



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

PROYECTO TERRA PULSE



Autor: Rafael Vara Rodríguez

Director: Nicolás Santamaría Vega

Madrid | marzo 2025

*Compartir este camino con amigos,
transformando un proyecto en un legado y el trabajo en
aprendizaje*

Resumen

A lo largo del Camino de Santiago, la organización es fundamental para muchísimos peregrinos. No solo deben decidir qué ruta tomar, sino también pensar bien dónde pasar la noche, cómo mover sus cosas de un lado a otro y qué tipo de vivencias buscan. Mientras que algunos se inclinan por los albergues y hostales de siempre, hay un número cada vez mayor de peregrinos que desean algo más confortable y bien organizado, sin dejar de lado la esencia del Camino.

TerraPulse surgió precisamente para dar respuesta a esa necesidad, brindando una experiencia de hospedaje de primer nivel en el Camino de Santiago. La idea es sencilla pero ingeniosa: una serie de cinco glampings consecutivos, situados de forma estratégica desde Sarria hasta Santiago. Proporcionando a los peregrinos la posibilidad de hacer una única reserva y olvidarse de la parte logística. En vez de andar buscando dónde dormir cada noche o cargando con sus maletas, nuestros clientes disfrutarán de cabañas lujosas con todo tipo de facilidades, además de servicios extra como comida de la zona y traslado de equipaje.

La idea del glamping, que mezcla la aventura en la naturaleza con la comodidad de un hotel, se ha hecho muy popular en lugares como la Toscana, los Alpes franceses y la costa de Portugal. Con TerraPulse, queremos traer esta moda al Camino de Santiago, ofreciendo una alternativa que una lo exclusivo, lo confortable y el cuidado del medio ambiente.

Este proyecto salió adelante gracias a Comillas Emprende, un certamen de la Universidad Pontificia de Comillas para impulsar el espíritu emprendedor de los jóvenes. El equipo lo formamos tres estudiantes del último curso del Grado en Administración y Dirección de Empresas (E2).

En este informe, vamos a analizar a fondo el modelo de negocio de TerraPulse, incluyendo lo que ofrecemos, nuestra estrategia de mercado, la rentabilidad y cómo esperamos crecer. Queremos demostrar que hay un grupo de personas dispuestas a pagar por una experiencia diferente en el Camino de Santiago y que lo que proponemos tiene el potencial de convertirse en una opción destacada en el mundo del turismo de lujo y sostenible.

Abstract

Throughout the Camino de Santiago, organization is crucial for many pilgrims. They must decide which route to take, where to spend the night, how to transport their belongings, and what kind of experiences they seek. While some prefer traditional hostels and lodges, an increasing number of pilgrims desire something more comfortable and well-organized, without losing the essence of the Camino.

TerraPulse was created to meet this need, offering a premium lodging experience on the Camino de Santiago. The idea is simple but ingenious: a series of five consecutive glampings, strategically located from Sarria to Santiago. This allows pilgrims to make a single reservation and forget about logistics. Instead of searching for accommodation each night or carrying their luggage, our guests will enjoy luxurious cabins with all kinds of amenities, plus additional services like local food and luggage transport.

The concept of glamping, which combines the adventure of nature with the comfort of a hotel, has become very popular in places like Tuscany, the French Alps, and the Portuguese coast. With TerraPulse, we aim to bring this trend to the Camino de Santiago, offering an alternative that combines exclusivity, comfort, and environmental care.

This project was developed thanks to Comillas Emprende, a contest organized by the Universidad Pontificia de Comillas to promote entrepreneurship among young people. The team consists of three students in their final year of the Business Administration and Management degree (E2).

In this report, we will thoroughly analyze the TerraPulse business model, including our value proposition, market strategy, profitability, and growth projection. We aim to demonstrate that there is a market niche willing to pay for a differentiated experience on the Camino de Santiago and that our initiative has the potential to become a prominent option in the world of luxury and sustainable tourism.

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	8
1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OPORTUNIDADES NEGOCIO	8
1.2	OBJETIVOS DEL TRABAJO.....	8
1.3	METODOLOGÍA UTILIZADA	9
2.	GENERACION DE IDEA.....	9
2.1	CONCEPTO DE NEGOCIO: GLAMPING A LO LARGO DEL CAMINO DE SANTIAGO.....	9
2.2	JUSTIFICACIÓN Y OPORTUNIDAD DE MERCADO	11
2.3	TENDENCIAS EN TURISMO EXPERIENCIAL Y DE LUJO	13
3.	UNA VISIÓN GLOBAL DEL CAMINO DE SANTIAGO	14
3.1	EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL NÚMERO DE PEREGRINOS Y CUÁL ES LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CAMINO	14
3.2	PRINCIPALES RUTAS, PUNTOS DE INICIO Y PERFIL DE LOS PEREGRINOS.....	15
3.3	IMPACTO ECONÓMICO Y DESAFÍOS ACTUALES	15
4.	ANÁLISIS DEL MERCADO DE GLAMPING EN ESPAÑA	16
4.1	FACTORES MACROECONÓMICOS Y REGULATORIOS (MODELO PESTEL).....	20
4.2	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	23
5.	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	27
5.1	MODELO DE NEGOCIO Y PROPUESTA DE VALOR.....	27
5.2	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO Y PÚBLICO OBJETIVO	28
5.3	DIFERENCIACIÓN Y VENTAJAS COMPETITIVAS	31
5.4	ANÁLISIS DAFO DE LA EMPRESA.....	33
6.	SELECCIÓN ESTRATÉGICA DE UBICACIONES	37
6.1	CRITERIOS CLAVE DE SELECCIÓN	37
6.2	PROCESO DE DUE DILIGENCE	38
6.3	ELECCIÓN FINAL DE LOS ACTIVOS	39
7.	INVERSIÓN INICIAL	39
7.1	ADQUISICIÓN DE LOS ACTIVOS	40
7.2	DISPOSICIÓN DE CAPÉX Y OTROS GASTOS	41
8.	BUSINESS PLAN FINANCIERO.....	42
8.1	ESTRUCTURA DE INGRESOS.....	44
8.2	ESTRUCTURA DE COSTES	44
9.	RETORNOS.....	47
9.1	RENTABILIDAD ESPERADA	47
9.2	ESTRATEGIA DE DIVIDENDOS Y ESTRUCTURA OPERATIVA	49
9.3	EVALUACIÓN DE MITIGACIÓN DE RIESGO	50
10.	CONCLUSIÓN.....	51
11.	BIBLIOGRAFÍA	52
12.	ANEXOS	54
12.1	ENCUESTA	54
12.2	DESGLOSE DEL BP FINANCIERO.....	60

Índice de figuras

FIGURA I..... 11

FIGURA II..... 12

FIGURA III. 15

FIGURA IV..... 16

FIGURA V..... 17

FIGURA VI. 18

FIGURA VII..... 18

FIGURA VIII. 25

FIGURA IX. 38

FIGURA X. 39

INDICE DE TABLAS

TABLA I..... 14

TABLA II. 29

TABLA III. 41

TABLA IV. 43

TABLA V..... 45

TABLA VI..... 45

TABLA VII..... 46

TABLA VIII. 47

TABLA IX..... 47

TABLA X. 48

TABLA XI..... 49

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema y oportunidades negocio

El Camino de Santiago está experimentando y ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años, llegando a cifras récord de peregrinos. En el año 2024, aproximadamente medio millón de peregrinos (499.000) recogieron su Compostela, lo que representa un aumento del 7% respecto al año 2022, a pesar de ser un Año Santo. Este continuo crecimiento demuestra una increíble popularidad del Camino y la necesidad de alojamientos innovadores y de calidad. Además, el mercado muestra una gran resiliencia, reflejada en los años post-COVID, donde la demanda y el número de peregrinos recibidos llega a niveles prepandemia (Oficina del Peregrino 2024).

Al mismo tiempo, el sector de glamping está en auge a nivel mundial, donde se prevé que el mercado global alcance los 5,41 mil millones de cara a 2028, con una tasa de crecimiento anual del 12,5% (CAGR). Esta tendencia, demuestra un cambio en las preferencias de los viajeros hacia experiencias únicas y sostenibles.

Teniendo en consideración estos dos factores, se presenta una oportunidad de negocio significativa; crear una cadena de glampings a lo largo del Camino de Santiago. Esta propuesta responde a la demanda de alojamientos alternativos donde ofrecer experiencias más allá del turismo estacional. Adicionalmente se pretende proporcionar a los turistas cierta tranquilidad a la hora de gestionar y planificar el viaje.

1.2 Objetivos del trabajo

El presente trabajo tiene como objetivo principal desarrollar un plan de negocio integral y viable para la creación de una cadena de glampings a lo largo del Camino de Santiago. El objetivo se divide en varios propósitos interrelacionados, tratando de realizar un análisis exhaustivo de la demanda potencial, las tendencias actuales del mercado de alojamientos alternativos en el contexto del Camino y diseñar una propuesta de valor única y atractiva. En consecuencia, se pretende fusionar la experiencia tradicional del peregrinaje con la mínima sensación de incertidumbre, la sostenibilidad y una experiencia de calidad característicos del glamping.

Por otro lado, se realizará la evaluación detallada de la viabilidad económica y operativa del proyecto, teniendo en cuenta tanto la inversión inicial requerida y los retornos esperados a medio y largo plazo. Finalmente, se desarrollan estrategias de cara a la diferenciación efectiva para captar y fidelizar al peregrino moderno, cada vez más exigente y en busca de experiencias auténticas y memorables. Todo ello con el fin último de presentar un proyecto diferenciador que no solo responda a las necesidades actuales del mercado, sino que, además, contribuya al desarrollo sostenible del turismo del Camino de Santiago.

1.3 Metodología utilizada

Para alcanzar los objetivos propuestos, este trabajo se enfocará en una metodología variada basada en el análisis cualitativo como cuantitativo de la oferta y la demanda, asegurando una comprensión holística del mercado y las oportunidades de negocio presentes y futuras. El proceso de investigación se inicia con un detallado análisis de datos, incluyendo estadísticas oficiales del Camino de Santiago y estudios de mercado del sector glamping. Este estudio se complementa con una investigación primaria que incluye encuestas a peregrinos y datos procedentes de expertos del sector Real Estate y turístico, proporcionando *insights* valiosos sobre las necesidades y preferencias del público objetivo. La metodología también incluirá un análisis PESTEL y PORTER para evaluar el entorno macroeconómico y el entorno específico, un estudio de benchmarking de proyectos de glamping exitosos, y un análisis financiero detallado para evaluar la escalabilidad y viabilidad económica del proyecto. Este enfoque multidimensional permite no solo identificar tendencias actuales y futuras del mercado, sino también desarrollar estrategias innovadoras y sostenibles que se alineen con las expectativas cambiantes de los peregrinos y las particularidades del Camino de Santiago.

2. GENERACION DE IDEA

2.1 Concepto de negocio: Glamping a lo largo del Camino de Santiago

La idea de TerraPulse surge de una necesidad identificada en el Camino de Santiago; la falta de un alojamiento que ofrezca comodidad, exclusividad, una experiencia inmersiva

sin perder la esencia del Camino, y que te permita planificar toda la aventura de principio a fin. Actualmente, la oferta predominante en la ruta está compuesta por albergues, hostales y pequeños hoteles, donde los peregrinos suelen dormir en dormitorios compartidos o habitaciones con servicios básicos. Si bien esto forma parte del espíritu tradicional del Camino, también es cierto que muchos peregrinos buscan alternativas con más “confort”, pero se ven obligados a alojarse en opciones convencionales que no siempre cumplen con sus expectativas.

Planteamos TerraPulse como una opción innovadora; una cadena de cinco glampings consecutivos ubicados en puntos estratégicos para peregrinos que partan desde Sarria hasta Santiago de Compostela. Así el viajero podrá hacer una sola reserva y asegurarse alojamiento en cada etapa sin preocuparse por la organización del Camino, centrándose solo en disfrutar. Cada glamping contara con veinte cabañas de lujo, totalmente equipadas y diseñadas para integrarse con la naturaleza del entorno, ofreciendo una experiencia premium sin perder el contacto con la esencia del Camino. En todos los glampings, la oferta de cabañas y camas debe ser la misma, ya que todos los que comiencen el camino, al amanecer se desplazaran al próximo glamping. Además, se ofrecerán servicios adicionales como el transporte de equipaje de un glamping a otro, desayuno en la habitación, gastronomía local y seguridad 24 horas al día.

El concepto de glamping, que combina la comodidad de un hotel con la autenticidad de la acampada, ha demostrado ser un modelo de negocio en auge. En los últimos años, el turismo experiencial y de lujo ha ganado protagonismo, con viajeros que buscan vivencias más personalizadas, exclusivas y sostenibles (CBRE Research; Nomadixgear e Intriper 2024). TerraPulse se alinea con esta tendencia, ofreciendo una propuesta que no solo responde a la necesidad real en el Camino de Santiago, sino que también capitaliza una demanda creciente en el mercado.

Por último, la escalabilidad de la Start-up; ¿Es TerraPulse escalable? La respuesta es sí. Mientras solo tengamos presencia en el Camino de Santiago, dependeremos de la demanda y los peregrinos que consigamos captar. Sin embargo, una vez TerraPulse este asentado el *Roadmap* consistirá en llegar a otros destinos, como el *Canal du Midi*, en Francia.

Figura I.

Escalabilidad futura de TerraPulse



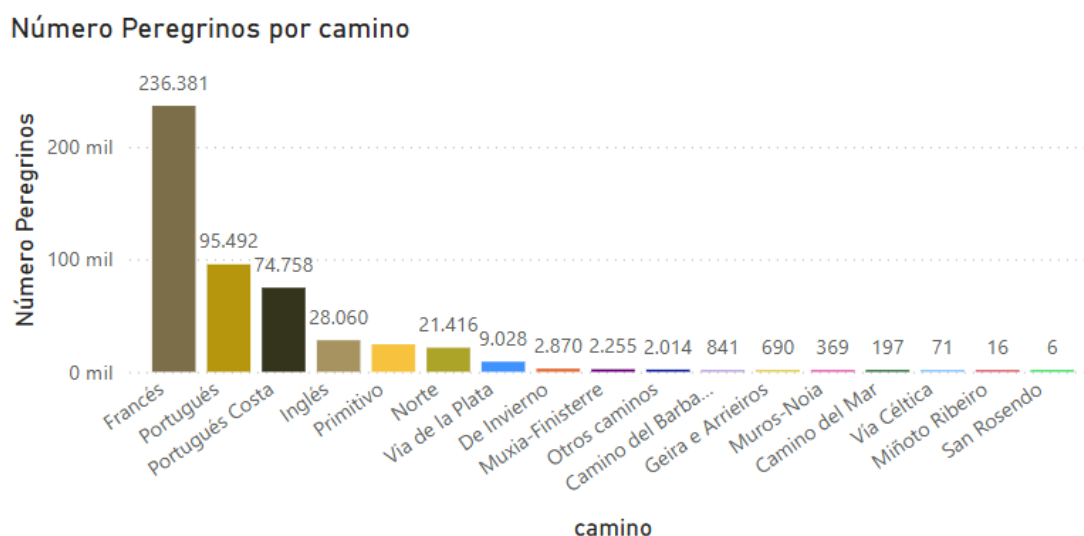
Nota. Elaboración propia basándonos en la posibilidad de extrapolar TerraPulse hacia otros mercados

2.2 Justificación y oportunidad de mercado

Como se ha comentado anteriormente, el turismo en el Camino de Santiago ha recibido números históricos en cuanto a llegada de peregrinos en este último curso. Esta llegada tan abundante representa una oportunidad de mercado significativa, especialmente considerando que muchos de estos viajeros no buscan exclusivamente una experiencia tradicional, sino que desean comodidades y servicios adicionales que hagan su travesía más placentera. Así mismo, alrededor del 47% partieron desde Sarria, es decir, unos 220.000 peregrinos, esperándose que el número de peregrinos ascienda a 1,5M en 2025. Eso significa que la demanda se triplicaría, teniendo un mercado potencial mucho más amplio.

Figura II.

Numero de Peregrinos por camino



Nota. El grafico muestra como el camino Frances es, sin duda, el que mayor número de peregrinos abarca.
Fuente: Oficina del Peregrino 2024.

A pesar del crecimiento del turismo en el Camino de Santiago, la oferta de alojamientos sigue estando dominada por opciones económicas y convencionales. Existen hoteles boutique y casas rurales de calidad, pero no ofrecen una experiencia unificada y estandarizada en cada etapa del trayecto. TerraPulse cubre esta laguna en el mercado, proporcionando una solución integral, lo que hemos denominado un “pack completo”, donde el peregrino no tenga que preocuparse por reservas, disponibilidad o condiciones de hospedaje. Al ofrecer un paquete cerrado con cinco noches de glamping consecutivas, aseguramos que la experiencia sea fluida y sin contratiempos. Además, de esta forma, te aseguramos al cliente durante las 5 noches, por lo que tendremos ventaja frente a la competencia a la hora de analizar el coste por captación de cliente por noche, ya que, si los peregrinos se hospedan cada día en un sitio diferente, es muy poco probable que repitan pernoctación en un establecimiento del mismo dueño o de la misma cadena hotelera.

Otro factor clave en la justificación del proyecto es la creciente demanda de turismo sostenible y de lujo. El segmento del glamping en España está en plena expansión, con un crecimiento del 20% anual. Este tipo de turismo atrae a viajeros que buscan exclusividad, pero también sostenibilidad y conexión con la naturaleza.

Que Santiago sea un destino internacional refuerza la viabilidad del proyecto. Muchos de los peregrinos provienen de destinos como EE. UU., Alemania, Francia y Reino Unido,

donde el concepto de glamping ya está consolidado y tiene un público dispuesto a pagar por experiencias diferenciadoras. Estos países tienen un poder adquisitivo más alto que en España, por lo que más peregrinos se podrían permitir hacer el camino con nosotros. Al posicionar TerraPulse como la opción premium del Camino, captamos un nicho de mercado dispuesto a invertir en confort sin perder la autenticidad de la travesía.

2.3 Tendencias en turismo experiencial y de lujo

El turismo experiencial ha transformado la forma en que las personas viajan. Hoy en día, los viajeros no solo buscan visitar lugares, sino vivir experiencias únicas que los conecten con la cultura, la naturaleza y las tradiciones del destino. Este tipo de turismo se ha visto impulsado por la necesidad de desconexión en la rutina diaria, la búsqueda de bienestar y la demanda de opciones personalizada; turismo experiencial.

Dentro del turismo experiencial, el turismo de lujo ha evolucionado hacia un concepto más sofisticado y exclusivo. Ya no se trata solo de hoteles de cinco estrellas o servicios premium, sino de ofrecer experiencias auténticas que generen valor emocional para el viajero. En este sentido, el glamping ha encontrado un nicho en el mercado global, combinando la comodidad con la inmersión en la naturaleza. En Europa y Norteamérica, el sector ha crecido rápidamente en los últimos años, con empresas que han desarrollado modelos innovadores basados en la personalización y la exclusividad.

El turismo sostenible también juega un papel clave en esta transformación. Los viajeros modernos están cada vez más concienciados con el impacto ambiental de sus decisiones de viaje. De hecho, el 75% de los turistas aseguran que estarían dispuestos a pagar más por una opción de alojamiento sostenible, según un estudio de CBRE Research. TerraPulse responde a esta demanda con un enfoque ecológico, utilizando energías renovables, diseños arquitectónicos integrados en el paisaje y prácticas responsables de consumo de agua y energía.

En el contexto del Camino de Santiago, esta tendencia es especialmente relevante. Aunque el Camino es una ruta histórica y tradicional, su evolución como destino turístico ha llevado a la aparición de nuevas necesidades. Muchos peregrinos buscan una experiencia que combine la esencia del Camino con un mayor grado de confort y

personalización. TerraPulse ofrece precisamente esto: una forma de recorrer la ruta sin renunciar al descanso, la gastronomía local y un servicio de calidad.

Al analizar estas tendencias, queda claro que el mercado está preparado para un proyecto como el de TerraPulse. La combinación de exclusividad, sostenibilidad y comodidad nos permite posicionarnos como la mejor opción para aquellos peregrinos que desean vivir el Camino de Santiago de una manera diferente, sin perder el contacto con la naturaleza y la autenticidad de la experiencia.

Tabla I.

Resumen de las principales tendencias en turismo experiencial y de lujo

Factores Clave	Motivos
Conexión con la naturaleza y la cultura	Cumplir con las tradiciones del destino
Turismo de lujo sofisticado	Experiencias auténticas y exclusivas
Turismo sostenible	Creciente conciencia ambiental
Comodidad en el Camino	Mayor confort y personalización

Nota. Elaboración propia a partir de los análisis de CBRE research y Expansión-Economía sostenible, 2024.

3. Una visión global del Camino de Santiago

3.1 Evolución histórica del número de peregrinos y cuál es la situación actual del Camino

En las últimas décadas, el Camino de Santiago ha experimentado un auge notable, estableciéndose como una de las peregrinaciones más importantes del mundo. Esta alza en la cantidad de peregrinos ha ejercido un efecto significativo en el turismo y la economía de las regiones por las que discurre.

Según datos de la Oficina del Peregrino, en 2019 se contabilizaron 347.578 peregrinos. No obstante, a causa de la pandemia de COVID-19, en 2020 el número de peregrinos se desplomó hasta los 54.144. En 2021, la cifra repuntó hasta los 178.912, y en 2022 se computaron 437.507 peregrinos. En 2023, el número escaló hasta los 446.035, y en 2024

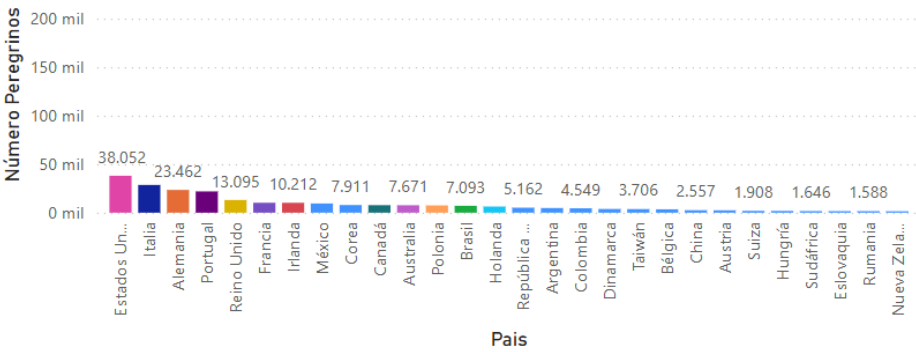
se logró un récord histórico con 499.239 peregrinos, lo cual supone un aumento del 12% con respecto al año anterior.

3.2 Principales rutas, puntos de inicio y perfil de los peregrinos

El Camino Francés sigue siendo la ruta predilecta, escogida por el 47% de los peregrinos en 2024. Le siguen el Camino Portugués con un 19% y el Camino Portugués por la Costa con un 15%. Los principales puntos de partida fueron Sarria, con un 32%, siendo este nuestro mercado potencial, Tui/Valença (11,3%), Oporto (10,5%), Saint-Jean-Pied-de-Port (6,9%) y Ferrol (5,7%).

Figura III.

Numero de Peregrinos por País



Nota. Análisis de Oficina del Peregrino 2024.

En lo que respecta a la procedencia, el 44% de los peregrinos eran españoles, seguidos por estadounidenses (8%), italianos (6%), alemanes (4,9%) y portugueses (4,6%). La gran mayoría de los peregrinos hicieron el Camino a pie (93%), mientras que un 4,6% lo hizo en bicicleta. Los meses de mayor afluencia de peregrinos fueron de mayo a septiembre.

3.3 Impacto económico y desafíos actuales

El aumento en el número de peregrinos ha generado un impacto económico importante en las regiones por donde pasa el Camino de Santiago, favoreciendo a sectores como la hostelería, el comercio local y los servicios turísticos. Sin embargo, este auge también plantea retos, como la masificación en ciertos tramos, la necesidad de infraestructuras adecuadas y la conservación del entorno natural y cultural. Además, la diversificación de rutas, como el auge del Camino Portugués por la Costa, demanda una planificación y promoción equilibrada para preservar la calidad de la experiencia peregrina.

En definitiva, el Camino de Santiago sigue siendo una ruta de peregrinación y turismo de gran trascendencia, con un crecimiento constante en el número de peregrinos y una

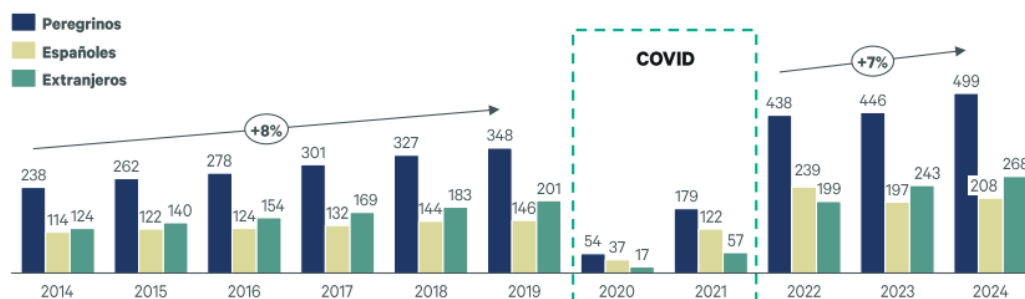
diversificación en las rutas y perfiles de los caminantes. Este fenómeno representa tanto oportunidades como desafíos para las regiones implicadas, que deben adaptarse para proporcionar una experiencia enriquecedora y sostenible para todos los peregrinos.

4. Análisis del mercado de glamping en España

El sector del glamping en España vive un auge notable, impulsado por los nuevos gustos de los viajeros y por un interés creciente en experiencias turísticas que fusionen naturaleza, comodidad y algo auténtico. Este auge se ubica en un punto intermedio entre el turismo de naturaleza, el experiencial y el de lujo, tres sectores en alza que se unen en una oferta de hospedaje que marca la diferencia. Las imágenes mostradas a continuación (Figura V) reflejan claramente esta situación de descompensación entre una oferta aún algo justa y una demanda (Figura IV) en pleno crecimiento, lo que crea una oportunidad de mercado ideal para proyectos como TerraPulse.

Figura IV.

Análisis de la demanda según número de peregrinos y por procedencia



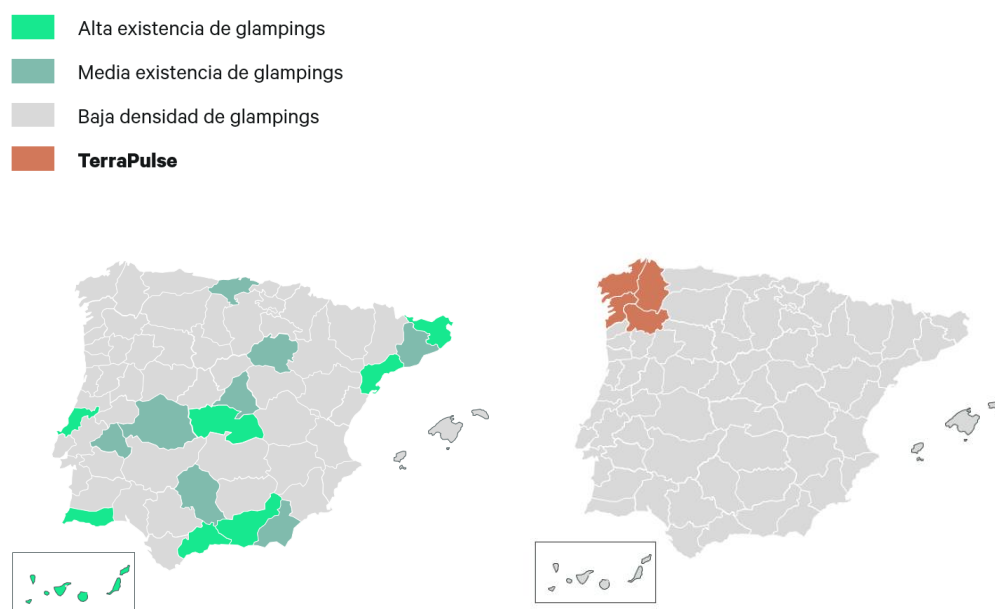
Nota. Análisis de la demanda en cuanto a número de peregrinos al año y distribución por tipo de peregrino (españoles y extranjeros) según la oficina del peregrino 2014-2024, donde se refleja el constante crecimiento año a año y con una tasa de crecimiento compuesta del 7% en los años post-COVID, demostrando ser un mercado resiliente. Elaboración propia.

En primer lugar, es clave señalar que el interés por el Camino de Santiago, un pilar para TerraPulse, ha crecido muchísimo en los últimos años. De 2014 a 2024, la cantidad de peregrinos registrados casi se duplicó, pasando de 238. 000 en 2014 a 499. 000 en 2024, lo que supone un aumento del 110% en solo diez años (Oficina del peregrino datos históricos, 2014-2024). Este incremento constante con un crecimiento anual del 7% muestra no solo lo bien que aguanta el Camino como destino, sino también que se afianza como una experiencia global, cada vez más atractiva para turistas tanto de España como

de fuera. La gráfica muestra también un dato relevante: el número de peregrinos extranjeros ha crecido rápido, llegando a 268. 000 en 2024, frente a los 124. 000 de 2014, lo que implica un aumento de más del 115%.

Figura V.

Análisis de la oferta de glampings en la península Ibérica



Nota. Según el análisis realizado por CBRE Research 2024, podemos comprobar como la densidad de glampings en Galicia es muy baja y como TerraPulse aprovechara la baja oferta para iniciar el proyecto en esta zona.

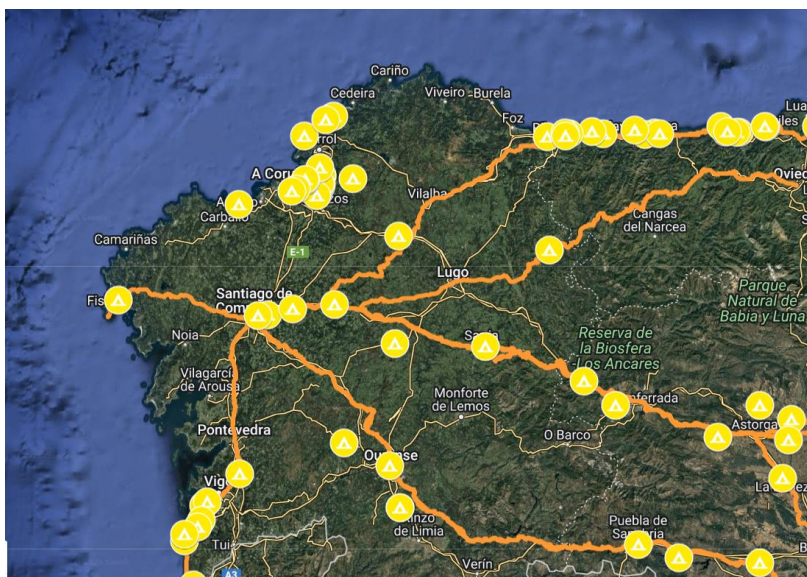
Este aumento enorme de la demanda no ha venido acompañado de un aumento parecido en la oferta de alojamientos alternativos de alta calidad. El mapa que muestra dónde hay más glampings en España revela que muchas comunidades autónomas, sobre todo las que están cerca del Camino de Santiago como Galicia, Castilla y León o La Rioja, tienen pocos o ningún glamping. En cambio, zonas como Cataluña, Andalucía o las Islas Baleares tienen la mayor parte de la oferta actual, lo que muestra una distribución desigual y poco eficiente de los recursos turísticos en relación con lo que busca hoy el visitante.

Este desajuste entre una gran demanda que no se cubre y una oferta aún limitada crea una oportunidad única para desarrollar nuevos proyectos de glamping de alta gama en zonas clave del país, sobre todo aquellas que tienen un flujo constante y creciente de turistas, como el Camino de Santiago. En este contexto, TerraPulse se presenta como una solución innovadora que responde a una necesidad clara del mercado: ofrecer un alojamiento alternativo, sostenible y de alto nivel que acompañe el auge de esta ruta milenaria y que lo haga pensando en la comodidad, el bienestar y el respeto por el entorno.

Por otro lado, es importante analizar tanto la oferta como la demanda de posibles productos como campings o hostales en los cuales, los peregrinos podrían decidir alojarse. Aunque el número total de campings en el Camino de Santiago es muy abundante (no disponemos del dato exacto) como se muestra en la siguiente figura:

Figura VI.

N.º aproximado de campings a lo largo del Camino de Santiago



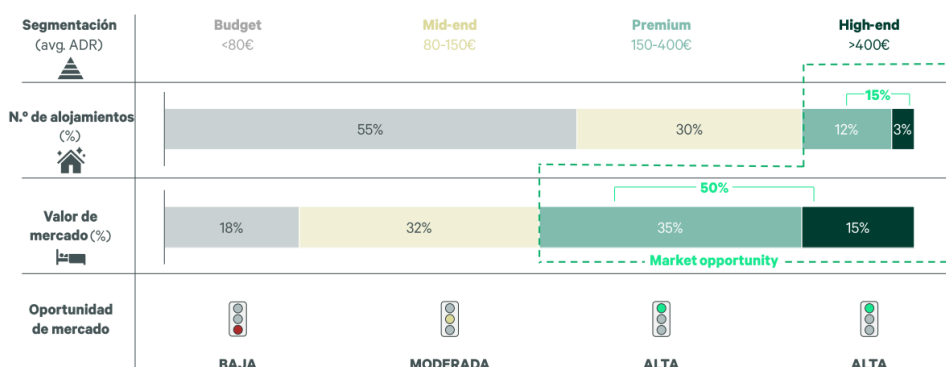
Nota. Al no disponer de un número exacto, proporcionamos una imagen que muestra toda la oferta de campings a lo largo del Camino (especialmente partiendo desde Sarria, nuestro mercado potencial). Extraído de Canolforjas.

Está claro que la oferta es abundante y, por ende, la demanda responde. Mediante una investigación interna del equipo, descubrimos que en los meses “peak” (6 meses, los cuales TerraPulse abrirá sus puertas) llegaban hasta tener overbooking. Sin embargo, esto no lo vemos como un problema sino como una oportunidad, ya que nos aprovechamos de esta demanda creciente para ofrecer más tipos de alojamientos a lo largo del Camino, puesto que, como hemos visto anteriormente, la demanda supera con creces la oferta del alojamiento en el Camino.

Figura VII.

Segmentación de mercado N.º alojamientos y su valor de mercado (%)

Estimación del mercado de glamping en España siguiendo el mercado de alojamiento Europeo



Nota. Como se muestra en el gráfico, el número de alojamientos compuestos por precios “premium” y “High-end”, es muy bajo (15%) en comparación al resto. Sin embargo, conforman ~ 50% del valor de mercado. Elaboración propia a partir de los datos de CBRE Research 2024

Si analizamos el segundo gráfico (Figura VII) con un enfoque más especializado, vemos una división del mercado de glamping basada en el precio promedio por noche (la famosa ADR, es decir, la tarifa media por habitación). Aquí se distinguen tres categorías principales: opciones económicas (por debajo de 80€), alternativas de precio intermedio (entre 80€ y 150€), y las opciones de lujo y alta gama (que superan los 150€, ¡algunas incluso los 400€ en establecimientos más exclusivos!). A pesar de que las opciones más baratas constituyen un 55% de la oferta total, solo representan un 18% del valor total del mercado. En cambio, los alojamientos premium y de alta gama, que juntos suman apenas el 15% del total de establecimientos, son responsables del 50% de los ingresos del sector. Este hallazgo es clave: la mayor parte de las ganancias se concentra en el sector de lujo, lo que destaca que la rentabilidad depende más de la calidad y el precio por noche que de la cantidad de alojamientos.

Si observamos los datos, apenas un 3% de los hospedajes disponibles están en la categoría de lujo (superando los 400€ la noche), mientras que un 12% son glampings de nivel premium (entre 150€ y 400€). Esto nos permite concluir que, si bien cada vez se valora más este tipo de propuesta, todavía no es muy común y hay mucho camino por recorrer. El mercado en este sector parece prometedor, como lo indica la luz verde en el gráfico anterior, pero los segmentos más económicos están tan cubiertos que no parecen tan interesantes para invertir.

Por lo cual, estas cifras soportan firmemente la idea de TerraPulse, que busca crear una serie de glampings ecológicos y de primera calidad a lo largo del Camino de Santiago. Este plan de negocio encaja con las modas actuales del turismo de bienestar, el turismo responsable y el interés creciente por vivir experiencias que te cambien en la naturaleza. A diferencia de los albergues de siempre, que son para un peregrino más sencillo, TerraPulse apunta a un público que quiere pagar más por una experiencia completa, hecha a medida, confortable y única, ofreciendo mucho más que un simple lugar para dormir.

De cara al futuro, las previsiones para 2025, calculan un total de 1,5 millones de peregrinos (contando diferentes tipos de caminantes y turistas relacionados), confirman aún más que el proyecto es viable y tiene visos de crecimiento. Dicho de otro modo, no solo hay interés, sino que este aumentará en los próximos años, y los que se adelanten

con una oferta diferente y sostenible podrán ser los líderes en un mercado que está en pleno auge. TerraPulse no solo sigue esta tendencia, sino que la encabeza con una estrategia que una, respeto por el medio ambiente y una visión global del nuevo turismo del siglo XXI.

4.1 Factores macroeconómicos y regulatorios (Modelo PESTEL)

Factores Políticos

Está claro que el panorama político actual puede generar dudas para un proyecto del tipo de TerraPulse, sin embargo, sigue siendo bastante propicio porque es cierto que tanto el gobierno central como las diferentes comunidades autónomas por donde discurre el Camino de Santiago sobre todo Galicia y Castilla y León están volcados en impulsar iniciativas que hagan más gratificante la experiencia del peregrino, así como en dinamizar el desarrollo de la zona por medio de un turismo que sea sostenible. Hay planes institucionales ya en marcha, como el Plan Director de los Caminos de Santiago, que pretenden afianzar la ruta desde una óptica actual, sumando temas como la sostenibilidad, la digitalización y la mejora de los servicios (Ministerio de Industria y Turismo, 2025). Esta postura de apoyo institucional se manifiesta también en posibles ayudas o incentivos para proyectos turísticos innovadores y que sean sostenibles, y en el fomento de colaboraciones entre lo público y lo privado. Por otro lado, la estabilidad política del país es incierta pero su buena fama como destino seguro apuntalan aún más la confianza de los turistas de fuera (Ministerio de Industria y Turismo, 2025). Aunque podrían aparecer nuevas normas sobre visados y control de fronteras (como el ETIAS europeo), no se esperan grandes problemas para la llegada de peregrinos extranjeros. Este factor, es decir a nivel político, da alas al desarrollo de ideas como TerraPulse, que buscan mejorar la calidad de la experiencia del Camino desde un enfoque sostenible y que aporte algo diferente.

Factores Económicos

Si miramos la situación desde el punto de vista económico, el contexto de hoy en día presenta oportunidades muy buenas para TerraPulse, aunque también hay algunos retos. España ha vivido una recuperación del turismo con mucha fuerza tras la pandemia, llegando a cifras récord tanto en número de turistas extranjeros como en gasto turístico (Editorialge, 2025). Esta buena racha también se ha notado en el Camino de Santiago, donde la cantidad de peregrinos ha ido subiendo sin parar y su impacto económico ha

sido importante. Se calcula que cada peregrino se gasta unos 1.000 €, incluyendo dónde dormir, comer, transporte y actividades. En este escenario, TerraPulse puede quedarse con una parte importante de ese gasto total, al situarse en un sector más exclusivo (55 € por noche de media), atrayendo entre un 30% y un 40% del dinero que se gasta el viajero.

Sin embargo, hay que tener en cuenta cosas como la inflación, que ha hecho que suban los gastos de funcionamiento (comida, luz, transporte), lo que puede apretar los márgenes si no se ajustan bien los precios. Además, una posible bajada de la economía en países clave como Estados Unidos o Alemania podría hacer que baje la demanda a corto plazo (Moncloa Turismo en España, 2023). Aun así, el tipo de cliente de TerraPulse con un nivel adquisitivo medio-alto suele mantener su capacidad de gastar incluso en situaciones económicas menos buenas. La moda postpandemia conocida como *"revenge travel"*, sobre todo entre los viajeros de más edad, refuerza la idea de que mucha gente prefiere vivir experiencias que les llenen, aunque eso suponga gastar más. Podemos destacar que el entorno económico es positivo, sin embargo, hay que llevar mucho cuidado con los gastos y estar atentos a los cambios de la economía mundial.

Factores Sociales

El ambiente social da un fuerte respaldo a las posibilidades y el encanto del proyecto TerraPulse. Se ven varias tendencias grandes que ayudan: en primer lugar, el dinamismo de la gente de más edad, sobre todo los viajeros de más de 50-60 años, que tienen tiempo y dinero para darse viajes con más comodidad (Entorno turístico, 2024). Este grupo quiere confort, seguridad y una vivencia que les aporte algo, cosas que pegan justo con la idea del glamping. En segundo lugar, después de la pandemia, la población aprecia más estar en contacto con la naturaleza, el bienestar total y las vivencias que tengan un sentido. El Camino de Santiago, por su característica espiritual, cultural y natural, es una opción perfecta para este nuevo tipo de viajero.

Además, los clientes de hoy valoran cada vez más la autenticidad, el meterse de lleno en la cultura y la sostenibilidad. En lugar del turismo en masa, buscan opciones que les permitan conectar con el lugar y sus habitantes. TerraPulse puede sacarle partido a esto dando alojamientos que incluyan aspectos locales comida, decoración, actividades y que conserven lo principal del Camino. También se observa que hay más conciencia sobre el medio ambiente y la ética: los peregrinos, sobre todo los europeos jóvenes y los mayores responsables, valoran los proyectos que contaminen lo menos posible (Capital, 2024). Por

último, el sentimiento de comunidad también es importante. TerraPulse, aunque ofrece privacidad, puede crear lugares para juntarse, como zonas comunes o actividades en grupo, recreando el espíritu colectivo del Camino, pero de una manera más exclusiva. Los cambios sociales van totalmente de la mano con la forma de ser de TerraPulse, lo que es algo muy atractivo para la empresa en términos sociales.

Factores Tecnológicos

La transformación digital en el turismo supone una baza fundamental para TerraPulse. Hoy en día, los viajeros planean todo por internet, usan apps para organizarse y buscan información en foros, blogs o redes sociales (Increta, 2023). TerraPulse necesita y está desarrollando una plataforma web y móvil fácil de usar, segura y en varios idiomas, donde se puedan reservar alojamientos, planificar el viaje completo, ver recomendaciones e incluso hablar con el equipo de soporte al instante. Aparte, las instituciones están apostando por la digitalización del turismo, sobre todo en sitios importantes como el Camino de Santiago (Europa Press, 2025).

El glamping, al ser muy llamativo, se presta mucho a ser "compartido" en redes sociales. TerraPulse puede usar esto para darse a conocer con campañas en Instagram, TikTok y Facebook, enfocándose en gente de todo el mundo. La tecnología también puede mejorar la experiencia: desde Wifi y cargadores solares, hasta sistemas domóticos sencillos en las tiendas. La logística, como el transporte del equipaje, puede hacerse digital con aplicaciones para seguirlo y organizar las rutas. Aunque depender de las reservas online tiene sus riesgos, como la ciberseguridad o la reputación, una buena infraestructura digital y una estrategia activa permitirán a TerraPulse sacar partido a la tecnología.

Factores Ecológicos

El medio ambiente es un desafío y una oportunidad para TerraPulse. Por un lado, el clima cambiante del Camino sobre todo en Galicia requiere estructuras preparadas para lluvia, calor o viento. Abrir solo seis meses al año es una buena idea para evitar la peor época del clima. Sin embargo, el cambio climático obliga a diseñar instalaciones resistentes y tener planes para emergencias (Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2025). Además, muchos lugares posibles están en zonas rurales sensibles, lo que exige cuidar mucho el paisaje, las plantas y los animales (Carvajal Salazar, 2020).

Por otro lado, ser sostenible es una gran ventaja. Los viajeros buscan sitios que cuiden el planeta. TerraPulse puede destacar usando materiales ecológicos, energías renovables,

gestionando bien los residuos y colaborando con la gente de la zona en proyectos ambientales. La sostenibilidad no debe ser solo una norma, sino algo que haga diferente a la marca. Ser responsable y comprometido no solo ayuda al planeta, sino que mejora la imagen del servicio (Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2025).

Factores Legales

Si nos atenemos a lo que dicen la legislación vigente, TerraPulse tendrá que moverse dentro de las normativas que controlan los campamentos para turistas aquí en España, algo que cada comunidad autónoma gestiona por su cuenta (Clover Educación, 2020). A pesar de que el glamping no tiene aún su propia legislación en todas partes, normalmente lo asemejan a la misma normativa que los campings de lujo, lo que quiere decir que hay que cumplir con ciertos requisitos en cuanto a instalaciones, seguridad, servicios básicos y espacio disponible (Real Decreto 2545/1982). Para cada lugar hará falta un permiso de obra, un permiso para usar el terreno y, a veces, hablar con Patrimonio si está en una zona protegida. También hay que tener en cuenta las leyes laborales, y cumplir con todo lo que se refiere a seguridad, prevención y seguros para los trabajadores.

En cuanto a la venta por internet, la empresa tiene que seguir las normas de comercio electrónico, cuidar la ley de protección de datos y tener un seguro de responsabilidad civil, incluyendo la necesidad de tener seguros buenos que protejan tanto a los clientes como a los empleados (BOE.es, 2025). Si la empresa se encarga directamente de llevar el equipaje, tendrá que cumplir con cierta normativa de logística y seguros de cobertura. El aspecto positivo es que las leyes españolas apoyan a los emprendedores que quiere iniciar negocios turísticos nuevos, siempre y cuando respeten las normativas vigentes. TerraPulse, al ser algo de lujo, también se podrá beneficiar de que ahora se está intentando proteger la palabra “glamping” para que haya calidad y no exista intrusismo en el sector. Si se cumplen bien todas las obligaciones legales, el proyecto se puede operar correctamente y ser competitivo.

4.2 Análisis de la competencia y modelo de las cinco fuerzas de PORTER

El esquema de las cinco fuerzas de Porter ayuda a entender dónde se ubica TerraPulse en el competitivo mundo del Camino de Santiago, así como a calibrar la fuerza de las presiones externas que podrían afectar a su viabilidad a corto y largo plazo. A

continuación, se presenta un análisis aplicado específicamente a TerraPulse, vista como una cadena de glampings de alta gama para peregrinos.

Rivalidad entre competidores existentes

Aunque hoy por hoy no hay otra red de glampings enfocada directamente a los peregrinos en el Camino de Santiago, TerraPulse no está sola en el mercado. La competencia indirecta es fuerte, dada la gran cantidad de opciones de alojamiento tradicionales, desde albergues públicos y privados, hostales y pensiones, hasta hoteles de tres y cuatro estrellas o casas rurales con encanto. Esta oferta, aunque dispersa, es amplia y permite que el peregrino elija dónde pernoctar cada noche, lo que crea un ambiente de competencia abierta. En tramos concurridos como Sarria o Arzúa, los caminantes encuentran decenas de opciones por pueblo.

TerraPulse se dirige a un nicho específico dentro del segmento premium, que antes cubrían principalmente agencias de viajes especializadas en el "Camino de lujo". Estas agencias ofrecen paquetes que incluyen hoteles boutique, gestión de equipaje y transporte privado. Así, aunque el tipo de alojamiento es diferente (glamping versus hotel), el público al que se dirigen y la promesa de confort son similares. Lo que distingue a TerraPulse es que ofrece una experiencia más natural, inmersiva y sostenible, sin sacrificar la logística ni la comodidad.

Algo particular del Camino de Santiago es que los peregrinos tienen mucha libertad y poco compromiso previo, lo que les permite cambiar sus planes de alojamiento de forma espontánea. Por eso, TerraPulse debe ganarse su lealtad desde el principio y asegurar una experiencia superior que reduzca el riesgo de que el cliente cancele el paquete a mitad de camino. Ofrecer un servicio completo de cinco noches ayuda a evitar el "mercado diario" del alojamiento, creando una propuesta de valor cerrada, pero para ello es crucial que el cliente sienta y viva un alto nivel de satisfacción desde el inicio.

Figura VIII.

Análisis de los competidores de TerraPulse



	Terra Pulse	Albergue	Hostal	Casa Rural	Hotel
Precio (€)	●	●	●	●	●
Comodidad	●	●	●	●	●
Servicios Adicionales	●	●	●	●	●
Privacidad	●	●	●	●	●
Autenticidad	●	●	●	●	●
Ubicación	●	●	●	●	●
Full Camino - Standard	●	●	●	●	●
Eco - Sostenible	●	●	●	●	●

Nota. Elaboración propia

Amenaza de nuevos entrantes

La idea de TerraPulse puede ser innovadora y, si tiene éxito, es probable que atraiga a nuevos competidores. Las barreras para entrar no son muy altas, pero iniciar un glamping requiere una inversión inicial importante en infraestructura, permisos, acondicionamiento de terrenos y gestión logística. Si bien no es un mercado imposible de penetrar si se requiere cierto esfuerzo económico y adaptación normativa en cada lugar. Empresas ya establecidas en el sector del camping o glamping podrían ver una oportunidad en el Camino y decidir copiar el modelo.

Aun así, TerraPulse goza de una posición ventajosa por ser pionera; tiene la oportunidad de afianzar las mejores localizaciones, crear una marca distintiva y forjar lazos institucionales que compliquen la imitación. Además, puede llegar a entender a fondo las necesidades reales del peregrino, lo que se convierte en una barrera invisible pero eficaz. A corto plazo, la llegada de competidores es limitada, pero si el modelo resulta rentable y llama la atención, es lógico que la competencia se intensifique a medio plazo. Por consiguiente, TerraPulse debe fortalecerse con rapidez y fidelizar a sus usuarios.

Amenaza de productos sustitutivos

El servicio que presta TerraPulse realizar el Camino de Santiago con comodidad, planificación y sin preocupaciones de logística puede suplirse con productos alternativos. Entre los principales competidores destacan los viajes organizados por agencias de lujo, que ofrecen estancias en hoteles y transporte de equipaje, una opción afianzada y

orientada al mismo tipo de cliente con alta capacidad de gasto. También existen rutas de turismo activo en otros sitios que aúnan naturaleza y confort, como excursiones en los Pirineos o retiros de bienestar, que podrían influir en la decisión del viajero internacional.

Otras opciones más extremas son los viajes en autocaravana o camper, que posibilitan explorar partes del Camino sin necesidad de caminar, o la posibilidad de hacer la peregrinación por cuenta propia, reservando el alojamiento en cada etapa, lo que abarata el coste económico, aunque incrementa la dificultad logística. TerraPulse tiene que distinguirse de todos estos modelos, haciendo hincapié en su inmersión natural, la autenticidad de la vivencia, la comodidad sin lujos y la conexión con la espiritualidad del Camino. En resumen, el riesgo de sustitutos es considerable, por lo que es crucial transmitir un valor diferente y claro.

Poder de negociación de los clientes

Aunque los viajeros individuales no suelen ejercer gran presión a la hora de regatear precios, sí cuentan con un abanico enorme de opciones. El “mundillo” del Camino es muy maleable y accesible, lo que significa que un cliente puede cambiar de rumbo sin problemas si algo no le cuadra. Además, la fama lo es todo: las decisiones de reservar se basan mucho en lo que se dice en foros, redes y de boca en boca. Esto hace que el cliente tenga un poder indirecto considerable.

TerraPulse tendrá que mimar la calidad de su servicio desde el principio, ya que una experiencia inadecuada puede llevar a cancelaciones o a perder *rating* en el mundo digital. Así mismo, Terra Pulse tendrá que justificar su precio frente a alternativas más baratas, que, aunque no ofrezcan lo mismo, podrían tentar más si no se ve claro el valor extra de TerraPulse. En este sentido, se podría decir que los clientes tienen un poder de negociación entre medio y alto: no negocian uno a uno, pero en grupo pueden aceptar o rechazar el producto según lo que piensen de su calidad-precio.

Poder de negociación de los proveedores

TerraPulse necesitará varios proveedores, desde quienes fabrican las tiendas glamping y los muebles, hasta empresas que transporten equipaje, suministren comida y, sobre todo, dueños de terrenos. En general, estos proveedores no tienen mucho poder. En cuanto al equipamiento, hay muchas opciones y variedad, lo que reduce la dependencia. Los alimentos se pueden conseguir en la zona, y no suponen grandes negociaciones. El transporte de mochilas, si se contrata, puede tener márgenes ajustados, pero también hay

varias empresas, lo que da cierto margen para poder negociar teniendo en cuenta que aseguraremos un flujo constate.

Donde sí podría haber más complejidad es a la hora de negociar terrenos óptimos para los glampings. En zonas rurales concretas, conseguir una finca bien ubicada y con permisos puede depender de negociar con una única persona o entidad, ya sea privada o pública. Por eso, TerraPulse debería asegurarse contratos a largo plazo o pensar en comprar terrenos directamente cuando sea posible. En cuanto al personal, podría ser difícil encontrar mano de obra en las zonas rurales, lo que justifica ofrecer buenas condiciones laborales. En general, los proveedores no tienen mucho poder, siempre y cuando se busque en varios sitios y se planifique con tiempo.

5. Estrategia empresarial

5.1 Modelo de negocio y propuesta de valor

El modelo de negocio de TerraPulse se edifica sobre una idea innovadora que aúna el turismo de vivencias, el hospedaje distinto y el progreso que no daña el planeta, todo ello focalizado en uno de los destinos más icónicos de Europa: el Camino de Santiago. TerraPulse plantea una cadena de glampings de alta gama que siguen el tramo final del Camino Francés, brindando a los caminantes una vivencia de alojamiento envolvente, cómoda y bien organizada, que responde a las nuevas inclinaciones del viajero tras la pandemia.

Frente a los modelos clásicos de acogida al peregrino, basados en albergues asequibles o en reservas de hoteles, TerraPulse introduce una solución global por etapas: un paquete cerrado que abarca cinco noches seguidas en glampings sostenibles, pensados expresamente para integrarse en el entorno rural del Camino, con servicios extra como desayuno incluido, transporte diario del equipaje y ayuda al peregrino. Este sistema permite al usuario organizar su Camino sin agobios, mientras disfruta de una vivencia más genuina y ligada a la naturaleza.

El modelo obtiene ganancias sobre todo mediante la venta de paquetes completos por peregrino, con un precio medio por noche que ronda los 55 euros. A esto se suma la opción de ingresos adicionales por medio de servicios extra, como mejoras, vivencias de bienestar (como yoga o masajes), gastronomía de la zona y artículos de recuerdo. Todo esto ayuda a mejorar el valor vitalicio del cliente y a impulsar la fidelización.

La propuesta de valor de TerraPulse se basa en la unión de tres elementos clave:

Comodidad elevada y al alcance: las tiendas glamping ofrecen un nivel de confort similar al de un hotel, pero con un enfoque minimalista y respetuoso con el medio ambiente. Esto incluye camas de calidad elevada, baños individuales, espacios amplios, silencio y privacidad.

Autenticidad y sostenibilidad: a diferencia de un hotel en la ciudad, TerraPulse está pensado para conservar la esencia del Camino, manteniéndose en el entorno rural y respetando su carácter. El uso de materiales sostenibles, la arquitectura integrada y el bajo impacto ambiental refuerzan el concepto de “eco-lujo”. Además, hemos analizado que, al implementar objetivos ESG como el uso de energía renovable y la reducción en las emisiones de carbono, la disposición a quedarse aumenta considerablemente, al igual que la disposición a pagar, con un incremento del 75% de peregrinos que pagarían más por alojamientos sostenibles según un análisis de CBRE Research 2024

Planificación inteligente y vivencia sin complicaciones: el peregrino solo debe pensar en caminar. Todo lo demás alojamiento, equipaje, ayuda y bienestar está ya solucionado. Esta promesa responde a una necesidad emocional cada vez mayor: reducir la preocupación por la logística del viaje y cambiarla por seguridad y disfrute. Además, esto incluye una página web en pleno desarrollo junto con la integración de la IA, la cual se hará cargo de resolver cualquier duda que pueda tener el peregrino antes, durante y posterior a la experiencia (para la recogida de datos como encuestas y llevar a cabo mejoras constantes) a través de un chatbot que acompañará al peregrino en todo su viaje solucionándole todas las dudas que pueda tener.

A manera de ejemplo ¿Me puedo bañar en este río? ¿En este bar puedo entrar con perro? ¿Ante una herida dónde está la farmacia más cercana? ¿Hay un puente más adelante para atravesar el río? ¿Qué tiempo tendré hoy en la ruta?

5.2 Segmentación del mercado y público objetivo

Dentro de la iniciativa TerraPulse, precisar los arquetipos de cliente resulta esencial para idear una oferta de valor que se ajuste con precisión a las necesidades reales, expectativas y costumbres de compra de los futuros usuarios. Este arquetipado ayuda no solo a determinar con claridad quiénes son nuestros clientes predilectos, sino también a prever

qué tipo de vivencias desean y cómo cambiarán sus hábitos de consumo con el tiempo, sobre todo en un ambiente como el del Camino de Santiago, donde el impulso del viajero es tan variado.

En el caso concreto de TerraPulse, hemos distinguido tres arquetipos de cliente fundamentales: *la familia exploradora*, *el viajero sin global* y *el peregrino senior*. Cada uno simboliza un conjunto de clientes con atributos demográficos, motivaciones y descontentos diferentes, pero que coinciden en una meta compartida: disfrutar de una vivencia de viaje confortable, genuina y que les cambie.

Tabla II.

Arquetipos de clientes			
	 La familia exploradora	 El viajero global	 El peregrino senior
PERFIL	Familia española con hijos, ingresos medio-altos. Buscan comodidad y conexión familiar	Extranjero que busca una experiencia auténtica con todo organizado	Mayores de 60 años que buscan confort, cultura y seguridad
MOTIVACIONES	Experiencia organizada, aventura + confort, entretenimiento para niños	Autenticidad, exclusividad, inmersión cultural, todo organizado	Camino adecuado a condiciones físicas, bienestar, gastronomía y flexibilidad
FRUSTACIONES	No compartir habitaciones, evitar fatiga de niños, logística flexible	Idioma, desconocimiento de la logística y miedo a la masificación	Fatiga, movilidad reducida y seguridad a la hora de hospedarse


Características comunes

- Priorizan **calidad** en su experiencia
- Prefieren problemas **logísticos resueltos**
- Buscan **experiencias adaptadas**
- En busca de la **privacidad** y espacios **exclusivos**
- Valoran la **autenticidad** en su viaje, con gran peso en la cultura y gastronomía

Nota. Elaboración propia

El primer perfil, la familia exploradora, se refiere a grupos familiares españoles con hijos o internacionales, normalmente de nivel económico medio-alto. Este grupo valora mucho la ocasión de vivir ratos de unión familiar en un ambiente natural que les ofrezca aventura sin renunciar al confort. Este tipo de cliente suele buscar vivencias planeadas, donde cada aspecto esté previsto para reducir al mínimo los problemas. El ocio para los menores y la comodidad para los mayores se revelan como factores esenciales en su forma de decidir. Existen aquellas personas que no están conformes con las opciones de alojamiento de hoy en día, estos que rehúyen compartir cuartos con extraños algo usual en los albergues típicos del Camino, les inquieta el cansancio de los pequeños y dan prioridad a la flexibilidad logística, ya que su ruta depende con frecuencia de las exigencias del grupo familiar.

Respecto a las tendencias de consumo, la familia exploradora se inclina cada vez más hacia ofertas completas que reúnan estancia, actividades y comida en un único paquete, evitando tener que tratar con varios proveedores. Asimismo, muestran predilección por alojamientos ecológicos y vivencias didácticas para los niños, como talleres de naturaleza o visitas culturales que aporten valor al viaje más allá del mero entretenimiento. Además, buscan tecnología integrada de forma sencilla, por ejemplo, aplicaciones para planificar tramos o servicios de ayuda inmediata y les atrae la posibilidad de dejar la logística en manos de plataformas especializadas, algo que TerraPulse incluye como parte importante de su valor añadido.

El segundo grupo, el peregrino global, lo conforman esos turistas de otros países que se animan al Camino de Santiago buscando algo genuino, bien planeado y distinto al turismo común. Este grupo le da importancia a lo exclusivo, a sumergirse en la cultura y a poder conectar con la gente del lugar de forma respetuosa y que les aporte algo. Son personas que se preocupan mucho por la autenticidad de sus viajes, no les gustan las opciones típicas y prefieren sitios que mantengan la esencia de la región que visitan. Los mayores problemas que encuentran son el idioma, no saber bien cómo funciona el Camino y el miedo a que haya demasiada gente en los meses de más afluencia.

Respecto a lo que suelen consumir, este tipo de viajero está abierto a experiencias pensadas al detalle que ofrezcan sitios para dormir con estilo, buena comida local y planes relacionados con la zona, como degustaciones de vino, tours o actividades de relajación como yoga o meditación al aire libre. Se nota una inclinación por el slow travel, o sea, viajes sin prisas, donde lo clave no es terminar el Camino, sino disfrutar del recorrido a fondo. También valoran mucho los lugares para hospedarse que tienen certificados de sostenibilidad, que ofrecen atención en varios idiomas y que tienen contenido cultural disponible por internet (por ejemplo, guías de audio en su idioma o ayuda virtual). Este perfil mira mucho las opiniones y la fama online, lo que obliga a TerraPulse a cuidar mucho su comunicación y la experiencia que ofrece a los clientes.

El tercer perfil es el peregrino senior, gente mayor de 60 que se lanza al Camino por inquietudes culturales, espirituales o deportivas. Este grupo busca sentirse seguro y cómodo, con opciones pensadas para su estado físico. Aprecian la calma, los lugares bien cuidados, que todo sea fácil y tener asistencia o médicos cerca. El cansancio, moverse con dificultad y no sentirse seguros al dormir son sus mayores miedos al decidir qué consumir.

El peregrino senior es una tendencia al alza en el turismo de experiencias, un grupo con tiempo libre, poder adquisitivo medio-alto y ganas de viajes que les hagan sentir bien. Buscan calidad antes que precio, prefieren servicios con todo incluido o que no les hagan planear mucho, y valoran sitios tranquilos para dormir, con camas cómodas, comida sana y naturaleza para relajarse. Además, les interesan actividades que mezclen turismo y salud: spas, masajes, senderismo suave, charlas culturales o talleres para crear. Cada vez usan más la tecnología, así que les gustan las herramientas fáciles que les ayuden a organizar el viaje, pero sin agobiarles.

Además de estos tres tipos, todos estos clientes tienen cosas en común que marcan lo que esperan del turismo. Primero, quieren una experiencia de calidad, que no solo sea lujo, sino atención a los detalles, que todo tenga sentido, que les traten bien y que cuiden el entorno. Segundo, prefieren que los problemas estén solucionados antes de tiempo, valoran mucho que les transporten el equipaje, las reservas automáticas, que les ayuden en el camino y que los horarios sean flexibles. También quieren experiencias hechas a su medida, lo que significa que la marca los conozca bien y les ofrezca cosas pensadas para ellos.

Otro punto en común es que buscan intimidad y lugares exclusivos, sobre todo si se compara con lo social y colectivo de los albergues de siempre. Esta preferencia por lo íntimo tiene que ver con querer descansar de verdad, desconectar del estrés diario y sentirse cuidados. Por último, todos valoran mucho que el viaje sea auténtico, algo que se consigue respetando el paisaje, conectando con la cultura local, comiendo comida tradicional y hablando con gente de pueblos pequeños o del campo.

5.3 Diferenciación y ventajas competitivas

La baza principal de TerraPulse radica en su propuesta de valor, única en la ruta jacobea, dejando atrás los hospedajes típicos tanto en lo práctico como en lo emocional. Un análisis comparativo entre las opciones más comunes albergues, pensiones, casas rurales y hoteles pone de manifiesto cómo TerraPulse se hace un hueco propio, difícil de imitar, respondiendo a los gustos cambiantes del viajero actual.

Una de las primeras ventajas competitivas que lo hacen distinto es su equilibrio entre confort y sostenibilidad. Mientras que los albergues y pensiones son baratos, su comodidad deja que desear: literas compartidas, baños comunes, ruido y poca intimidad. Por otro lado, los hoteles aseguran comodidad, pero suelen estar en ciudades o lejos del

ambiente íntimo del Camino. TerraPulse ofrece un tipo de alojamiento que toma lo mejor de ambos mundos: comodidad de hotel en plena naturaleza, con camas de alta calidad, duchas privadas y privacidad total, todo en un espacio integrado en el entorno que respeta el campo y el espíritu de la peregrinación.

Además, TerraPulse sobresale por los servicios extra que incluye, algo crucial para el cliente ideal. A diferencia de albergues, pensiones o incluso casas rurales que suelen ofrecer solo alojamiento, TerraPulse se encarga del transporte diario del equipaje, incluye el desayuno, ayuda en la ruta y reservas fijas en cinco etapas seguidas. Este valor añadido soluciona uno de los mayores problemas del Camino: la logística diaria. Así, el cliente vive una experiencia sin estrés ni dudas, pudiendo centrarse en la caminata y en su proceso personal, ya sea físico o espiritual.

Otro punto clave es la privacidad y el buen descanso. Los albergues, aunque baratos y auténticos, obligan al peregrino a compartir espacio con mucha gente, lo que puede ser incómodo, sobre todo para mayores de 50 años o familias. Los hoteles y casas rurales sí ofrecen privacidad, pero no siempre están cerca del Camino o exigen desplazamientos extra. TerraPulse asegura intimidad sin renunciar a la cercanía al recorrido, con tiendas glamping separadas, silencio por la noche, y un ambiente pensado para relajarse tras cada etapa.

En cuanto a la autenticidad, TerraPulse también lleva ventaja. Aunque los albergues y casas rurales suelen mantener la esencia del Camino, el glamping añade un toque estético y experiencial que refuerza la conexión con la naturaleza. Dormir bajo las estrellas, en tiendas integradas en paisajes abiertos, ofrece una vivencia emocional que difícilmente se puede igualar en una habitación normal. En este sentido, el modelo se aleja del turismo masivo y artificial, y conecta con una tendencia en alza: el deseo de vivir experiencias transformadoras, personales y sostenibles.

Analizando la situación, TerraPulse ha decidido implantarse en los puntos más concurridos del Camino Francés. Sus alojamientos glamping están cercanos a la ruta, así que no hay que planificar y permite seguir el camino cada mañana. Esto es un aspecto diferencial si lo comparásemos con muchas casas rurales y hoteles que, aunque son opciones muy buenas, a veces están apartados y obligan a desplazarte. TerraPulse, por el contrario, asegura que todo siga rodando sin problemas en la peregrinación.

Además, algo importante es que TerraPulse ofrece un paquete completo para el último tramo del Camino, con un "Camino completo – estándar" de cinco noches bien organizado. Esto ofrece al cliente una historia continua y bien planeada, a diferencia de otros sitios que hacen reservar cada noche, y siempre con cierta incertidumbre. Esta organización por etapas permite a TerraPulse crear una experiencia única, con una calidad y atención siempre iguales, lo que hace que el usuario se sienta más seguro y a gusto.

Por último, su enfoque en la sostenibilidad y el turismo responsable es una de sus ventajas competitivas. Ante la tendencia y preocupación general de la población a preocuparse por el impacto del turismo masivo, TerraPulse apuesta por construir con módulos, usar materiales ecológicos, ahorrar energía y contaminar poco. Ni albergues, ni hoteles, ni hostales de “toda la vida” ofrecen algo tan claro en este sentido. Esto hace que TerraPulse sea de los primeros en ofrecer un "eco-lujo" adaptado al Camino, que llama mucho la atención a los viajeros que se preocupan por el medio ambiente y a las organizaciones que promueven un turismo que ayuda a regenerar el planeta.

5.4 Análisis DAFO de la empresa

A continuación, se realiza el análisis DAFO, para ver con claridad que puntos fuertes podemos destacar y cuales podemos mejorar, tanto a nivel interno como a nivel externo.

Fortalezas

TerraPulse destaca como una propuesta novedosa y muy singular en el contexto del Camino de Santiago. Su baza principal reside en su concepto innovador: se trata de la primera red completa de glampings ideada específicamente para peregrinos, ofreciendo una alternativa a medio camino entre la rigidez del típico tour organizado y la improvisación del alojamiento día a día. Este enfoque híbrido fusiona la comodidad de un hotel con la inmersión en la naturaleza y el ambiente del Camino, creando así una propuesta de valor difícilmente igualable por los alojamientos tradicionales.

Otra fortaleza clave es su habilidad para proporcionar una experiencia integral y sin complicaciones logísticas. Al asegurar al peregrino un alojamiento de calidad en cada etapa y ocuparse del transporte de su equipaje, TerraPulse resuelve una de las mayores preocupaciones del viajero: la incertidumbre de no saber dónde pernoctará cada noche y el esfuerzo físico que supone cargar una mochila pesada. Esta solución global genera tranquilidad y permite al cliente concentrarse en disfrutar plenamente del viaje, lo cual es

particularmente relevante para aquellos que se adentran en el Camino por primera vez o tienen más edad.

A esto se añade una atención al cliente individualizado y en varios idiomas, facilitada por la reducida capacidad de los glampings (entre veinte y treinta personas por noche). Esta escala humana permite un trato cercano, ajustado a las necesidades de cada cliente, generando una experiencia premium y emocionalmente más intensa. El hecho de contar con personal y plataformas en múltiples idiomas aumenta la accesibilidad para el creciente número de peregrinos internacionales que se animan a realizar el Camino.

Desde una perspectiva económica, TerraPulse presenta un precio competitivo dentro del segmento premium. Aunque supera con creces el coste de un albergue, se sitúa muy por debajo del coste habitual de los paquetes de lujo organizados, lo que lo convierte en una opción atractiva para un público con ingresos medios-altos que busca confort sin realizar un gasto excesivo. Además, el modelo combina la libertad del peregrino independiente con la organización de un servicio profesional, permitiendo a los usuarios moverse a su propio ritmo, pero con todo ya organizado, lo que supone un equilibrio muy apreciado por el público objetivo.

Otro punto fuerte estratégico es el posible enfoque en sostenibilidad y eco-lujo. TerraPulse ha ideado desde el principio un producto respetuoso con el medio ambiente, tanto en sus materiales como en su funcionamiento. Esta sintonía con los valores del turismo responsable puede atraer a un perfil de viajeros conscientes cada vez mayor y mejorar la reputación de la marca desde sus inicios. Además, el conocimiento profundo del Camino y la selección estratégica de las ubicaciones posiblemente en tramos donde escasea una oferta de calidad ofrecen una ventaja competitiva en términos de ocupación y experiencia. Las posibles colaboraciones con actores locales completan el conjunto de fortalezas, expandiendo el alcance del producto con servicios complementarios sin requerir una integración directa.

Debilidades

El proyecto, sin embargo, se topa con desafíos internos de peso. Primero, resalta la fuerte inversión inicial y los gastos fijos por cada establecimiento, pues el esquema demanda crear y sostener cinco lugares desde el principio. La infraestructura glamping si bien es más accesible que un hotel al uso implica un desembolso notable en equipos, preparación de terrenos y plantilla laboral. Además, el esquema es estacional: al operar

aproximadamente seis meses al año, las ganancias deben materializarse en un período corto, lo que hace que la ocupación y el manejo de recursos tengan más presión y búsqueda de la excelencia operativa.

Otra desventaja del modelo es no tener experiencia ni reconocimiento de marca. Al ser un proyecto nuevo, TerraPulse tiene que lograr que un público, que suele guiarse por consejos y vivencias pasadas, confíe. No tener reseñas al principio y ser algo nuevo podría hacer dudar a los posibles clientes, sobre todo al tener que pagar por adelantado un pack sin ver la calidad del servicio.

La poca implantación de los glampings también es un punto débil. Aunque es vital para mantener ese aire único y personal, limita los ingresos totales que se pueden obtener y no deja aprovechar las economías de escala. La ganancia dependerá, en gran medida, de llenar casi todas las plazas en temporada alta, lo que añade presión a nivel de ventas y de gestión operativa.

Igualmente, el modelo actual depende mucho de la zona y la estación, ya que se centra en el Camino Francés. Cualquier problema que afecte a esta ruta desde cambios de tiempo hasta gustos del peregrino podría afectar bastante a los ingresos. Además, la oferta es poco flexible, pues el producto se vende como un pack cerrado de cinco noches. Esta fórmula podría ser demasiado rígida para algunos peregrinos, que prefieren decidir sobre la marcha o no atarse a un recorrido fijo.

En cuanto a logística, el modelo tiene una complejidad operativa importante: coordinar cinco sitios, con personal, traslado de equipaje, suministro y atención al cliente a la vez en zonas rurales con posibles problemas de infraestructura, requiere una ejecución muy precisa y eficaz. Cualquier fallo podría afectar a la experiencia del cliente. Además, el producto es propenso al mal tiempo; aunque las tiendas estén bien equipadas, la imagen puede verse dañada si hay tormentas o fenómenos meteorológicos adversos.

Es importante también destacar el hecho de que hay una doble barrera para comunicar, donde TerraPulse debe dar a conocer tanto el Camino como destino como el concepto de glamping, que aún no es muy popular entre todos los peregrinos. Explicar al cliente qué es, cómo va y por qué merece la pena este formato exige un esfuerzo extra en marketing.

Oportunidades

El panorama presente brinda un abanico de opciones para que TerraPulse crezca y se afiance. La más evidente es el incremento constante del turismo internacional adinerado en el Camino de Santiago. Año tras año, aumenta la cantidad de peregrinos extranjeros de naciones con ingresos altos, como Estados Unidos, Alemania, Canadá o Australia. Este público, acostumbrado a viajar con comodidades, acoge bien ideas que mejoren su vivencia sin renunciar a lo auténtico.

Otra ocasión estratégica es la cercanía del Año Santo Jacobeo de 2027, que prevé un aumento notable en la llegada de peregrinos. Este evento, promocionado a gran escala por las autoridades, atraerá tanto a caminantes experimentados como a perfiles noveles más puntuales, que quizá elijan opciones organizadas y confortables como las de TerraPulse. Afianzarse antes de esa fecha podría situar a la empresa como la principal referencia premium del Camino.

También, si el modelo inicial resulta exitoso, hay margen para una expansión lógica a otros caminos, como el portugués, el del Norte o el Primitivo, e incluso a rutas de senderismo internacionales. Se presenta la opción de forjar alianzas estratégicas con agencias de viajes, que podrían vender el producto en sus paquetes, e incluso integrarse en plataformas mundiales de reservas especializadas en glamping.

A su vez, hay espacio para crear servicios extra como cenas típicas, actividades de bienestar, merchandising exclusivo o paquetes con servicios añadidos. Estas ampliaciones ayudan a aumentar el ingreso por cliente y a consolidar la experiencia diferenciadora. Otras oportunidades emergentes son el turismo slow y el teletrabajo en zonas rurales, sobre todo en épocas de baja ocupación, que podrían propiciar nuevos usos para los glampings. Por último, la creciente inquietud institucional por el desarrollo sostenible del Camino y el interés por apoyar modelos turísticos novedosos y responsables permite establecer sinergias público-privadas, participar en programas de promoción o incluso acceder a subvenciones específicas.

Amenazas

Con respecto a las amenazas hay riesgos que se deben analizar y tener en cuenta. Una amenazada, que se ha mencionado con anterioridad, es que, si TerraPulse demuestra que genera recurrencia, aparezcan competidores. Desde cadenas de campings hasta agencias grandes, pasando por competidores locales, podrían copiar la idea y quitarle fuerza a

TerraPulse desde el principio. Si empresas con más capital entran con fuerza, podrían quitarle mercado muy rápido.

Además, es posible que haya clientes que no vea con buenos ojos este tipo de servicios, pensando que se alejan de lo que siempre ha sido el Camino. Aunque no sean el público al que TerraPulse apunta, si se empieza a generar detractores, podría afectar a cómo lo ve el resto de la población en general.

Aspectos como crisis sanitarias o problemas entre países, nuevas pandemias, guerras o problemas mundiales pueden entorpecer el turismo internacional, que es gran parte del mercado al que se quiere llegar. También, se debe tener en cuenta la amenaza que supondría el cambio de las leyes y/o normativas de forma repentina dado que podrían surgir problemas para operar o retrasos que no se esperaban.

Otro riesgo importante es depender de otras empresas para aspectos clave, como llevar el equipaje o dar la comida. Si alguna de estas empresas falla, la experiencia del cliente podría verse afectada, aunque no sea responsabilidad directa de TerraPulse.

Por último, cabe mencionar un aspecto muy en boga como el cambio climático: si hace una meteorología muy adversa, los peregrinos pueden percibir no estar cómoda en los glampings. Por el contrario, un exceso de calor puede provocar sensación de no estar suficientemente refrigerados. En nuestra oferta de valor tendremos que redoblar el esfuerzo de comunicar que nuestra infraestructura es suficientemente óptima para cualquier meteorología.

6. Selección estratégica de ubicaciones

6.1 Criterios clave de selección

En este punto desarrollaremos el plan de operación y estrategia para llevar a cabo TerraPulse. Definiremos el análisis que hemos realizado sobre las posibles opciones de activos de inversión (antiguos campings o terrenos) y la selección final que hemos elegido para nuestra marca. Explicaremos la evaluación exhaustiva que debemos realizar en cada uno de los activos, para poder confirmar que este apto tanto para su compra, remodelación y posterior puesta en marcha. Con este enfoque, TerraPulse busca consolidarse como la opción líder de alojamiento premium en el Camino de Santiago, equilibrando autenticidad, sostenibilidad y exclusividad.

Figura IX.

Criterios clave para la selección de nuestros activos



Nota. Elaboración propia.

6.2 Proceso de Due Diligence

Es fundamental incorporar el método de compra y cómo haríamos la auditoría exhaustiva de cada propiedad. Tras examinar y seleccionar los cinco terrenos o campings que más nos interesen, procederemos con la Due Diligence, siguiendo estas etapas. En principio, haremos una revisión legal con la colaboración de letrados externos para confirmar la situación legal de los campings. Aquí entra revisar los documentos de propiedad, deudas y el cumplimiento de las normas municipales y regionales. Seguido a esto, efectuaremos un análisis económico para estimar con precisión el costo de la compra y justificar cada uno de los gastos relacionados con la edificación de infraestructuras. Aparte, analizaremos el posible rendimiento que podrían recibir los inversores.

Por otro lado, llevaremos a cabo un estudio de impacto ambiental para corroborar que el crecimiento de nuestra marca de glampings no perjudique de forma alguna al medio ambiente. Dicho estudio debe ajustarse a todas las normativas medioambientales de la comunidad autónoma. Durante la etapa de negociación, fijamos las condiciones por escrito y nos dirigimos a las autoridades pertinentes para garantizar que la transacción se lleve a cabo sin problemas. Verificamos que las condiciones concuerden con los objetivos estratégicos y económicos de TerraPulse. Para terminar, cerramos la compra con la firma legal del acuerdo.

En pocas palabras, la adquisición y elección de terrenos para TerraPulse exige una planificación rigurosa y un análisis detallado de diversos factores. Al abordar cada tema

con seriedad, se establecen los cimientos para el éxito y la viabilidad del proyecto en el contexto del Camino de Santiago.

6.3 Elección final de los activos

Después de un cuidadoso análisis de todas las posibles ubicaciones desde las que podríamos haber comenzado nuestra aventura, hemos seleccionado las 5 localizaciones finales. TerraPulse ha elegido cinco activos clave que constituirán la etapa inicial de implementación del proyecto. Esta decisión se basa en una estrategia de crecimiento gradual y variado, que une campings ya establecidos con nuevos proyectos en terrenos sin desarrollar, posibilitando un balance entre la velocidad de apertura, la cantidad de inversión y la adaptabilidad del diseño.

La decisión final que poseemos incluye lugares esenciales en el trayecto francés del Camino de Santiago. Garantizando una distribución coherente para que los peregrinos disfruten de la mejor experiencia posible. A continuación, se describen los 5 activos elegidos:

Figura X.
Elección y ubicación de los que serán nuestros glampings



Nota. Elaboración propia, análisis realizado por el equipo mediante llamadas a los propietarios de los respectivos terrenos

7. Inversión inicial

Para asegurar que TerraPulse sea solido desde el principio, hemos planeado cuidadosamente su estructura financiera, asignando el dinero de forma inteligente según lo que más importa para operar y crecer. Esta primera inversión se reparte en tres partes

principales: la compra de lo que ya tenemos (terrenos y campings), la mejora y creación de los glampings, y el desarrollo tecnológico, los análisis de impacto ESG y los gastos iniciales para empezar a funcionar.

En total, estas partidas suman una inversión inicial de 8.000.000 €, lo que nos permite abrir los cinco glampings uno tras otro, asegurar que funcionen bien en los primeros meses, diseñar una plataforma digital fácil de usar y dar a conocer la marca desde el principio.

Respecto a quién tendrá qué parte de la empresa, tenemos una propuesta clara y abierta para los inversores que vengan. Esta inversión inicial se cubrirá completamente con dinero de fuera, a cambio de quedarse con el 70% de la empresa. El equipo fundador, formado por Jaime Piqué, Rafa Vara y Jaime Zamorano, tres estudiantes de último año de ADE (E2) de la Universidad Pontificia Comillas, se quedará con el 30% restante, un 10% cada uno.

Los detalles sobre cómo se gestionará la empresa y los derechos de los socios se definirán en un acuerdo entre ellos, que incluirá las condiciones especiales que regulan su relación, cómo se pueden vender las participaciones y otras normas. Así, mantenemos una parte importante del proyecto, asegurando que nuestros intereses estén alineados con los de los inversores, y a la vez damos a TerraPulse el dinero que necesita para destacar en el mundo del turismo experiencial en el Camino de Santiago.

7.1 Adquisición de los activos

Uno de los pilares fundamentales para la viabilidad de TerraPulse es la adquisición de cinco activos: tres campings existentes y dos terrenos sin desarrollar. Esta fase determinará la inversión inicial y la base operativa del proyecto. Nuestro objetivo fue identificar ubicaciones con alto potencial turístico en el Camino de Santiago, asegurando buena accesibilidad, atractivo natural y posibilidad de desarrollo sin restricciones urbanísticas.

Tras investigar el mercado, visitar los sitios y hablar con propietarios, seleccionamos cinco emplazamientos prometedores (ver en figura IX). Hemos recibido estimaciones iniciales de precio de venta, que nos han permitido construir una estimación sólida de la inversión inicial. Aún no se han realizado negociaciones formales ni due diligence legales o técnicas, por lo que no se han contemplado posibles contingencias.

Los campings operativos tienen un precio de adquisición más elevado debido a sus infraestructuras existentes, mientras que los terrenos requieren mayor inversión en CapEx para su desarrollo, pero ofrecen un margen de personalización más alto. La inversión necesaria estimada para estos cinco activos es de 4.700.000 €.

7.2 Disposición de CapEx y otros gastos

Una vez adquiridos los activos, el siguiente paso es la adecuación y transformación de cada uno conforme a nuestra propuesta de valor. Esto incluye la reforma de los campings existentes y el desarrollo completo de los terrenos adquiridos. Todos los emplazamientos serán adaptados a la identidad de TerraPulse, asegurando una experiencia homogénea y diferencial para el usuario en cada etapa del Camino.

Cada glamping contará con un diseño modular y estandarizado, con dos tipos de cabañas:

- 15 cabañas "Sendero" para 2-3 personas.
- 5 cabañas "Nómada" para 4-6 personas.

Estas unidades tendrán baños privados, climatización, terraza y mobiliario ecológico, además de zonas comunes como comedor al aire libre, espacio chill-out, duchas exteriores, lavandería y recepción. La inversión total para la adecuación y construcción de estos cinco espacios asciende a 2.800.000 €, distribuidos entre obra civil, diseño, instalaciones, equipamiento interior, paisajismo y señalética.

Tabla III.

Análisis del CapEx necesario para el proyecto

Activo	CapEx (€)
Río Verde	850.000
Terra Nova	750.000
Nature Retreate	450.000
Where Stay Rúa	400.000
Compostela Lodge	350.000
Total	2.800.000

Nota. Elaboración propia

Distribución del presupuesto:

- **Río Verde y Terra Nova:** Requieren una construcción completa desde cero, absorbiendo la mayor parte del presupuesto.
- **Nature Retreate, Where Stay Rúa y Compostela Lodge:** Ya tienen infraestructura, lo que reduce la inversión necesaria.

Además, se destinarán 500.000 € a aspectos tecnológicos y operativos, incluyendo el diseño de la plataforma digital y los primeros gastos operativos. De estos, 50.000 € se usarán para la plataforma digital y 450.000 € para contratación inicial, marketing, seguros, licencias y equipamiento logístico.

Inversión total inicial del proyecto:

- Adquisición de terrenos y campings: 4.700.000 €
- Desarrollo y transformación (CapEx): 2.800.000 €
- Plataforma web y gastos operativos: 500.000 €

Durante la fase de análisis, consideramos el alquiler con opción a compra para reducir el impacto inicial de la inversión. Sin embargo, muchos propietarios prefieren una venta directa, por lo que esta opción ha sido priorizada.

8. Business Plan Financiero

En esta sección, presentamos TerraPulse en cifras, respondiendo a la pregunta clave para los inversores: ¿por qué invertir en TerraPulse? Para ello, hemos desarrollado un modelo financiero proyectado a cinco años, respaldado por un análisis riguroso del mercado y un Excel detallado en los anexos.

El modelo incluye tres escenarios distintos para visualizar el comportamiento del negocio según las condiciones de mercado:

1. **Upside Scenario:** Ocupación del 80% y ADR (Average Daily Rate) de 53 €. El ADR representa el ingreso medio por noche por unidad ocupada, adaptado a los glampings como ingreso promedio por cama vendida.

2. **Base Scenario:** Ocupación del 77% y ADR de 49 €. Esta previsión conservadora se basa en un análisis prudente del mercado, considerando que nuestro público objetivo valora la privacidad y comodidad.
3. **Downside Scenario:** Ocupación del 70% y ADR de 45 €. Incluso en este escenario más prudente, el negocio seguiría siendo rentable, con retornos superiores a la media del sector.

La siguiente tabla muestra el resumen del Business Plan financiero base proyectado a 5 años.

Tabla IV.

Resumen del BP Financiera proyectado a 5 años

	Year1	Year2	Year3	Year4	Year5
Revenue	2,200	2,283	2,399	2,459	2,520
Costs	1,005	1,030	1,082	1,109	1,136
COGS	486	498	523	536	550
Administrative	474	486	510	523	536
Property Costs	45	46	48	50	51
OPCF	1,223	1,254	1,317	1,350	1,384
Dividends	734	752	790	810	830

Todos los datos están reflejados en miles de €

Nota. Elaboración propia

Análisis de la tabla:

Los ingresos (Revenue) muestran un crecimiento sostenido, aunque moderado, lo que refleja una mejora progresiva en la ocupación y un fortalecimiento de la marca.

Los costes totales crecen a un ritmo controlado, sin desbordar el ritmo de ingresos, lo cual nos permite mantener un margen operativo saludable.

El **OPCF (Operating Cash Flow)**, es decir, el flujo de caja operativo generado por las actividades principales del negocio (sin contar inversiones o financiación), se mantiene por encima del millón de euros anuales desde el primer año. Esto evidencia que el modelo es rentable, eficiente y escalable desde el inicio.

Se prevé repartir dividendos desde el primer ejercicio, algo poco común en startups, pero posible gracias a la alta generación de caja del modelo.

8.1 Estructura de ingresos

Para entender cómo se generan los ingresos anuales, seguimos un enfoque muy claro y basado en datos concretos:

1. **Número de camas disponibles al año:** Cada glamping cuenta con **20 cabañas**, y calculamos una media de **3,25 plazas por cabaña**, lo que nos da **65 plazas por glamping**. Con 5 glampings operativos, contamos con **325 camas disponibles**. Si operamos durante **180 días al año** (los meses de mayor afluencia), tendremos **58.500 camas disponibles** anualmente.
2. **Camas vendidas:** En el **Base Scenario**, con una ocupación del **77%**, se venderían **45.045 camas** el primer año ($58.500 \times 0,77$).
3. **Facturación (Revenue):** Multiplicando las camas vendidas (45.045) por el **ADR de 49 €**, se obtiene una facturación de aproximadamente **2.207.000 €** en el primer ejercicio.

Este proceso se replica en todos los escenarios con sus respectivas tasas de ocupación y ADR, generando tres proyecciones sólidas que cubren distintos niveles de riesgo. Esta estructura permite a los inversores tener una visión completa y realista del potencial económico de TerraPulse, entendiendo cómo se construyen los retornos esperados y por qué es un proyecto atractivo desde el punto de vista financiero.

8.2 Estructura de costes

Para construir un modelo financiero riguroso, es fundamental definir y justificar la estructura de costes. En TerraPulse, hemos diseñado un desglose de costes realista y coherente con las necesidades operativas de una cadena de glampings distribuidos a lo largo del Camino de Santiago. Esta estructura se ha mantenido constante a lo largo de los tres escenarios planteados en el modelo financiero, ya que las provisiones para posibles contingencias están contempladas dentro de la categoría de "Otros Gastos".

La estructura de costes se divide en tres bloques principales: **Coste de ventas (COGS)**, **Gastos administrativos y generales**, y **Otros costes operativos no directamente ligados a la venta**. A continuación, se presentan los detalles de cada uno, acompañados de sus respectivas tablas para facilitar la lectura y comprensión.

Coste de ventas (COGS)

Este apartado incluye los costes asociados directamente a la operativa de los glampings, especialmente los salarios del personal y los gastos básicos de funcionamiento.

Tabla V.

Tabla de desglose de salarios

Salarios (anual)	
Salario trabajador Base (6 meses)	15.000 €
Salario Jefe Glamping (6 meses)	20.000 €
Salario Conductor (6 meses)	15.000 €
Cuidador Glampings (6 meses)	15.000 €
Personas por puesto¹	
Salario trabajador Base (10 trabajadores)	150.000 €
Salario Jefe Glamping (5 trabajadores)	100.000 €
Salario Conductor (1 trabajador)	15.000 €
Cuidador Glampings (5 trabajadores)	75.000 €
Total	340.000 €
Seguridad Social	112.200 €
Salarios Totales	452.200 €

Nota. Elaboración propia. 1: Ajustado a 6 meses

Esta tabla recoge la estructura de personal para operar los cinco glampings durante los seis meses de temporada. Hemos previsto un jefe de glamping por unidad, dos trabajadores base por glamping (para atención al cliente y apoyo general), y cuidadores encargados del mantenimiento diario. El conductor será responsable del traslado diario de equipaje entre alojamientos. El coste de Seguridad Social, calculado aproximadamente en un 33% sobre la masa salarial, garantiza la cobertura legal y social de todos los empleados.

Tabla VI.

Tabla de desglose de gastos operativos

Gastos Operativos (anual)	
Luz al mes por cabaña	50 €
Agua al mes por cabaña	10 €
Número de cabañas	100

Luz al mes por glamping	5.000 €
Agua al mes por glamping	1.000 €
Residuos al mes por glamping	41 €
Meses	6
Luz Anual	30.000 €
Agua Anual	6.000 €
Residuos Anuales	246 €
Total Gastos Operativos	36.246 €

En esta segunda tabla se refleja el gasto estimado en suministros por glamping. Cada unidad contará con 20 cabañas, y los importes se han calculado basándonos en tarifas promedio del sector energético y de saneamiento en Galicia. La luz representa el mayor coste debido al consumo asociado a climatización, iluminación y mantenimiento de las zonas comunes. El agua y la gestión de residuos, aunque de menor importe, son indispensables para mantener los estándares de calidad e higiene exigidos.

Coste de ventas total (primer año): 452.200 € + 36.246 € = 488.446 €

Tabla VII.

Tabla de desglose de gastos generales y administrativos

General & Administrative	
Agencia marketing	12.000 €
Soporte Página Web	12.000 €
Agencia Limpieza	100.000 €
General & Administrative	124.000 €

Esta tabla muestra los gastos que no están directamente vinculados a la producción, pero que son esenciales para el desarrollo del negocio. La agencia de marketing se encargará de la estrategia de comunicación, posicionamiento y captación de clientes a través de canales digitales. El soporte web cubre tanto el mantenimiento técnico como la asistencia operativa del chatbot y el sistema de reservas. La empresa de limpieza, contratada de forma externa, se ocupará de las tareas de higiene general de las cabañas, zonas comunes y lavandería.

Tabla VIII.

Resumen total de costes anuales del primer año

Categoría	Total (€)
Coste de ventas (COGS)	488.000 €
Gastos generales y administrativos	124.000 €
Otros costes operativos	350.000 €
Seguros + impuestos y licencias	45.000 €
Total costes primer año	1.007.000 €

9. Retornos

9.1 Rentabilidad esperada

Una parte fundamental del análisis financiero es responder a la pregunta más importante desde la perspectiva del inversor: **¿cuánto retorno voy a obtener por mi inversión?** Para ello, hemos proyectado tres escenarios financieros - Upside, Base y Downside - en los que se calcula la **Tasa Interna de Rentabilidad (IRR)**, el **MOIC (Multiple on Invested Capital)** y el **Exit Price**, es decir, el valor estimado de la empresa al final del periodo de inversión. Estos datos están respaldados por un Excel detallado, incluido en el anexo.

Tabla IX.

Rentabilidad esperada Upside Scenario

Upside Model					
2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	2030F
- 8.000 €	839 €	898 €	952 €	992 €	21.302 €
IRR		28,8%			
MOIC		3,1x			
Exit Price		28.979			

Nota. Elaboración propia

En este escenario optimista, asumimos una ejecución perfecta del plan estratégico, con una rápida adopción por parte del mercado y una ocupación cercana al 80%. El ADR (precio medio por noche) se mantiene en 53 €, reflejando una buena disposición del cliente a pagar por la experiencia.

La tabla muestra que, después de la inversión inicial de 8 millones de euros en 2025, los ingresos netos anuales superan los 800.000 € desde el primer año operativo, y aumentan progresivamente. En 2030, el flujo final incluye tanto el último año de explotación como la venta de la empresa (Exit), generando más de 21 millones de euros. Este escenario ofrece una rentabilidad muy atractiva, con una TIR cercana al 30% anual y un múltiplo superior a 3x, es decir, triplicar la inversión.

Tabla X.

Rentabilidad esperada Base Scenario

Base Model					
2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	2030F
- 8.000 €	680 €	731 €	777 €	811 €	17.423 €

IRR	23%
-----	-----

MOIC	2,6x
------	------

Exit Price	23.702
------------	--------

Nota. Elaboración Propia

Este es el escenario más probable y está construido con parámetros conservadores pero fundamentados. Se estima una ocupación del 77% y un ADR de 49 €, lo cual es totalmente alcanzable si tenemos en cuenta el auge del Camino de Santiago y la falta de oferta premium estructurada.

Los flujos de caja crecen de manera sostenida y realista, mostrando un negocio estable y rentable. A pesar de no alcanzar cifras tan altas como el escenario anterior, el retorno sigue siendo excelente. La rentabilidad anualizada del 23% y un múltiplo de 2.6x en cinco años lo convierten en una inversión con una excelente relación riesgo-rentabilidad.

Tabla XI.

Rentabilidad esperada Downside Scenario

Downside Model					
2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	2030F
- 8.000 €	468 €	508 €	544 €	570 €	12.234 €

IRR	13,6%
-----	-------

MOIC	1,8
------	-----

Exit Price	16.663
------------	--------

Incluso si el mercado responde por debajo de lo esperado, con una ocupación del 70% y un ADR de 45 €, el modelo sigue siendo viable y rentable. Los retornos siguen siendo positivos gracias a la disciplina en costes y a que una parte importante del valor se recupera vía venta final.

Este escenario demuestra la **resiliencia del modelo de negocio**: incluso en condiciones adversas, la inversión se duplica casi en su totalidad y se consigue una TIR del 13.6%, muy por encima del retorno de inversiones conservadoras.

9.2 Estrategia de dividendos y estructura operativa

Uno de los grandes atractivos de TerraPulse es que tiene necesidades operativas de financiación negativas, ya que los clientes pagan su estancia por adelantado o al momento del check-in. Esto permite repartir dividendos desde el primer año de operación.

Se ha establecido una política de distribución del **75%** de la caja generada como dividendos anuales, lo que implica que los inversores comienzan a recuperar capital desde el primer ejercicio, llegando a percibir casi un **10%** de su inversión inicial durante el primer año. Este modelo hace que la inversión sea atractiva tanto por la revalorización futura como por la rentabilidad por dividendo inmediata.

Para estimar el valor de TerraPulse en cinco años, hemos utilizado el método del **Exit Yield**, común en operaciones de Real Estate. En el mercado actual, los fondos "Value Add" suelen utilizar **una Exit Yield del 7%**, pero en nuestro caso, asumimos una **Exit**

Yield del 6% debido al valor de marca, posibilidad de expansión y modelo replicable. Esto significa que si en el año 2030 generamos un flujo de caja de **1.380.000 €**, el precio de venta estimado se situaría cerca de los **23M** de euros en el escenario base. La Tasa Interna de Rentabilidad Anualizada media es de **22%**, con un MOIC medio de **2.5x**, es decir, que en 5 años se habrá devuelto **2.5 veces** el dinero invertido, incluyendo la venta de acciones.

9.3 Evaluación de mitigación de riesgo

Aunque todo plan de negocio debe construirse con ambición y optimismo realista, es esencial considerar un escenario adverso y evaluar la protección que ofrece la estructura financiera del proyecto. En el caso de TerraPulse, el riesgo está limitado gracias al respaldo físico de los activos adquiridos. A diferencia de muchas startups cuyo valor depende de su tracción o tecnología, TerraPulse es un negocio intensivo en activos. La inversión inicial de 8 millones de euros se destina principalmente a la compra de terrenos y campings existentes, lo que significa que, incluso en caso de fracaso operativo, estos activos conservan valor en el mercado inmobiliario.

En un escenario extremo donde TerraPulse no atraiga suficientes clientes, se podría cesar la actividad y liquidar los activos. Los glampings podrían venderse como alojamientos turísticos operativos, parcelas urbanizables o reconvertirse a otro uso turístico o residencial. Incluso aplicando un descuento conservador del 30-40%, los inversores recuperarían una parte significativa de su capital. Este respaldo patrimonial aporta una capa de seguridad adicional al inversor, reduciendo el riesgo financiero real de la operación.

Además, las propiedades turísticas en enclaves de alto tránsito y valor cultural son especialmente líquidas en mercados como el español, donde la demanda por suelo turístico o rural en zonas del Camino sigue siendo sólida. Por tanto, el downside del proyecto está limitado y el upside sigue siendo muy atractivo, convirtiéndolo en una oportunidad con una relación riesgo-retorno favorable. Toda la información financiera desarrollada estará disponible en el anexo en forma de modelo Excel, accesible para cualquier inversor potencial.

10. Conclusión

El desarrollo del plan de negocio de TerraPulse ofrece un panorama positivo y prometedor para la creación de una red de glampings sostenibles y premium en el Camino de Santiago, orientada a redefinir la experiencia de alojamiento en una de las rutas culturales más emblemáticas de Europa.

TerraPulse nace con el objetivo de sacar partido a una de las tendencias de mercado y oportunidades de negocio más acentuadas y atractivas de los últimos años: el auge del turismo experiencial, consciente y de bienestar, así como el crecimiento sostenido del número de peregrinos nacionales e internacionales con poder adquisitivo medio-alto. Ello sirve de premisa para fijarse la misión de transformar la forma en que se vive el Camino, y la visión de convertirse en la referencia de alojamiento glamping para viajeros modernos y responsables.

El plan de negocio realiza cuatro análisis fundamentales, estructurados conforme al índice del trabajo. El primero de ellos, centrado en la generación de la idea, justifica el concepto de glamping como respuesta innovadora y realista ante las nuevas demandas del viajero. El segundo, el análisis del entorno del Camino de Santiago y del mercado de glamping en España, confirma que el mercado es atractivo, en expansión, con alta demanda y baja oferta de alojamientos diferenciados, especialmente en la franja premium. El tercero de ellos, el capítulo de estrategia empresarial define una propuesta de valor clara, basada en la combinación de comodidad, sostenibilidad y organización logística, segmentando un público objetivo bien definido y estableciendo un modelo de negocio viable y escalable. Por último, el bloque financiero y de inversión demuestra no solo que el proyecto es viable económica y financieramente, sino que puede ofrecer retornos interesantes y sostenidos en el tiempo con una estructura de costes eficiente y un enfoque de crecimiento progresivo.

Todo ello lleva a concluir que lo que marca el negocio de TerraPulse es su profunda orientación práctica y su encaje con la evolución del mercado. No es la idea más disruptiva del sector turístico, ni pretende abrir un mercado completamente nuevo; tan solo busca elevar el estándar de una experiencia ya consolidada, como es el Camino, y aportar una solución de valor a una necesidad latente: alojarse con comodidad, autenticidad y respeto al entorno. Se ha optado por un modelo realista, adaptable, de

impacto positivo, y de implementación viable desde el punto de vista logístico y financiero.

Solo la pasión de sus emprendedores sabrá si se materializará TerraPulse en un proyecto real y tangible. Hasta entonces, este es su plan de negocio.

11. Bibliografía

CBRE Research. (2024). *Glamping: una oportunidad de inversión en auge*. CBRE España. Recuperado de <https://www.cbre.es>

Fundación Catedral de Santiago. (2024). *Estadísticas de peregrinaciones*. Oficina del Peregrino. Recuperado de <https://oficinadelperegrino.com/estadisticas-2/>

Turespaña. (2023). *Informe anual de coyuntura turística*. Secretaría de Estado de Turismo. Recuperado de <https://www.turismo.gob.es>

Xunta de Galicia. (2023). *Plan Director del Camino de Santiago 2022-2027*. Dirección Xeral de Turismo de Galicia. Recuperado de <https://www.caminodesantiago.gal>

Carvajal Salazar, J. (2020). El impacto del cambio climático en las zonas rurales. [Editorial Rural](#).

Clover Educación. (2020). Normativas para campamentos turísticos en España. [Clover Educación](#).

Editorialge. (2025). Recuperación del turismo en España post-pandemia. [Editorial Rural](#).

Ministerio de Industria y Turismo. (2025). [Plan Director de los Caminos de Santiago. Ministerio de Industria y Turismo](#).

Ministerio de Industria y Turismo. (2025). [Iniciativas de apoyo institucional al turismo sostenible. Ministerio de Industria y Turismo](#).

Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (2025). [Estrategias de sostenibilidad en el turismo. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico](#).

Moncloa. (2023). Impacto económico del turismo en España. [La Moncloa](#).

Real Decreto 2545/1982, de 27 de agosto, por el que se aprueba la normativa sobre campings de lujo en España. [Boletín Oficial del Estado](#).

BOE.es. (2025). Normativas de comercio electrónico y protección de datos. [Boletín Oficial del Estado](#).

Entorno Turístico. (2024). Tendencias sociales en el turismo post-pandemia. [Entorno Turístico](#).

Capital. (2024). Preferencias de los viajeros en la era post-pandemia. [Capital](#).

Increnta. (2023). Transformación digital en el turismo. [Increnta](#).

Europa Press. (2025). Digitalización del Camino de Santiago. [Europa Press](#).

Nota metodológica:

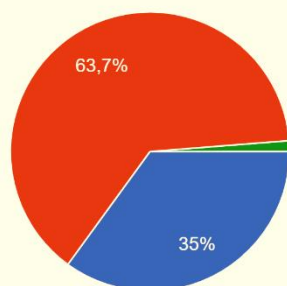
La mayor parte del análisis cualitativo y estratégico del presente trabajo ha sido elaborada a partir de entrevistas, encuestas y dinámicas internas de ideación realizadas por el equipo promotor de TerraPulse entre enero y marzo de 2025, como parte del proceso de validación de la propuesta de valor, segmentación del cliente y definición del modelo de negocio.

12. Anexos

12.1 Encuesta

¿Cuál es tu sexo o género?

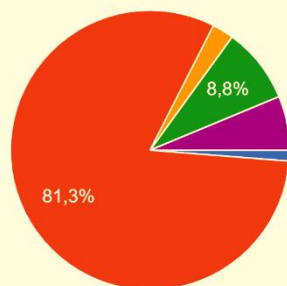
80 respuestas



- Masculino
- Femenino
- Otro
- Prefiero no responder

¿Cuál es tu edad?

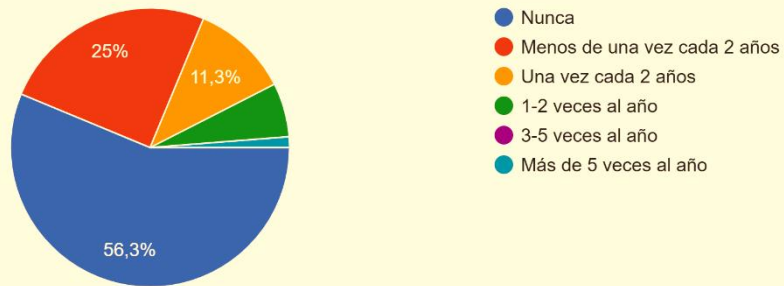
80 respuestas



- Menos de 18
- 18 - 25
- 25 - 40
- 40 - 60
- + 60

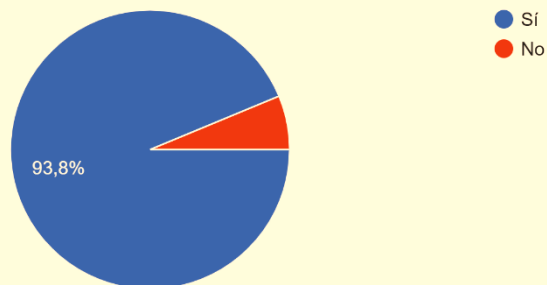
¿Con qué frecuencia sueles hospedarte en campings?

80 respuestas



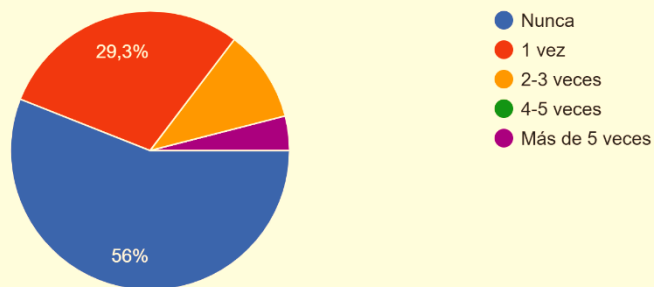
¿Conoces el Camino de Santiago?

80 respuestas



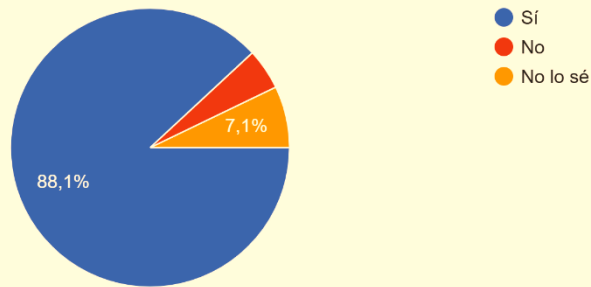
¿Cuántas veces has realizado el Camino de Santiago?

75 respuestas



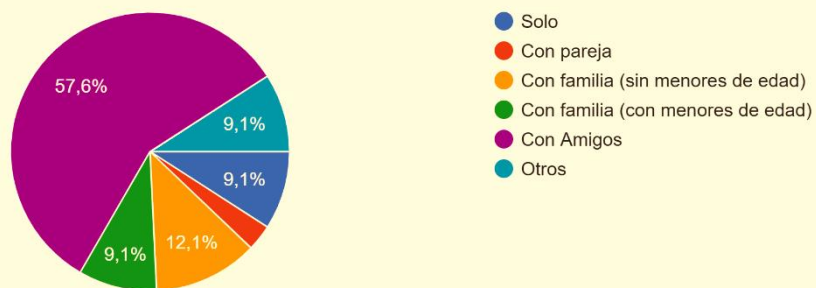
¿Contemplas la posibilidad de realizar el Camino de Santiago en un futuro próximo (de aquí a 3 años)

42 respuestas



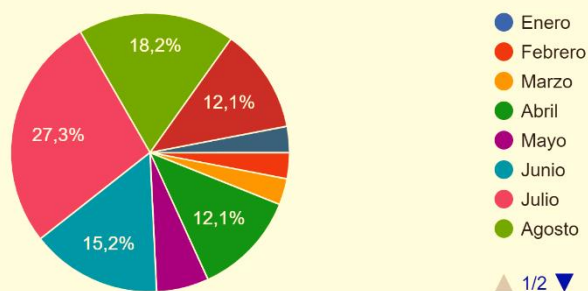
¿Con quién realizaste el Camino de Santiago la última vez que lo hiciste?

33 respuestas



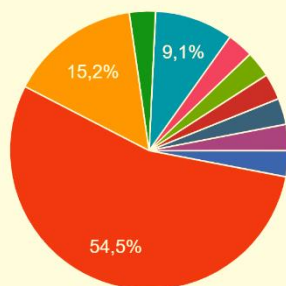
¿En qué mes comenzaste tu viaje por el Camino de Santiago?

33 respuestas



¿Desde que municipio empezaste el Camino de Santiago?

33 respuestas

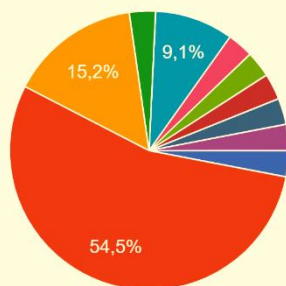


- Saint-Jean-Pied-de-Port (Francia)
- Sarria (Galicia, España)
- Tui (Galicia, España)
- Ferrol (Galicia, España)
- León (Castilla y León, España)
- Roncesvalles (Navarra, España)
- Oporto (Portugal)
- Pamplona

1/2 ▼

¿Desde que municipio empezaste el Camino de Santiago?

33 respuestas

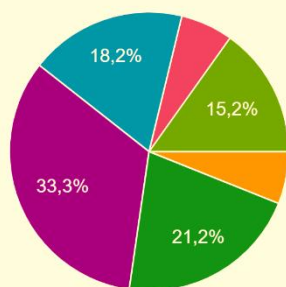


- Saint-Jean-Pied-de-Port (Francia)
- Sarria (Galicia, España)
- Tui (Galicia, España)
- Ferrol (Galicia, España)
- León (Castilla y León, España)
- Roncesvalles (Navarra, España)
- Oporto (Portugal)
- Pamplona

1/2 ▼

Cuántas noches estuviste hasta que llegaste a Santiago

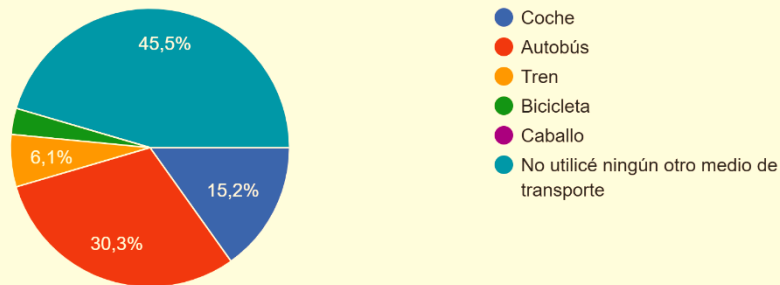
33 respuestas



- 1 noche
- 2 noches
- 3 noches
- 4 noches
- 5 noches
- 6 noches
- 7 noches
- 8 noches o más

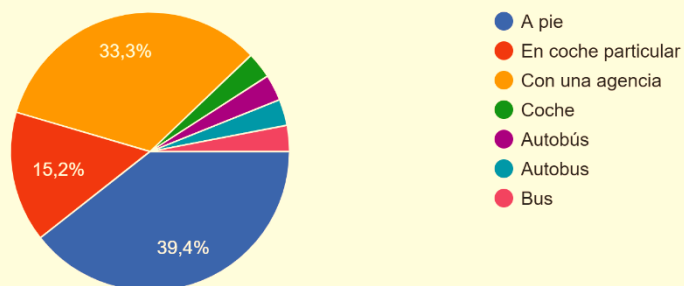
Además de hacerlo a pie, ¿qué otros medios de transporte utilizaste para llegar desde el punto de partida del camino hasta Santiago?

33 respuestas



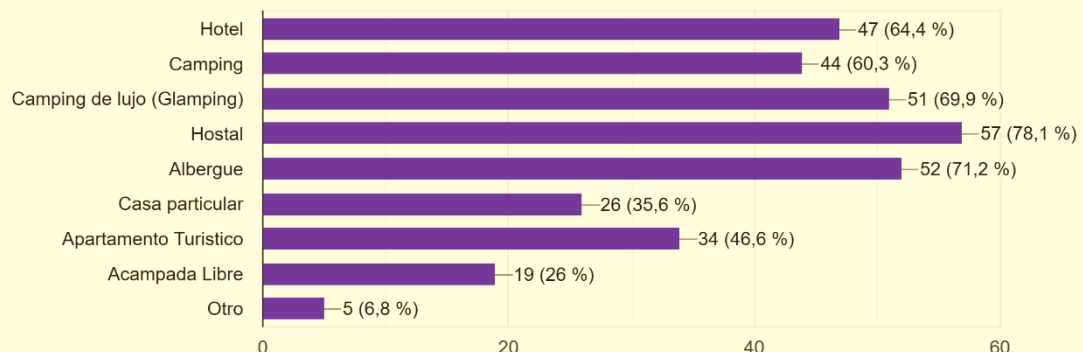
"¿Cómo transportaste tu equipaje de un alojamiento a otro?"

33 respuestas



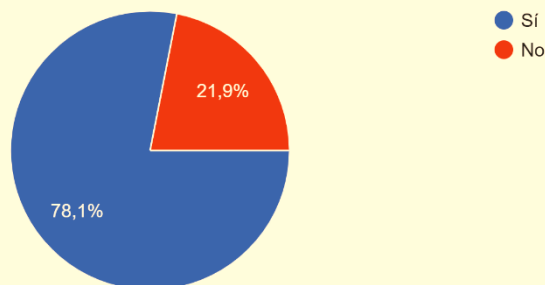
De los siguientes tipos de alojamiento, ¿En cuáles estarías dispuesto a hospedarte durante el Camino de Santiago?

73 respuestas



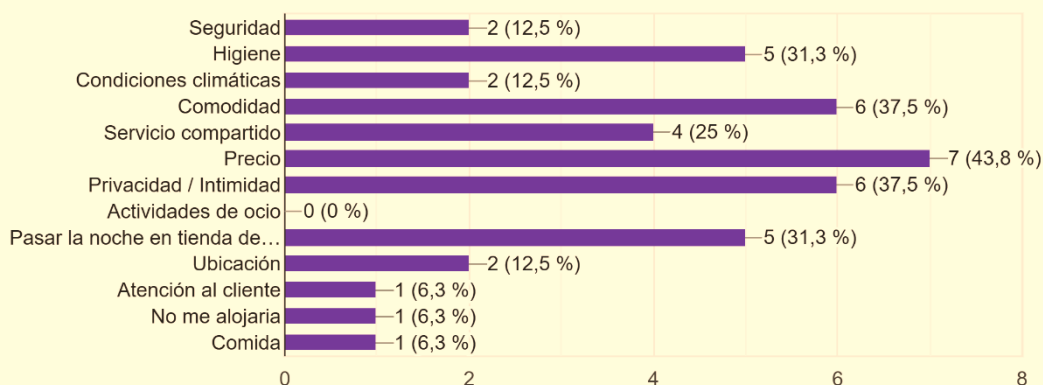
En la anterior pregunta, ¿Has marcado la casilla Camping o Camping de Lujo (Glamping)?

73 respuestas



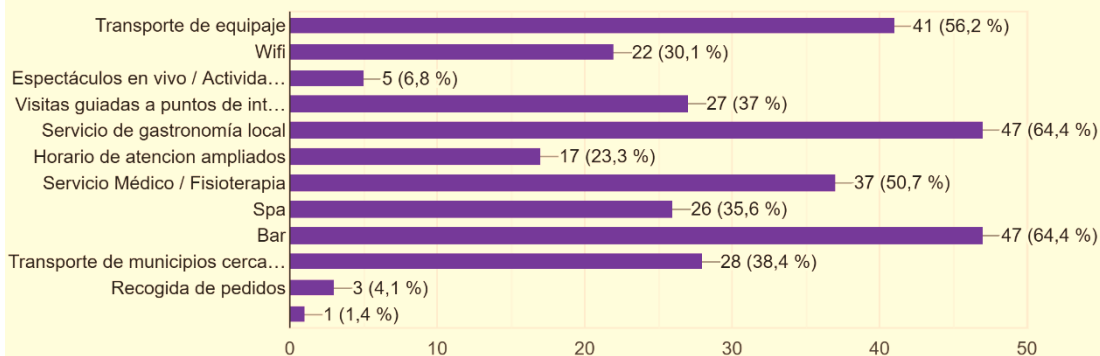
¿Cuáles de los siguientes motivos son relevantes en tu decisión de no hospedarte en un Camping o Camping de lujo (Glamping)?

16 respuestas



¿Por cuáles de los siguientes servicios estarías dispuesto a pagar si te alojaras en un camping durante tu próximo Camino de Santiago?

73 respuestas



12.2 Desglose del BP Financiero

Figures in €k

	Upside Scenario						Base Scenario						Downside Scenario					
	2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	2030F	2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	2030F	2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	2030F
Beds	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325	325
Days	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Aviable Rooms	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500
Sold Rooms	46.800	47.970	48.929	49.419	49.419	49.419	45.045	46.171	47.095	47.565	47.565	47.565	40.950	41.974	42.813	43.241	43.241	43.241
Occupancy (%)	80%	82%	84%	84%	84%	84%	77%	79%	81%	81%	81%	81%	70%	72%	73%	74%	74%	74%
		2,5pp	2,0pp	1,0pp	-	-		2,5pp	2,0pp	1,0pp	-	-		2,5pp	2,0pp	1,0pp	-	-
ADR	53	54,3	55,7	57,1	58,5	60,0	49	50,2	51,5	52,8	54,1	55,4	45	46,1	47,3	48,5	49,7	50,9
		2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp
RevPar	42,4	44,5	46,6	48,2	49,4	50,7	37,73	39,6	41,4	42,9	44,0	45,1	31,5	33,1	34,6	35,8	36,7	37,6
P&L																		
Room Revenue	2.480	2.606	2.725	2.821	2.891	2.963	2.207	2.319	2.424	2.510	2.573	2.637	1.843	1.936	2.024	2.095	2.148	2.202
Growth (%)	-	5,06%	4,55%	3,53%	2,50%	2,50%	-	5,06%	4,55%	3,53%	2,50%	2,50%	-	5,06%	4,55%	3,53%	2,50%	2,50%
Total Revenue	2.480	2.606	2.725	2.821	2.891	2.963	2.207	2.319	2.424	2.510	2.573	2.637	1.843	1.936	2.024	2.095	2.148	2.202
Growth (%)	-	5,06%	4,55%	3,53%	2,50%	2,50%	-	5,06%	4,55%	3,53%	2,50%	2,50%	-	5,06%	4,55%	3,53%	2,50%	2,50%
Per Key	7,63	8,02	8,38	8,68	8,90	9,12	6,79	7,14	7,46	7,72	7,92	8,11	5,67	5,96	6,23	6,45	6,61	6,77
COGS	-488	-500,7	-513,2	-526,0	-539,2	-552,6	-488	-500,7	-513,2	-526,0	-539,2	-552,6	-488	-500,7	-513,2	-526,0	-539,2	-552,6
		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp
General & Admin	-124	-127,1	-130,3	-133,5	-136,9	-140,3	-124	-127,1	-130,3	-133,5	-136,9	-140,3	-124	-127,1	-130,3	-133,5	-136,9	-140,3
		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp
Otros	-350	-358,8	-367,7	-376,9	-386,3	-396,0	-350	-358,8	-367,7	-376,9	-386,3	-396,0	-350	-358,8	-367,7	-376,9	-386,3	-396,0
		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp		2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp	2,5pp
Total Expenses	-962	-987	-1.011	-1.036	-1.062	-1.089	-962	-987	-1.011	-1.036	-1.062	-1.089	-962	-987	-1.011	-1.036	-1.062	-1.089
% Of Revenue	38,8%	37,9%	37,1%	36,7%	36,7%	36,7%	43,6%	42,6%	41,7%	41,3%	41,3%	41,3%	52,2%	51,0%	50,0%	49,5%	49,3%	49,5%
Growth (%)		2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%		2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%		2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
GOP	1.518	1.619	1.713	1.784	1.829	1.874	1.245	1.332	1.413	1.473	1.510	1.548	880	950	1.013	1.059	1.086	1.113
Margin (%)	61%	62%	63%	63%	63%	63%	56%	57%	58%	59%	59%	59%	48%	49%	50%	51%	51%	51%
Growth (%)	-	7%	6%	4%	2%	3%	-	7%	6%	4%	2%	2%	-	8%	7%	5%	2%	3%
GOP x Bed	4,67	4,98	5,27	5,49	5,63	5,77	3,83	4,10	4,35	4,53	4,65	4,76	2,71	2,92	3,12	3,26	3,34	3,42
Property Cost	-20	-20,2	-20,3	-20,5	-20,6	-20,8	-20	-20,2	-20,3	-20,5	-20,6	-20,8	-20	-20,2	-20,3	-20,5	-20,6	-20,8
% of Revenue		0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%
Insurance	-25	-25,2	-25,4	-25,6	-25,8	-26,0	-25	-25,2	-25,4	-25,6	-25,8	-26,0	-25	-25,2	-25,4	-25,6	-25,8	-26,0
% of Revenue		0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%
Total Property Costs	-45	-45	-46	-46	-46	-47	-45	-45	-46	-46	-46	-47	-45	-45	-46	-46	-46	-47
% of Revenue	-1,8%	-1,7%	-1,7%	-1,6%	-1,6%	-1,6%	-2,0%	-2,0%	-1,9%	-1,8%	-1,8%	-1,8%	-2,4%	-2,3%	-2,3%	-2,2%	-2,2%	-2,1%
EBITDA	1.473	1.574	1.668	1.729	1.782	1.828	1.200	1.287	1.368	1.427	1.464	1.501	835	904	967	1.013	1.039	1.066
Margin (%)	59%	60%	61%	62%	62%	62%	54%	56%	56%	57%	57%	57%	45%	47%	48%	49%	48%	48%
Growth (%)		6,9%	5,9%	4,2%	2,5%	2,5%		7,3%	6,3%	4,4%	2,6%	2,6%		8,2%	7,0%	4,7%	2,6%	2,6%
FF&E	-74	-78	-82	-85	-87	-89	-66	-70	-73	-75	-77	-79	-55	-58	-61	-63	-64	-66
% of Revenue	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
OPCF	1.399	1.496	1.586	1.653	1.696	1.739	1.134	1.218	1.295	1.352	1.387	1.422	780	846	907	950	975	1.000
Tax	-280	-299	-317	-331	-339	-348	-227	-244	-259	-270	-277	-284	-156	-169	-181	-190	-195	-200
	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Net Income	1.119	1.197	1.269	1.323	1.356	1.391	907	974	1.036	1.082	1.109	1.138	624	677	725	760	780	800
Dividends	839	898	952	992	1.017	1.043	680	731	777	811	832	853	468	508	544	570	585	600
% Payout	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%

