimista y pesimista.

Se ha acordado que al menos durante los primeros 4 años desde el inicio de actividades no se retribuirá a los socios, sino que todo se reinvertirá en la empresa.

Tabla 18. Balance del escenario conservador

ACTIVO	2025	2026	2027	2028	2029
Inmovilizado intangible.					
Aplicaciones informáticas		16,011	12,011	8,000	4,000
Inmovilizado material					
Terrenos y construcciones	850,000	828,808	807,558	786,250	765,000
Inmovilizado material		97,762	80,476	63,143	45,857
Activo no Corriente	**850,000**	**942,581**	**900,045**	**857,393**	**814,857**
Existencias		1,608	1,636	1,665	1,694
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar					
Clientes por ventas y prestaciones de servicios					
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes					
Tesorería	123,000	2,521	171,675	454,160	728,872
Activo Corriente	**123,000**	**4,130**	**173,311**	**455,825**	**730,566**
TOTAL ACTIVO	**973,000**	**946,710**	**1,073,356**	**1,313,218**	**1,545,424**
PASIVO	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Capital	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Reservas voluntarias	-4,000	-90,000	-117,533	17,342	274,121
Resultado del ejercicio	-86,000	-27,533	134,875	256,779	287,197
PATRIMONIO NETO	10,000	-17,533	117,342	374,121	661,318
Deudas a largo plazo					
Deudas con entidades de crédito	840,000	780,000	720,000	660,000	600,000
PASIVO NO CORRIENTE	840,000	780,000	720,000	660,000	600,000
Deudas a corto plazo					
Deudas con entidades de crédito	123,000	118,800	114,600	110,400	106,200
Acreedores comerciales y cuentas a pagar					
Proveedores		65,443	76,455	83,104	82,173
Pasivos por impuesto corriente.	-	-	44,958	85,593	95,732
PASIVO CORRIENTE	**123,000**	**184,243**	**236,014**	**279,097**	**284,106**
TOTAL PASIVO	**963,000**	**964,243**	**956,014**	**939,097**	**884,106**
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**973,000**	**946,710**	**1,073,356**	**1,313,218**	**1,545,424**

Fuente: Elaboración propia

4.9.5 Análisis financiero y económico

Ratios financieros y económicos

En la Tabla 19 se recogen los principales ratios financieros y económicos con el fin de tener una visión clara de la salud financiera y viabilidad del proyecto. En el Anexo 3, se puede comprobar las ratios para los escenarios optimista y pesimista. Los ratios de autonomía financiera, solvencia,

endeudamiento y rentabilidad permiten evaluar la capacidad del hostal para cumplir con sus obligaciones financieras, gestionar su deuda, generar ingresos y maximizar beneficios.

Tabla 19. Ratios Financieros y Económicos en el escenario conservador

Ratios	2025	2026	2027	2028	2029
Grado de Autonomía Financiera	1%	-2%	11%	28%	43%
Solvencia Técnica	1.00	0.02	0.73	1.63	2.57
Endeudamiento	99%	102%	89%	72%	57%
Rentabilidad Ventas	-	-3.31%	11.60%	18.37%	20.19%
Rentabilidad de los Capitales	-900%	157%	115%	69%	43%
Rentabilidad Económica	-3%	3%	22%	30%	28%

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, el Grado de Autonomía Financiera muestra un aumento significativo a lo largo del período, pasando de un 1% en 2025 a un 43% en 2029. Esto indicaría una creciente capacidad del hostal para financiar sus activos con recursos propios, lo cual es un signo positivo de estabilidad financiera y una menor dependencia de la deuda externa.

La Solvencia Técnica también mejora considerablemente, pasando de 1.00 en 2025 a 2.57 en 2029. Un ratio de solvencia superior a 1 indica que la empresa tiene más activos que pasivos, lo que es una buena señal de la capacidad del hostal para cubrir sus deudas con sus activos.

En cuanto al Endeudamiento del hostal, vemos que disminuye de manera constante, desde un 99% en 2025 a un 57% en 2029. Esta reducción indica que el hostal iría pagando sus deudas y reduciendo su dependencia de financiamiento externo, lo cual mejora su solvencia y reduce el riesgo financiero.

La Rentabilidad de Ventas pasa de ser negativa en el primer año de actividades (-3.31%) a positiva en los años siguientes, alcanzando un 20.19% en 2029. Esta tendencia muestra que el hostal no solo lograría alcanzar el punto de equilibrio, sino que también mejora su eficiencia operativa y su capacidad para generar beneficios a partir de las ventas.

La Rentabilidad de los Capitales experimenta una mejora drástica, pasando de un negativo extremo (-900%) en 2025 a un positivo 43% en 2029. Esta recuperación indica que las inversiones de los propietarios estarían generando un retorno cada vez mayor, lo que es un buen indicio de la eficiencia en la gestión de los recursos propios.

Por último, la Rentabilidad Económica mejora de -3% en 2025 a 28% en 2029 lo cual refleja una mejora en la utilización de los activos del hostal para generar beneficios antes de intereses e impuestos, lo cual es indicativo de una buena rentabilidad operativa.

En resumen, los ratios muestran una tendencia positiva significativa a lo largo de los cinco años. El hostal mejoraría su autonomía financiera, su solvencia técnica, reduciendo su endeudamiento, mientras que las rentabilidades de ventas, de capitales y económica muestran fuertes incrementos.

VAN y TIR

Calculamos ambos ratios en los tres escenarios teniendo en cuenta una tasa de descuento del 10%:

Tabla 20. TIR y VAN para cada escenario

	Pesimista	Conservador	Optimista
TIR	29%	79%	88%
VAN	324,215	815,789	904,531

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla anterior, la Tasa de Rentabilidad Interna de Retorno (TIR) es superior al tipo de interés (o tipo de descuento) existente en el mercado (coste del dinero). Aun en el caso Pesimista la TIR es 19 puntos básicos superior al 10% de tasa de interés.

Por otro lado, el Valor Actualizado Neto (VAN) de los flujos de caja es positivo en todos los escenarios planteados, por lo que el proyecto es viable, ya que el valor actual de los flujos es mayor al desembolso inicial.

Para el escenario conservador vemos un TIR superior a la tasa de descuento objetiva y un VAN positivo, por lo que el negocio sería viable. A fin de agregar un margen de seguridad al cálculo, estimamos que la probabilidad de que ocurra el escenario pesimista es de un 20%, la del conservador un 60% y la del optimista un 20%, obteniendo el siguiente resultado:

Tabla 21. TIR y VAN ponderados

	Esc. Ponderado
TIR	71%
VAN	735,223

Fuente: Elaboración propia

Aun ponderando los resultados según las probabilidades de los escenarios, observamos que el TIR es mayor a la tasa de retorno y el VAN es positivo, por lo que el hostal es rentable y se procedería a su apertura.

5- CONCLUSIONES

Unión nómade será un hostal rural que funcionará a partir del registro de una sociedad limitada, en una zona estratégica del Principado de Asturias. Ofrecerá servicios específicos de hotelería y coworking para nómadas digitales de poder adquisitivo medio-alto.

Si bien la competencia es muy alta, se trata de un sector que aún tiene margen de crecimiento desde finales de la pandemia y aún no ha alcanzado su tope, especialmente considerando el refuerzo de las nuevas formas de vida y tendencias en lo que respecta al trabajo remoto. El tamaño de la parcela y nuestros servicios facilitaran el contacto con las montañas y el mar garantizando espacios de trabajo eficientes y placenteros.

Nuestra estrategia de precio estará enfocada las estancias de larga duración y fidelización de clientes regulares, diferenciándonos de nuestros competidores en la calidad de servicios, atención más personalizada e instalaciones diseñadas para facilitar el trabajo, la productividad y el networking rodeados de un entorno natural único.

Nuestras acciones de marketing –sobre todo digital– serán direccionadas al segmento seleccionado con fuerte presencia online en las principales plataformas y redes sociales del sector. Nos enfocaremos en resaltar como nuestro hostal es una excelente opción para una forma de vida profesional más activa y saludable.

Será fundamental el control de gestión y operativo de todo el hostal en función de los KPIs definidos para cada área y basándonos tanto en el uso de nuestro ERP como en el feedback de los clientes a fin identificar caminos de mejora continua, maximizando beneficios.

Si bien la inversión a realizar es muy elevada, ascendiendo a casi 1 millón de euros, el análisis financiero concluye en un TIR y VAN positivos incluso tras la ponderación de los 3 escenarios supuestos, y teniendo en cuenta que no se percibirán ingresos en el primer año de ejercicio.

6- REFERENCIAS

Informes y estadísticas:

- Banco de España. Marzo 2024. Proyecciones macroeconómicas de la economía española (2024-2026). Disponible en:

  https://www.bde.es/wbe/es/publicaciones/analisis-economico-investigacion/proyecciones-macro/marzo-2024--proyecciones-macroeconomicas-de-la-economia-espanola--2024-2026-.html#

- Instituto Nacional de Estadística. Índices de precios de consumo y vivienda. Disponible en:

  https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607

- Instituto Nacional de Estadística. Encuesta de condiciones de vida. Disponible en https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176807&menu=ultiDatos&idp=1254735976608#

- Instituto Nacional de Estadística. Alojamientos de turismo rural: Alojamientos de turismo rural: encuesta de ocupación e índice de precios. Disponible en:

  https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176963&menu=ultiDatos&idp=1254735576863

- Instituto Nacional de Estadística. Hoteles: encuesta de ocupación, índice de precios e indicadores de rentabilidad. Disponible en:

  https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177015&menu=ultiDatos&idp=1254735576863

- Instituto Nacional de Estadística. Encuesta de ocupación hotelera. Establecimientos, plazas estimadas, grados de ocupación y personal empleado por puntos turísticos. Disponible en: https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2076&L=0

- Fondo Monetario Internacional. 2024, abril 16. *World Economic Outlook Report - Steady but Slow: Resilience Amid Divergence*. Disponible en:

  https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024

- Principado de Asturias. Legislación: *Ley de Turismo y Reglamentos de Empresas y Actividades Turísticas*. Disponible en https://www.turismoasturiasprofesional.es/legislacion

Blogs y Publicaciones:

- Principado de Asturias. Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030. Disponible en https://www.asturias.es/general/-/categories/612343?p_r_p_categoryId=612343

- Autónomos y emprendedor.es. 2023, 12 octubre. Artículo "*Tipos y clases de ayudas al Emprendimiento Rural: este es el mapa de las oportunidades*". Disponible en:

- https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/ayudas-sectoriales/tipos-clases-ayudas-emprendimiento-rural-es-mapa-oportunidades/20231011143535032636.html

- Lodgify. 2024, 13 febrero. Blog *"Ayudas y subvenciones para casas rurales: todo lo que debes saber"*. Disponible en https://www.lodgify.com/blog/es/ayudas-casas-rurales/

- Forbes México. 2022, febrero 3. *"El enfoque del Workspitality".* Disponible en https://www.forbes.com.mx/el-enfoque-del-workspitality/

- Ostelea – Tourism Management School. 2022, marzo 4. *"¿Cuáles son las nuevas tecnologías en turismo?"*. Disponible en https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-en-turismo/cuales-son-las-nuevas-tecnologias-en-turismo
- Holded. 2022, marzo 8. *"Todo lo que debes saber sobre la ley de start-ups"*. Disponible en https://shorturl.at/7uJrM
- Alto Comisionado para España Nación Emprendedora. 2023, enero 14. *"Todo lo que tienes que saber sobre la Ley de 'Startups': estas son las 10 medidas más destacadas"*. Disponible en https://nacionemprendedora.gob.es/actualidad/noticias/todo-lo-que-tienes-que-saber-sobre-la-ley-de-startups-estas-son-las-10-medidas

7- ANEXOS

7.1.- Anexo 1. Imágenes de ejemplo por renderizado 3D

Exteriores:

Bar - Resto:

Habitaciones:

Espacio de coworking:

Gimnasio:

7.2.- Anexo 2. Funciones y requisitos principales del personal.

	Funciones	Experiencia y Formación	Competencias
Gerente General	Supervisa todas las operaciones del hostal. Contrata, despide y evalúa al personal. Desarrolla e implementa estrategias de negocio. Gestiona el presupuesto y las finanzas. Representa al hostal ante clientes, proveedores y la comunidad.	Mínimo 5 años de experiencia en gestión hotelera o rol de liderazgo similar. Experiencia previa en entornos rurales o en gestión de hostales es un plus. Licenciatura en ADE, Gestión Hotelera, Turismo o áreas relacionadas. Deseable MBA, posgrado, o certificación en gestión hotelera o turística.	Gestión financiera. Gestión de operaciones y administración. Sistemas de gestión hotelera y software de reservas. Liderazgo y gestión de equipos. Habilidades de comunicación y resolución de problemas. Toma de decisiones estratégicas y operativas. Orientación al cliente.
Recepción (2 personas)	Gestiona el check-in y check-out de los huéspedes. Responde preguntas y brinda información a los huéspedes. Procesa pagos y reservas. Mantiene la recepción limpia y organizada. Recibe proveedores y suministros	Al menos 2 años de experiencia en recepción o atención al cliente en el sector hotelero. Experiencia con sistemas de gestión de reservas. Grado, o estudiantes avanzados, de Turismo, Administración Hotelera o similar. Cursos en atención al cliente y gestión hotelera.	Manejo de software de gestión hotelera. Gestión de reservas y administración básica. Habilidades de comunicación y atención al cliente. Trabajo bajo presión y resolución de problemas. Multilingüismo (preferiblemente inglés y otros idiomas).
Limpieza (2 personas)	Limpia y desinfecta las habitaciones y áreas comunes. Cambia las sábanas y toallas. Repone los suministros de las habitaciones. Mantiene el hostal en muy buen estado.	Experiencia previa en limpieza y mantenimiento, preferiblemente en el sector hotelero. Educación secundaria completa. Cursos o certificaciones en limpieza y mantenimiento son un plus.	Uso de productos y equipos de limpieza. Técnicas de limpieza y desinfección. Atención al detalle. Fiabilidad y puntualidad. Trabajo independiente y en equipo.
Cocina (2 cocineros encargados y 2 camareros)	Prepara el desayuno, almuerzo y cena para los huéspedes. Sigue las recetas y estándares de calidad. Mantiene la cocina limpia y organizada. Atiende a los clientes en los espacios de restauración siendo eficiente y amable.	Al menos 2 años de experiencia como cocinero o ayudante de cocina. Experiencia en cocina de hostales o restaurantes pequeños. Educación secundaria con formación específica en cocina o gastronomía. Certificaciones en manipulación de alimentos.	Técnicas culinarias y manejo de equipos de cocina. Planificación de menús y preparación de alimentos. Creatividad e innovación en la cocina. Habilidades organizativas y de gestión del tiempo. Trabajo en equipo y bajo presión.
Mantenimiento (1 persona)	Realiza pequeñas reparaciones y tareas de mantenimiento. Se encarga del cuidado del jardín y todas las áreas exteriores. Mantiene el hostal en buen estado. Reparaciones eléctricas, fontanería y mantenimiento general.	Mínimo 2 años de experiencia en mantenimiento general. Experiencia en entornos hoteleros es deseable. Formación técnica en mantenimiento, electricidad, fontanería o áreas relacionadas.	Identificación y solución de problemas. Habilidades organizativas y de gestión del tiempo. Trabajo independiente.
Marketing y Redes Sociales (1 persona)	Desarrolla e implementa estrategias de marketing digital. Gestiona las redes sociales del hostal. Promueve el hostal en línea y offline. Atrae nuevos clientes y fideliza a los existentes. Brinda reportes sobre el impacto de las acciones y estrategias online Ofrece apoyo en tareas administrativas, atención al cliente online, etc.	Al menos 3 años de experiencia en marketing digital y gestión de redes sociales, preferiblemente en el sector turístico o hotelero. Experiencia con campañas publicitarias y marketing de contenido. Grado en Marketing, Publicidad o afines. Formación en marketing digital, SEO y gestión de redes sociales.	Conocimientos en SEO, SEM y analítica web. Manejo de herramientas de gestión de redes sociales y plataformas de publicidad en línea. Competencia en diseño gráfico y creación de contenido multimedia es un plus. Habilidades de comunicación escrita y verbal. Creatividad e innovación en la creación de contenido. Análisis de datos y medición de campañas.

7.2.- Anexo 3. Plan financiero para escenarios optimista y pesimista.

Porcentaje de ocupación del hostal según cada escenario.

	PORCENTAJE DE OCUPACIÓN				
ESCENARIO	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Pesimista	0%	35%	40%	45%	50%
Conservador	0%	40%	55%	65%	65%
Optimista	0%	45%	55%	65%	70%

Inflación estimada para cada escenario.

	PORCENTAJE DE INFLACIÓN				
ESCENARIO	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Pesimista	2.36%	1.90%	1.80%	1.80%	1.80%
Conservador	2.13%	1.79%	1.75%	1.75%	1.75%
Optimista	1.90%	1.70%	1.70%	1.70%	1.70%

*Previsión de ventas a precio medio por unidad, multiplicado por inflación en escenario **pesimista***

ORIGEN DE INGRESO		2025	2026	2027	2028	2029
HABITACIONES Precio promedio diario con desayuno incluido	20 habitaciones	150.00 €	152.83 €	155.58 €	158.39 €	161.24 €
FRIGOBAR Precio/estimación de consumo promedio diario	20 habitaciones	5.00 €	5.09 €	5.17 €	5.26 €	5.35 €
VENDING MACHINES Precio/estimación de consumo promedio diario	20 habitaciones	8.00 €	8.15 €	8.30 €	8.45 €	8.60 €
EXCURSIONES 5% de comisión x excursión a un promedio de 40,00 € c/u	30 personas	2.00 €	2.04 €	2.07 €	2.11 €	2.15 €
RESTAURANT / BAR Estim. 75% de la ocupacion solicita pensión completa	30 personas	75.00 €	76.42 €	77.79 €	79.19 €	80.62 €
ALQUILER DE BICICLETAS Precio promedio por unidad	8 bicicletas	10.00 €	10.19 €	10.37 €	10.56 €	10.75 €

*Previsión de ventas a precio medio por unidad, multiplicado por inflación en escenario **optimista***

ORIGEN DE INGRESO		2025	2026	2027	2028	2029
HABITACIONES Precio promedio diario con desayuno incluido	20 habitaciones	150.00 €	152.55 €	155.14 €	157.78 €	160.46 €
FRIGOBAR Precio/estimación de consumo promedio diario	20 habitaciones	5.00 €	5.09 €	5.17 €	5.26 €	5.35 €
VENDING MACHINES Precio/estimación de consumo promedio diario	20 habitaciones	8.00 €	8.14 €	8.27 €	8.41 €	8.56 €
EXCURSIONES 5% de comisión x excursión a un promedio de 40,00 € c/u	30 personas	2.00 €	2.03 €	2.07 €	2.10 €	2.14 €
RESTAURANT / BAR Estim. 75% de la ocupacion solicita pensión completa	30 personas	75.00 €	76.28 €	77.57 €	78.89 €	80.23 €
ALQUILER DE BICICLETAS Precio promedio por unidad	8 bicicletas	10.00 €	10.17 €	10.34 €	10.52 €	10.70 €

*Cuenta de resultados escenario **pesimista***

CUENTA DE RESULTADOS					
	2025	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Ingresos por prestaciones de servicios		727,612	846,525	969,483	1,096,593
Otros ingresos de explotación		7,810	9,086	10,406	11,770
Costes variables por prestación de servicios		-325,473	-361,628	-394,644	-424,317
MARGEN BRUTO		**409,949**	**493,983**	**585,245**	**684,046**
Licencia para habilitación hotelera y obra	-9,000				
Sueldos y cargas sociales		-314,697	-320,362	-326,128	-331,998
Limpieza		-24,000	-24,432	-24,872	-25,319
Luz, agua y gas	-10,000	-36,000	-36,648	-37,308	-37,979
Operador Telecomunicaciones (Internet)		-3,600	-3,665	-3,731	-3,798
Gastos útiles de oficina		-1,260	-1,283	-1,306	-1,329
Publicidad	-2,500	-10,000	-10,180	-10,363	-10,550
Seguros	-1,500	-1,528	-1,556	-1,584	-1,612
Mantenimiento		-3,600	-3,665	-3,731	-3,798
Amortización del inmovilizado		-42,419	-42,536	-42,652	-42,536
RESULTADO OPERATIVO	**-23,833**	**-27,156**	**49,657**	**133,571**	**225,126**
Gastos financieros por deudas con terceros	-63,000	-58,800	-54,600	-50,400	-46,200
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	**-86,833**	**-85,956**	**-4,943**	**83,171**	**178,926**
Impuestos sobre beneficios				-20,793	-44,732
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	**-86,833**	**-85,956**	**-4,943**	**62,378**	**134,195**

*Cuenta de resultados escenario **optimista***

CUENTA DE RESULTADOS					
	2025	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Ingresos por prestaciones de servicios		933,766	1,160,671	1,395,021	1,527,870
Otros ingresos de explotación		10,023	12,458	14,973	16,399
Costes variables por prestación de servicios		-417,689	-495,829	-567,866	-591,196
MARGEN BRUTO		**526,100**	**677,301**	**842,129**	**953,074**
Licencia para habilitación hotelera y obra	-9,000				
Sueldos y cargas sociales		-314,113	-319,453	-324,884	-330,407
Limpieza		-24,000	-24,408	-24,823	-25,245
Luz, agua y gas	-10,000	-36,000	-36,612	-37,234	-37,867
Operador Telecomunicaciones (Internet)		-3,600	-3,661	-3,723	-3,787
Gastos útiles de oficina		-1,260	-1,281	-1,303	-1,325
Publicidad	-2,500	-10,000	-10,170	-10,343	-10,519
Seguros	-1,500	-1,526	-1,551	-1,578	-1,605
Mantenimiento		-3,600	-3,661	-3,723	-3,787
Amortización del inmovilizado		-42,419	-42,536	-42,652	-42,536
RESULTADO OPERATIVO	**-23,000**	**89,582**	**233,966**	**391,864**	**495,997**
Gastos financieros por deudas con terceros	-63,000	-58,800	-54,600	-50,400	-46,200
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	**-86,000**	**30,782**	**179,366**	**341,464**	**449,797**
Impuestos sobre beneficios		-7,695	-44,842	-85,366	-112,449
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	**-86,000**	**23,086**	**134,525**	**256,098**	**337,348**

*Balance escenario **pesimista***

ACTIVO	2025	2026	2027	2028	2029
Inmovilizado intangible.					
Aplicaciones informáticas		16,011	12,011	8,000	4,000
Inmovilizado material					
Terrenos y construcciones	850,000	828,808	807,558	786,250	765,000
Inmovilizado material		97,762	80,476	63,143	45,857
Activo no Corriente	**850,000**	**942,581**	**900,045**	**857,393**	**814,857**
Existencias		1,610	1,639	1,668	1,698
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar					
Clientes por ventas y prestaciones de servicios					
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes					
Tesorería	122,167	-60,557	-83,558	-18,581	120,974
Activo Corriente	**122,167**	**-58,947**	**-81,920**	**-16,913**	**122,672**
TOTAL ACTIVO	**972,167**	**883,634**	**818,126**	**840,480**	**937,530**
PASIVO	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Capital	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Reservas voluntarias	-4,000	-90,833	-176,789	-181,731	-119,353
Resultado del ejercicio	-86,833	-85,956	-4,943	62,378	134,195
PATRIMONIO NETO	9,167	-76,789	-81,731	-19,353	114,841
Deudas a largo plazo					
Deudas con entidades de crédito	840,000	780,000	720,000	660,000	600,000
PASIVO NO CORRIENTE	**840,000**	**780,000**	**720,000**	**660,000**	**600,000**
Deudas a corto plazo					
Deudas con entidades de crédito	123,000	118,800	114,600	110,400	106,200
Acreedores comerciales y cuentas a pagar					
Proveedores		61,623	65,257	68,640	71,757
Pasivos por impuesto corriente.	-	-	-	20,793	44,732
PASIVO CORRIENTE	**123,000**	**180,423**	**179,857**	**199,833**	**222,688**
TOTAL PASIVO	**963,000**	**960,423**	**899,857**	**859,833**	**822,688**
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**972,167**	**883,634**	**818,126**	**840,480**	**937,530**

*Balance escenario **optimista***

ACTIVO	2025	2026	2027	2028	2029
Inmovilizado intangible.					
Aplicaciones informáticas		16,011	12,011	8,000	4,000
Inmovilizado material					
Terrenos y construcciones	850,000	828,808	807,558	786,250	765,000
Inmovilizado material		97,762	80,476	63,143	45,857
Activo no Corriente	**850,000**	**942,581**	**900,045**	**857,393**	**814,857**
Existencias		1,607	1,634	1,662	1,690
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar					
Clientes por ventas y prestaciones de servicios					
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes					
Tesorería	123,000	64,650	221,726	503,372	848,661
Activo Corriente	123,000	66,257	223,361	505,034	850,351
TOTAL ACTIVO	973,000	1,008,837	1,123,406	1,362,427	1,665,208
PASIVO	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Capital	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Reservas voluntarias	-4,000	-90,000	-66,914	67,611	323,709
Resultado del ejercicio	-86,000	23,086	134,525	256,098	337,348
PATRIMONIO NETO	**10,000**	**33,086**	**167,611**	**423,709**	**761,057**
Deudas a largo plazo					
Deudas con entidades de crédito	840,000	780,000	720,000	660,000	600,000
PASIVO NO CORRIENTE	**840,000**	**780,000**	**720,000**	**660,000**	**600,000**
Deudas a corto plazo					
Deudas con entidades de crédito	123,000	118,800	114,600	110,400	106,200
Acreedores comerciales y cuentas a pagar					
Proveedores		69,256	76,353	82,952	85,502
Pasivos por impuesto corriente.	-	7,695	44,842	85,366	112,449
PASIVO CORRIENTE	**123,000**	**195,751**	**235,795**	**278,718**	**304,151**
TOTAL PASIVO	**963,000**	**975,751**	**955,795**	**938,718**	**904,151**
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	**973,000**	**1,008,837**	**1,123,406**	**1,362,427**	**1,665,208**

*Ratios Financieros y Económicos en el escenario **pesimista***

Ratios	2025	2026	2027	2028	2029
Grado de Autonomía Financiera	1%	-9%	-10%	-2%	12%
Solvencia Técnica	0.99	-0.33	-0.46	-0.08	0.55
Endeudamiento	99%	109%	110%	102%	88%
Rentabilidad Ventas	-	-11.81%	-0.58%	6.43%	12.24%
Rentabilidad de los Capitales	-947%	112%	6%	-322%	117%
Rentabilidad Económica	-2%	-3%	6%	16%	24%

*Ratios Financieros y Económicos en el escenario **optimista***

Ratios	2025	2026	2027	2028	2029
Grado de Autonomía Financiera	1%	3%	15%	31%	46%
Solvencia Técnica	1.00	0.34	0.95	1.81	2.80
Endeudamiento	99%	97%	85%	69%	54%
Rentabilidad Ventas	-	2.47%	11.59%	18.36%	22.08%
Rentabilidad de los Capitales	-860%	70%	80%	60%	44%
Rentabilidad Económica	-2%	9%	21%	29%	30%