Escuela Universitaria
de Turismo

ALTAMIRA

GRADO EN GESTIÓN HOTELERA Y TURÍSTICA

Trabajo Fin de Grado

Curso académico 2023/2024

ÁNGELA ALONSO PÉREZ

CREACIÓN DE ALOJAMIENTO VACACIONAL Y ESTUDIANTIL EN SAN SEBASTIÁN

CREATION OF HOLIDAY AND STUDENT ACCOMMODATION IN SAN SEBASTIÁN

DIRECTOR

D. JOSE LUIS ANTÓN ROLDÁN

Escuela Universitaria de Turismo

ALTAMIRA

GRADO EN GESTIÓN HOTELERA Y TURÍSTICA

Trabajo Fin de Grado

Curso académico 2023/2024

Fecha de entrega: 19/06/2024

AUTORA: Ángela Alonso Pérez

TÍTULO: Creación de alojamiento vacacional y estudiantil en San Sebastián

DIRECTOR: José Luis Antón Roldán

TRIBUNAL:

Nombre: **Firma:**

Nombre: **Firma:**

En Santander a 19 de junio de 2024

AGRADECIMIENTOS

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que han hecho posible la realización de este Trabajo de Fin de Grado.

En primer lugar, a José Luis Antón, por su ayuda y apoyo constante durante todo el proceso.

Sus consejos, experiencia y disposición para guiarme y responder todas mis dudas han sido fundamentales para poder llevar este trabajo a cabo.

A mi familia, siempre he podido contar con su apoyo y su amor incondicional. Gracias por creer siempre en mí, y gracias por estar siempre a mi lado en cada etapa de mi vida. Sois mi mayor fuente de inspiración.

A mis amigos, por hacerme este camino más bonito, en especial a ti Raquel, por acompañarme durante toda esta etapa y llenarla de recuerdos inolvidables. Vuestro apoyo ha sido fundamental en esta etapa.

Finalmente, me gustaría agradecer a todo el profesorado de la Escuela Universitaria de Turismo Altamira, por darme las herramientas necesarias para poder desarrollar una nueva etapa en mi vida llena de aprendizaje académico y personal.

A todos vosotros, muchas gracias.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

RESUMEN

En la actualidad, los alojamientos turísticos son todo un éxito. La demanda hacia este tipo de alojamiento no para de crecer, aunque las normativas para crearlos cada vez son más estrictas.

En este Trabajo de Fin de Grado, se realizará un proyecto para evaluar la viabilidad de crear un alojamiento vacacional y estudiantil de una vivienda en San Sebastián. Teniendo en cuenta distintas variables, podremos conocer distintos factores indispensables como conocer las necesidades del cliente para poder satisfacerlas, cuánto está dispuesto a pagar por alojarse...

Para ello, analizaremos el perfil del turista de San Sebastián, así como también lo haremos con el estudiantil. Con los resultados obtenidos y tras elaborar un plan comercial y estratégico, podremos conocer resultados como los ingresos aproximados, costes y el beneficio final.

Palabras clave: turismo, vivienda turística, San Sebastián, alojamiento, estudiantil, turista.

ABSTRACT

Nowadays, tourist accommodations are a great success. The demand for this type of accommodation does not stop growing, although the regulations to create them are becoming more and more strict.

In this Final Degree Project, a project will be carried out in order to know the feasibility of creating a holiday and student accommodation in a house in San Sebastian. Taking into account different variables, we will be able to know different essential factors such as knowing the customer's needs in order to satisfy them, how much he/she is willing to pay for accommodation...

To do so, we will analyze the profile of the tourist in San Sebastian, as well as the student tourist. With the results obtained and after elaborating a commercial and strategic plan, we will be able to know results such as the approximate income, costs and the final benefit; as well as we will be able to know the estimated occupation.

Keywords: tourism, vacation rental, San Sebastian, accommodation, student, tourist.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 6
1.1 Finalidad 6
1.2 Objetivos 6
1.3 Marco teórico/ histórico 7
2. METODOLOGÍA 11
3. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO 12
3.1 Perfil del turista 14
3.2 Perfil del estudiante 18
4. RESUMEN EJECUTIVO 20
5. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO 21
5.1 Descripción 21
5.2 Cliente al que va dirigido 21
5.3 Ventajas diferenciales 22
5.4 Forma jurídica 22
6. PLAN ESTRATÉGICO 24
6.1 Misión, visión y valores 24
6.2 Análisis y diagnóstico estratégico 24
6.2.1 Macroentorno 24
6.2.2 Microentorno 31
7. PLAN COMERCIAL 36
7.1 Producto y servicio 36
7.2 Distribución 36
7.3 Precios 38
8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 39
9. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO 40
9.1 Financiación 41
10. CONCLUSIONES 44
TABLA DE IMÁGENES/ GRÁFICOS/ TABLAS 46
BIBLIOGRAFÍA 47
WEBGRAFÍA 47

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Finalidad

La elección de este Trabajo Final de Grado se enfoca en la creación de un alojamiento vacacional y estudiantil en la ciudad de San Sebastián, para ello, nos enfocaremos en las necesidades de dos segmentos específicos de mercado: aquellos turistas que buscan una experiencia única durante su estancia en la ciudad y los estudiantes que necesiten alojamiento durante su periodo de estudio en San Sebastián.

El proyecto se centra en el diseño y desarrollo de un alojamiento que combine características de comodidad, conveniencia y sostenibilidad ambiental aptos para ambos segmentos del mercado. Se explorarán estrategias innovadoras para la operación y gestión del alojamiento, con el fin de reducir su impacto ambiental y promover prácticas responsables.

El principal motivo por el que se ha decidido llevar a cabo este TFG, es el deseo y la capacidad de convertir una idea en el principio de un negocio eficaz, tal y como se muestra en "El Plan de Negocio en la Práctica", (Irizar 2012).

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

1.2 Objetivos

A través de los conocimientos y capacidades adquiridas durante el grado en Gestión Hotelera y Turística, el objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es estudiar la viabilidad económica de un negocio perteneciente al sector turístico.

Consiste en la remodelación y puesta en marcha de una vivienda en desuso ya existente. Esta se ubica en la zona de Berio, cerca de la zona de playa y centro, pero no afectada por las normativas actuales debido a la saturación que sufren algunas zonas.

Realizar un plan de negocio tiene dos objetivos principales, conocer la viabilidad de la idea, conociendo todas las variables que afectan al negocio; así como también utilizarlo como carta de presentación ante instituciones como bancos, inversores…

Para ello, es clave investigar la demanda del alojamiento vacacional y estudiantil, asi como también identificar las necesidades y preferencias de los diferentes segmentos del mercado.

Por otro lado, otro de los objetivos es diseñar un concepto de alojamiento que integre características de sostenibilidad, comodidad y conveniencia para los huéspedes. Así como

desarrollar un plan de negocio detallado que incluya análisis de viabilidad económica, estrategias de marketing y operativas, y proyecciones financieras.

1.3 Marco teórico/ histórico

La Real Academia Española recoge como vivienda turística "vivienda cuyo uso cede el propietario a un tercero, para estancias de temporada o más breves, normalmente incluyendo muebles y servicios como la limpieza periódica. Esta definición se apoya en el artículo 5e de la ley 29/1994, de 24 de noviembre, de arrendamientos urbanos.

Por otro lado, el enfoque asociado al alquiler de la vivienda únicamente a estudiantes implica que únicamente se ofrecerá en este caso durante el periodo lectivo para no interferir en el mercado vacacional durante la temporada alta.

La ciudad escogida ha sido San Sebastián, debido a diversos motivos que se explican a continuación, aunque no sin antes mencionar la importante historia que tiene la ciudad en lo referente al sector turístico.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

No nos podemos olvidar que San Sebastián lleva siendo un atractivo turístico desde los comienzos del turismo en la nación, recibiendo a turistas de alto poder adquisitivo y altos miembros de la aristocracia a veranear.

1863 fue un año clave, ya que tras varios desacuerdos entre los bulevaristas (que pretendían destinar la ciudad al uso turístico y así convertirlo en el motor económico de la ciudad), y los antibulevaristas (los cuales optaban por un modelo más tradicional y enfocar la ciudad al modelo mercantil de la época), en mayo de 1965 se llevó a votación el modelo de ciudad consiguiendo la victoria de los bulevaristas.

Este sistema fue todo un éxito en los años posteriores, ya que se vieron beneficiados de la llegada del ferrocarril y la construcción del gran puerto. Así consiguieron que, en 1907, la ciudad de San Sebastián, con 44.500 habitantes recibiera 1,3 millones de pernoctaciones.

A partir de 1924 el turismo se volvió más popular y el número de alojamientos no paraba de crecer, hasta la actualidad, que continúa en el pódium de diversos rankings como ciudad más bonita de España.

Se ubica en la región de País Vasco en España, y es conocida por el atractivo de su naturaleza, su abundante historia y su excepcional gastronomía, lo que la convierte en

un importante destino turístico tanto a nivel nacional como internacional. El sector turístico desempeña un papel fundamental en la economía local, contribuyendo significativamente al empleo, la actividad comercial y el desarrollo de la ciudad.

San Sebastián ofrece una amplia gama de atractivos turísticos, debido a sus playas de arena fina como la conocida Playa de la Concha, la arquitectura impresionante del casco viejo, donde se encuentra la Basílica de Santa María del Coro, así como el Palacio de Miramar. Además, la amplia oferta de eventos culturales y festivales como el Festival Internacional de Cine de San Sebastián y la Semana Grande no solo consiguen atraer a visitantes de todo el mundo, sino que lo convierten en ciudad destino para muchos estudiantes de otras localidades.

La gastronomía es un componente esencial del atractivo turístico de San Sebastián. La ciudad es conocida por sus pintxos, que son pequeñas porciones de comida servidas en bares locales, así como por sus restaurantes de alta cocina, varios de los cuales cuentan con estrellas Michelin. La oferta gastronómica diversa y de alta calidad atrae a turistas gastronómicos y gourmets de todo el mundo.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Gracias al continuo crecimiento del turismo en la región, San Sebastián cuenta con una sólida infraestructura turística que incluye una amplia variedad de alojamientos que van desde hoteles de lujo hasta hostales y apartamentos turísticos.

El sector turístico es clave en el motor económico de San Sebastián, generando empleo en diversos sectores como la hostelería, el comercio minorista y los servicios turísticos. Además, el turismo contribuye al desarrollo económico de la ciudad al impulsar la inversión en infraestructura y la revitalización de áreas urbanas. Sin embargo, también plantea desafíos en términos de gestión sostenible del turismo y la preservación del patrimonio cultural y ambiental. Es por ello, que actualmente la concesión de licencias para hoteles y alojamientos y viviendas de uso turístico se encuentra suspendida, debido a que se está modificando el plan general con el objetivo de evitar la saturación en la ciudad.

Es por ello por lo que la ubicación del alojamiento juega un papel clave a la hora de poder llevar a cabo el proyecto, a continuación se muestran algunas de las actividades turísticas más solicitadas en la ciudad a lo largo del año:

- Playas
    - Playa de la Concha: Una de las playas urbanas más famosas del mundo, ideal para nadar, tomar el sol y pasear por el paseo marítimo.
    - Playa de Ondarreta: Perfecta para familias y deportes acuáticos.
    - Playa de Zurriola: Popular entre los surfistas y jóvenes.
- Explorar el Casco Antiguo (Parte Vieja)
    - Pintxos: Visita los bares de pintxos (tapas) y disfruta de la exquisita gastronomía vasca.
    - Plaza de la Constitución: Un hermoso lugar para relajarse y disfrutar del ambiente.
    - Iglesia de San Vicente y Basílica de Santa María del Coro: Dos impresionantes iglesias con arquitectura histórica.
- Ascender al Monte Igueldo
    - Teleférico: Toma el funicular hasta la cima para disfrutar de vistas panorámicas espectaculares de la ciudad y la bahía.
    - Parque de Atracciones: Un parque antiguo con atracciones clásicas y vistas impresionantes.
- Visitar el Monte Urgull
    - Castillo de la Mota: Un antiguo fuerte con un museo y vistas panorámicas de la ciudad.
    - Sagrado Corazón: Una estatua de Jesús en la cima del monte.
- Pasear por el Paseo Nuevo
    - Vistas al Mar: Un paseo que ofrece vistas impresionantes del mar Cantábrico y del Peine del Viento, una famosa escultura de Eduardo Chillida.
- Museo San Telmo
    - Cultura Vasca: Un museo dedicado a la historia y cultura del País Vasco, ubicado en un antiguo convento dominicano.
- Asistir a Eventos y Festivales
    - Festival Internacional de Cine de San Sebastián: Un evento anual que atrae a estrellas de cine y cinéfilos de todo el mundo.
    - Semana Grande (Aste Nagusia): Una semana de fiestas con eventos, conciertos y fuegos artificiales.
- Probar la Gastronomía Local

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

  - Restaurantes con Estrella Michelin: San Sebastián tiene varios, incluyendo Arzak, Akelarre y Mugaritz.
  - Mercado de La Bretxa: Un mercado tradicional donde puedes encontrar productos frescos y locales.
- Realizar Excursiones Cercanas
  - Getaria: Un pintoresco pueblo costero famoso por su vino txakoli y el Museo Balenciaga.
  - Zarautz: Una localidad cercana conocida por su extensa playa y ambiente surfero.
- Disfrutar de la Vida Nocturna
  - Bares y Discotecas: San Sebastián tiene una vibrante vida nocturna, especialmente en la Parte Vieja y Gros.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

2. METODOLOGÍA

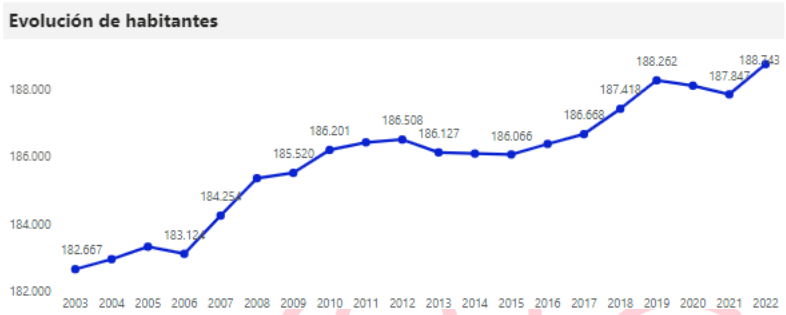
Para la realización de este proyecto y poder cumplir todos los objetivos anteriormente mencionados en el punto 1.2, se han utilizado diversas fuentes de información.

- Fuentes primarias: La búsqueda de datos a nivel nacional se ha obtenido principalmente del Instituto Nacional de Estadística.
- Fuentes secundarias: La extracción de datos de carácter geográfico, social, histórico, económico se ha obtenido gracias a diversas páginas web, además de una amplia variedad de libros relacionados con la materia.
- Fuentes secundarias: Respecto a la competencia, los principales lugares en los que se pueden analizar el mercado son los siguientes: Booking, Airbnb e Idealista.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

3. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO

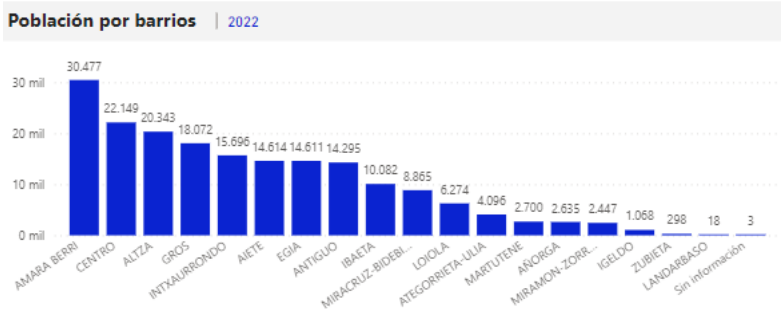
Para la realización de este análisis demográfico sobre la ciudad de San Sebastián se han obtenido los datos más recientes obtenidos a partir de la página oficial del Ayuntamiento de Santander: https://www.donostia.eus/ataria/es/web/donostia-data/poblacion .



1 EVOLUCION DE HABITANTES

Fuente: Donostia.eus

Gracias a este gráfico podemos observar la población de la ciudad en 2022, y el aumento producido durante el paso de los años, junto a su crecimiento progresivo. Actualmente la ciudad cuenta con 188.743 habitantes. Este aumento no se produce por toda la ciudad de manera equilibrada, si no que en función del barrio se observa un progreso más notorio que en otros. En el gráfico que se muestra a continuación, se puede observar cuáles son los barrios con mayor población de San Sebastián.

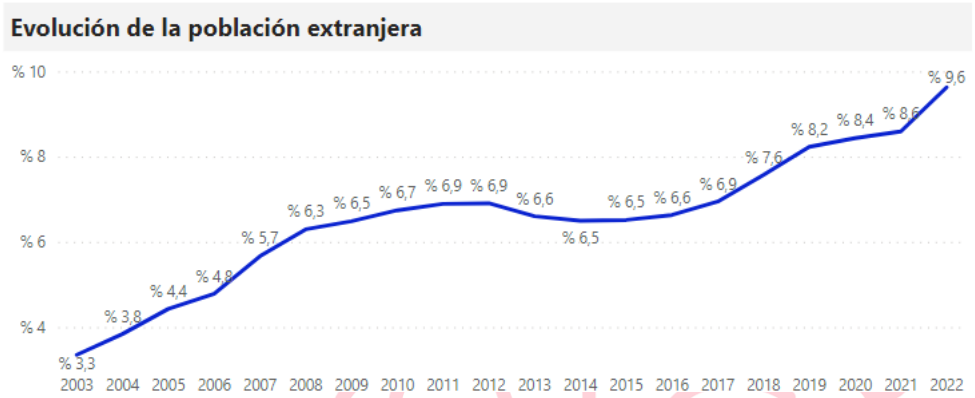


2 POBLACIÓN POR BARRIOS

Fuente: Donostia.eus

Las zonas más céntricas y cercanas a la playa son las que cuentan con una mayor población, aunque no nos podemos olvidar del importante ascenso que han sufrido los nuevos barrios residenciales a pesar de no ubicarse en las áreas mas céntricas, pero si bien comunicadas.

Hay que tener en cuenta que todo este crecimiento afecta de manera positiva para nuestro negocio, ya que cuanto mayor es la ciudad, la calidad de los servicios y transportes aumenta.



3 EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN EXTRANJERA

Fuente: Donostia.eus

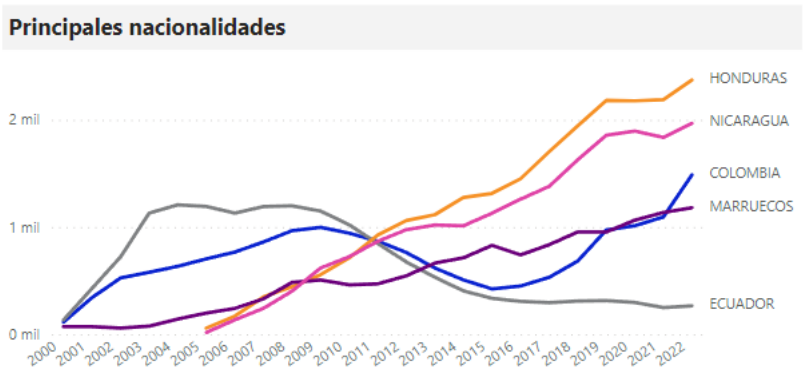
El aumento de la población ha sido en gran parte relacionado con la evolución de la población extranjera, que ha crecido considerablemente en los últimos 20 años. En el gráfico que observamos podemos observar cómo formaba un pequeño porcentaje de la población, siendo ahora una parte fundamental para la ciudad, un 9,6% del total de los habitantes.

4 MAPA PRINCIPALES NACIONALIDADES

Fuente: Donostia.eus

Las principales nacionalidades que acuden a la ciudad provienen de América Central, del Sur, Europa Central y de determinados puntos de Asia.

El país del que mayor población proviene es Honduras, con un total de 2.372 personas, seguido por Nicaragua con 1.969



5 PRINCIPALES NACIONALIDADES

Fuente: Donostia.eus

3.1 Perfil del turista

La evolución del turismo sufrida en los últimos años ha sido similar debido a factores externos como los marcados por el COVID-19 que produjo un importante descenso del turismo a nivel mundial. En la tabla se puede observar la evolución del número de pernoctaciones según los meses del año desde el año 2019 hasta el 2022.

Evolución en el nº de pernoctaciones	2019	2020	2021	2022	Dif. 19/22	Dif. 20/22	Dif. 21/22
Enero	71.263	78.469	15.769	67.904	-4,71%	-13,46%	330,62%
Febrero	69.996	80.039	13.331	89.585	27,99%	11,93%	572,01%
Marzo	102.448	0	34.025	100.425	-1,97%	-	195,15%
Abril	132.523	0	36.537	145.117	9,50%	-	297,18%
Mayo	143.059	0	48.109	157.353	9,99%	-	227,08%
Junio	153.080	12.435	87.473	172.479	12,67%	1287,04%	97,18%
Julio	174.329	105.154	155.274	210.812	20,93%	100,48%	35,77%
Agosto	186.562	135.124	201.107	211.737	13,49%	56,70%	5,29%
Septiembre	155.466	68.053	142.867	179.221	15,28%	163,36%	25,45%
Octubre	148.086	48.721	147.195	177.205	19,66%	263,71%	20,39%
Noviembre	99.577	11.397	104.504	116.990	17,49%	926,50%	11,95%
Diciembre	88.275	18.144	87.342	117.447	33,05%	547,30%	34,47%
TOTAL	**1.524.664**	**557.536**	**1.073.533**	**1.746.275**	**14,54%**	**213,21%**	**62,67%**

6 EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE PERNOCTACIONES

Fuente: Donostia.eus

Gracias a esto podemos observar como la demanda turística de este destino continúa avanzando de manera positiva, siendo los meses de julio, agosto y septiembre los más concurridos, aunque tanto en junio como en octubre la demanda se mantiene.

Por otro lado, esta tabla nos permite comparar el número de pernoctaciones entre los distintos años respecto al 2022. Si bien las estadísticas oficiales del 2023 no han sido publicadas por el momento, el número de las pernoctaciones según diversas fuentes oficiales es de 2.982.581.

El constante crecimiento del turismo fuerza la creación de nuevos alojamientos, ya que actualmente la ciudad de San Sebastián acoge a más del doble de la población.

Así como el número de pernoctaciones es clave para conocer la evolución de un lugar como destino turístico, también es importante conocer el lugar de procedencia de estos visitantes, y es que más de la mitad de las pernoctaciones que se realizan son de países extranjeros, con una renta per cápita superior a la española. Esto favorece a la ciudad debido a que el consumo en el destino va a ser mayor y de mejor calidad. Actualmente los países que más visitan la ciudad son Francia, Estados Unidos y Reino Unido.

En el 2022 se detectaron 753.523 pernoctaciones de países extranjeros frente a las 651.855 procedentes de España. Las comunidades autónomas que acumulan una mayor cantidad de pernoctaciones son Madrid, Cataluña y del País Vasco. La suma total de todas las pernoctaciones realizadas por los turistas procedentes de España asciende a 651.855.

Toda esta información se puede ver de una manera simplificada y clara en la tabla que se muestra a continuación.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Pernoctaciones	2019	2020	2021	2022	
Estado	**555.016**	**311.740**	**589.175**	**651.855**	**10,64%**
Madrid	171.307	90.511	165.697	215.758	30,21%
Cataluña	115.395	66.327	125.832	128.624	2,22%
C.A. de Euskadi	66.337	54.748	97.764	72.801	-25,53%
Andalucía	40.863	15.851	46.521	55.661	19,65%
C.Castilla y León	35.613	17.791	31.807	38.653	21,52%
Com. Valenciana	35.046	17.878	37.523	38.485	2,56%
Aragón	36.644	19.964	28.18	31.651	12,29%
Navarra	16.387	11.973	19.636	26.935	37,17%
Galicia	19.768	8.768	18.189	24.179	32,93%
Castilla la Mancha	17.656	7.929	18.018	19.108	6,05%
Extranjero	**606.754**	**163.307**	**320.576**	**753.532**	**135,06%**
Francia	134.134	94.548	135.143	211.715	56,66%
EE.UU	154.321	7.062	41.463	152.467	267,72%
Reino Unido	89.505	13.183	24.445	115.343	371,85%
Alemania	66.021	10.969	29.519	69.821	136,53%
Países Bajos	25.179	10.985	28.782	42.636	48,13%
Italia	33.581	8.013	16.001	38.110	138,17%
Irlanda	22.073	1.712	8.155	30.916	279,10%
Resto UE*	18.800	6.984	15.356	27.614	79,83%
argentina	30.056	2.499	4.481	26.741	496,76%
Bélgica	14.414	6.368	14.853	22.784	53,40%
Canadá	18.670	984	2.378	15.385	546,97%
TOTAL GENERAL	**1.161.770**	**475.047**	**909.751**	**1.405.387**	**54,48%**

7 PORCENTAJES SEGÚN PROCEDENCIA

Fuente: Donostia.eus

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Una vez conocido el flujo del turismo y su lugar de procedencia, se dará a conocer el perfil de las personas que lo visitan, y es que principalmente la franja de las personas que visitan San Sebastián son, principalmente de una franja de edad comprendida entre los 45 y los 54 años, seguido de los 55 a los 64 años.

Si realizamos una diferenciación en función del género, sabremos que el 52% son mujeres respecto al 48% que son hombres, lo cual indica que son bastante similares.

Generalmente el tipo de viaje es en pareja o grupo, tanto con familia o amigos.

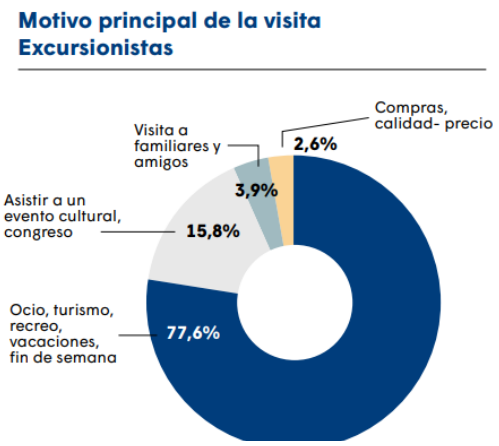
El medio de transporte más utilizado, elegido por el 64% de los turistas es el vehículo propio, ya que una gran parte de la población estatal y de Francia lo prefieren debido a su cercanía. En segundo lugar, se encuentra el avión, el cual lo prefiere el 30% de los turistas.

El tipo de alojamiento más utilizado es el hotel de cuatro estrellas seguido por el de tres estrellas. Las estancias más comunes son de dos y tres noches, siendo el 31,2% de los turistas los que se alojan por dos noches y un 21,1% los que lo hacen tres.

Esto se debe a que el 42,3% de los turistas acuden como motivo principal para realizar un city break, una tendencia en la cual el turista busca ocupar su fin de semana o días libres en un destino que no implique grandes desplazamientos. El segundo motivo de visita es la gastronomía, con un total de un 18,2% seguido por la playa.

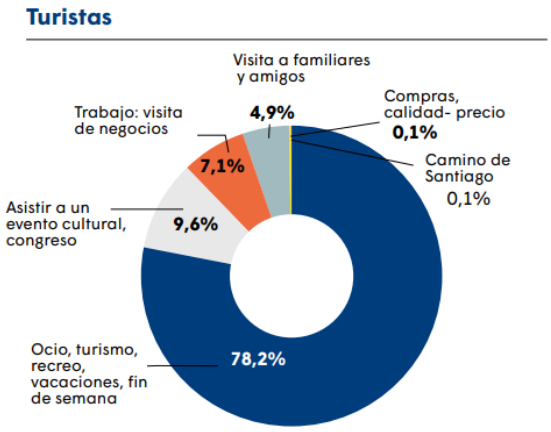
En los gráficos que se muestran a continuación se puede observar de una manera simplificada el motivo principal de visita tanto de los excursionistas como de los turistas.

La diferencia entre estos dos tipos de visitantes es que el excursionista no pernocta, mientras que el turista si lo hará.



8 MOTIVO DE LOS EXCURSIONISTAS

Fuente: Donostia.eus



9 MOTIVO DE LOS TURISTAS

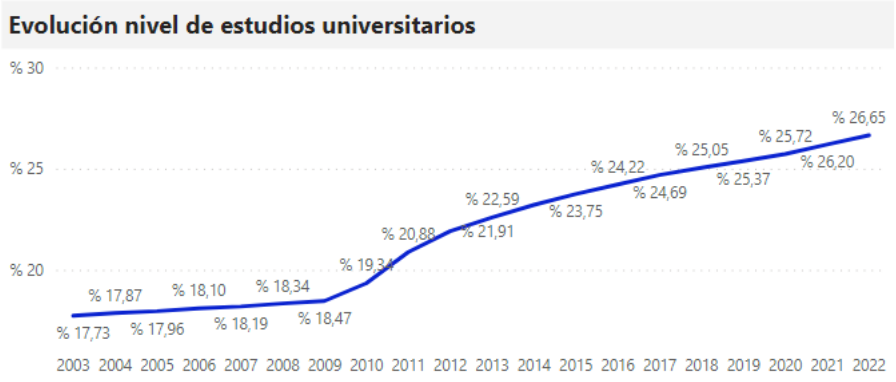
Fuente: Donostia.eus

El gasto medio diario por turista es de 241,5€ diarios, por encima de la media española aunque sin alcanzar las cifras más altas como las de Madrid, de 314€ por turista al día.

En cuanto a la ocupación, la media del año ha aumentado un 20% pasando del 45% del 2021 al 65% de media del 2022.

3.2 Perfil del estudiante

Si la población de una ciudad está aumentando, la demanda de alojamiento estudiantil también seguirá esta tendencia y también crecerá, lo cual implica que la oferta de estudios será más amplia y conseguirá atraer a un número mayor de estudiantes pertenecientes de otras ciudades o países.



10 EVOLUCIÓN DE LOS ESTUDIANTES

Fuente: Donostia.eus

El hecho de que la ciudad se transforme en un destino atractivo para los estudiantes internacionales es clave, ya que generalmente sus estancias se realizan durante el periodo lectivo, por lo que no supondría un inconveniente a la hora de ofrecer el alquiler turístico en la temporada alta de los meses de julio y agosto, por ejemplo.

El descenso en la oferta de alojamiento estudiantil puede ocurrir si hay una escasez de viviendas disponibles en la ciudad. Esto puede deberse a factores como la falta de terrenos disponibles para la construcción, restricciones legales o regulaciones de zonificación que limitan el desarrollo de nuevas propiedades.

En ciudades donde la demanda de viviendas en general es alta, es posible que los propietarios prefieran alquilar o vender propiedades a largo plazo en lugar de destinarlas al mercado de alojamiento estudiantil, lo que reduce la oferta disponible para los estudiantes.

El aumento de la demanda de pisos de estudiantes y el incremento de la oferta de estudios están relacionados y pueden influenciarse mutuamente de varias maneras.

Si hay una expansión en la oferta de programas académicos en San Sebastián, ya sea a través de la apertura de nuevas universidades, la ampliación de las existentes o la introducción de nuevos programas de estudio, esto puede atraer a más estudiantes a la ciudad.

Además, si la calidad de la educación en San Sebastián mejora, ya sea a través de inversiones en infraestructura educativa, programas de investigación de alto nivel o colaboraciones internacionales, esto también puede aumentar la atracción de la ciudad como destino de estudios.

La creación de programas educativos que cubran las necesidades de la industria local o regional puede generar un aumento en la demanda de estos programas y, por lo tanto, en la demanda de alojamiento para estudiantes.

Este aumento en la oferta de alojamiento estudiantil puede tener un impacto en el mercado de viviendas en general, ya que algunas propiedades que podrían haber sido destinadas a la venta o al alquiler a largo plazo pueden convertirse en pisos de estudiantes, lo cual implica que la competencia cada vez será mayor.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

4. RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años el turismo en la ciudad de San Sebastián no ha parado de crecer, hasta tal punto que hay barrios en la ciudad en los que no se permiten crear nuevas viviendas turísticas debido a la saturación de mercado. Actualmente, la concesión de licencias turísticas se encuentra congelada debido a la remodelación que está sufriendo la normativa.

En este caso se trata de la creación de un alojamiento vacacional y estudiantil, que, aunque hoy en día no se encuentre en uso, cuenta con una licencia de vivienda turística, lo cual lo convierte en una oportunidad única antes de que la normativa endurezca las concesiones.

Se encuentra en la zona de Berio, a diez minutos caminando de las playas del Sardinero y a quince minutos en coche del centro de la ciudad. Junto a la zona universitaria, se encuentra este chalé de cinco habitaciones y cinco baños.

El objetivo es remodelar y adaptar la vivienda ofrecer un alojamiento vacacional en los meses de verano y un alojamiento estudiantil durante el periodo lectivo. El objetivo de realizar este tipo de alojamiento en función de la época, es combatir la estacionalidad que a día de hoy sufren la mayoría de los destinos turísticos.

Por suerte, el coste de inversión será el principal problema de este proyecto, a pesar de que la casa fue adquirida hace mas de 15 años y heredada recientemente, el elevado coste de la adaptación del inmueble será el principal condicionante respecto a la viabilidad del proyecto.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

5. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

5.1 Descripción

Cinco años atrás, debido al fallecimiento de un familiar, se procede a heredar un inmueble en San Sebastián, concretamente ubicado en la calle Arturo Campion, en el barrio de Berio, el cual ya cuenta con la licencia turística.

La vivienda contaría con garaje para dos coches, gimnasio, cocina, salón, dos jardines, cinco baños y cinco habitaciones.

Su capacidad máxima sería de diez huéspedes cuando se oferte como alojamiento vacacional o cinco estudiantes durante el periodo lectivo enfocado al alojamiento estudiantil.

Al contar con grandes espacios abiertos, buscaremos mantener la amplitud utilizando colores cálidos y muebles de alta calidad que aporten luminosidad y una sensación acogedora.

La presencia de plantas y grandes ventanales para aportar luz natural junto con los muebles de tonalidad beige y la presencia de vigas y mesas de aspecto rústico con madera de alta calidad va a ser la base del diseño.

El inmueble estará dirigido tanto al turismo vacacional familiar y de amigos, así como a estudiantes principalmente internacionales que acudan a España a realizar sus estudios de manera temporal.

5.2 Cliente al que va dirigido

El público objetivo del alojamiento durante la temporada vacacional son familias y grupos de amigos. El rango de edad estimado será entre los 30 y los 60 años principalmente.

Por otro lado, a la hora de seleccionar estudiantes que puedan alojarse durante el periodo lectivo, se buscará un perfil internacional y que solo acuda durante un curso. Esto facilitará el no tener que guardar sus pertenencias durante el periodo vacacionales. Otra de las ventajas de buscar un perfil internacional es el poder adquisitivo. Al ser un inmueble que ofrece grandes comodidades como un gimnasio o balcón privado en cada una de las habitaciones el precio mensual será más elevado.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Países como Dinamarca, Suiza, Alemania o Finlandia, por ejemplo, no les supone una desventaja generalmente, ya que su poder adquisitivo medio está muy por encima de la media española.

5.3 Ventajas diferenciales

Las ventajas diferenciales se refieren a aquellas que hacen destacar por encima nuestro negocio y destaque en comparación de los demás. Esto consigue que los clientes opten por nuestro producto.

Los clientes que se alojan en el establecimiento pagan un precio mayor, pero buscan una serie de resultados, los cuales pueden medir a través de la calidad, las instalaciones, los servicios ofrecidos y la atención prestada.

En nuestro caso, destacaremos gracias al tamaño del alojamiento, los servicios que ofrece (piscina comunitaria, garaje privado, gimnasio privado…), la singularidad, la atención personalizada y la relación calidad precio.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

5.4 Forma jurídica

En este caso, la opción más adecuada sería elegir la figura jurídica del empresario individual, también conocido como autónomo. Esta elección presenta algunas desventajas, como la responsabilidad total ante las deudas y obligaciones del negocio. El principal inconveniente reside en que, en caso de incumplimiento de pagos, el autónomo debe responder con sus bienes presentes y futuros hasta que la deuda quede completamente solventada.

Por otro lado, el motivo por el cual se ha optado por seguir esta estrategia jurídica se debe a las facilidades que se tienen durante el proceso de creación, que es relativamente sencillo y rápido, además de que no se requiere la creación de una entidad legal separada, lo cual facilita el proceso de inicio del negocio. En mi opinión el control total y la flexibilidad que facilita trabajar como autónomo es clave a la hora de decantarse por una forma jurídica otra de las ventajas que podemos encontrar son los beneficios fiscales como deducciones de gastos relacionados con el negocio, regímenes fiscales simplificados y tarifas impositivas favorables para los ingresos empresariales de los cuales carece una sociedad de responsabilidad limitada, a pesar de que sea muy común en el sector turístico.

Otro de los motivos de comenzar como autónomo, es debido a la escasez de empleados directos. Para la realización de la limpieza y mantenimiento del inmueble, en un primer momento se precedería a la subcontratación de personal a través de empresas especializadas.

Las desventajas más importantes que hay que tener en cuenta al darse de alta como autónomo son la responsabilidad ilimitada ya mencionada anteriormente, las limitaciones de crecimiento debido a la falta de capital o de recursos y estructuras organizativas formales. Por último, la carga de trabajo que se soporta como único propietario y operador puede ser abrumador debido a las múltiples funciones que se llevan a cabo en un alojamiento.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

6. PLAN ESTRATÉGICO

6.1 Misión, visión y valores

En este caso nuestra misión va a ser la búsqueda de proporcionar una experiencia excepcional combinando la comodidad de un hogar con la calidad de un hotel de primera clase. Ofrecer un ambiente acogedor y relajado, una hospitalidad y atención al detalle que supere sus expectativas será clave para poder alcanzar nuestra misión.

Respecto a la visión, convertirnos en el destino preferido de nuestros huéspedes, donde quieran regresar una y otra vez gracias a nuestra excelencia en el servicio y nuestra atención al detalle.

Nuestros valores serán los siguientes:

1. Excelencia en el servicio.
2. Integridad y profesionalismo.
3. Hospitalidad genuina.
4. Compromiso con la calidad.
5. Sostenibilidad ambiental.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

6.2 Análisis y diagnóstico estratégico

Zorita (2015) indica que gracias al análisis del entorno podemos realizar un adecuado diagnóstico de la situación actual y futura del mismo que nos permita detectar las amenazas y oportunidades que ofrece la empresa.

A la hora de realizar este análisis hay que diferenciar el macroentorno y el microentorno.

6.2.1 Macroentorno

Para poder analizar el macroentorno se realiza un análisis PESTEL que identifica los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Medioambientales y Legales.

FACTORES POLÍTICOS

El ayuntamiento de San Sebastián es el órgano de gobierno local encargado de la gestión de la ciudad. La administración local se encarga de una gran variedad de funciones, como la cultura, el turismo, la planificación urbana, el desarrollo económico…

Los partidos políticos más prominentes son el Partido Nacionalista Vasco (PNV), El Partido Socialista de Euskadi (PSE-EE), EH Bildu y el Partido Popular (PP).

Las relaciones intergubernamentales destacan las mantenidas con el Gobierno Vasco en Vitoria-Gasteiz debido a que San Sebastián forma parte del País Vasco y está sujeto a la autonomía política y administrativa otorgada por el Estatuto de Autonomía. A su vez, mantiene relaciones con otras instituciones regionales y con el Gobierno de España, especialmente en asuntos que afectan a la ciudad como la legislación, la financiación y la política económica.

Los temas políticos más relevantes que se dan son los siguientes: planificación urbana, la gestión del turismo y el patrimonio cultural, la vivienda y la igualdad social.

Por último, respecto a las relaciones internacionales, la entrada de España en la Unión Europea en 1986 marcó un antes y un después. Uno de los factores de los que se ha favorecido España fue el aumento de desplazamiento de viajeros. Debido a la cercanía que encontramos entre Francia y el País Vasco, un gran numero de turistas visitan nuestra ciudad.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

FACTORES ECONÓMICOS

El turismo que recibe la ciudad es el motor de la economía. Es por ello que los cambios en la demanda turística, los patrones de gasto de los turistas o las fluctuaciones económicas pueden tener un impacto significativo en la industria turística de la ciudad.

Según los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) el salario medio mensual bruto de España en 2022 de 2.128,44 euros, aunque el País Vasco es la comunidad autónoma con mayor salario medio, 2.545,8 euros.

Hay que tener en cuenta una serie de factores que influyeron de manera negativa en el sector turístico de la ciudad. En primer lugar, el descenso del turismo debido a la crisis del 2007, que causó una disminución del turismo. Esto causo el cierre de una gran cantidad de empresas que no consiguieron hacer frente a la situación económica sufrida.

Otro de las grandes crisis sufridas en España fue la generada por el COVID-19, generando un cierre de fronteras, restricciones de movimiento y el cierre automático (de forma presencial) de las empresas turísticas. Esto causó que durante más de tres meses las empresas no facturaran absolutamente nada. Tras el confinamiento, continuaron las restricciones lo que generaba inseguridad e incertidumbre a los clientes del sector turístico por lo que se continuó siendo reticente a la hora de reservar tanto a corto como a largo plazo.

Para los estudiantes sucedió lo mismo, al no poder cursar los estudios de manera presencial, se vieron obligados a regresar a su residencia principal. Alginas de las ayudas que se prestaron en los diferentes alojamientos estudiantiles fue la reducción de precios, por ejemplo, algunas residencias el pago mensual era del 50%.

Actualmente, tanto la demanda interna como la externa ha vuelto a la normalidad, y las cifras sobre crecimiento continúan aumentando progresivamente.

Para los turistas extranjeros no solo San Sebastián, sino que toda España es un destino atrayente gracias a los productos y servicios que gozan de una excelente calidad respecto a sus precios. El clima, el patrimonio cultural y natural junto a su gastronomía, suelen ser decisivos a la hora de elegirnos como destino.

FACTORES SOCIOCULTURALES

Gracias a sus recursos naturales, culturales y su gastronomía, el motor económico de la ciudad es el turismo, a diferencia de el resto de la Comunidad Autónoma.

En San Sebastián se celebran diversas actividades locales a lo largo del año como la Semana Grande, el Día de San Sebastián o la Tamborrada esto junto a sus museos, galerías de arte, teatros y festivales, se consigue atraer a una gran cantidad de turismo cultural.

Las importantes competiciones deportivas que se desarrollan en la ciudad son de gran importancia, es por ello que se pueden disfrutar de una amplia variedad de competiciones deportives, como de rugby o de surf.

La vida nocturna es animada, con una amplia variedad de bares, clubes y discotecas que ofrecen entretenimiento hasta altas horas de la noche.

San Sebastián es parte del País Vasco, una región que posee una cultura muy rica e identidad propia. Esta cultura la podemos ver reflejada en la música, la danza, el idioma, la gastronomía y las festividades locales.

Esta ciudad ha sido designada como capital europea de la cultura en 2016, así como la mejor ciudad turística según la *Golden List*, o la Calle 31 de Agosto como una de las mejores calles de Europa según el diario estadounidense *The New York Times.*

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología cada día satisface mejor las necesidades de una manera rápida y sencilla. En nuestro sector, gracias a ella se puede hacer reservas online desde distintas plataformas. El Check in y el check out online es una tarea que acelera el proceso para el cliente, de esta manera, su llegada será más cómoda.

Otra de las ventajas debido a la tecnología es la presencia de llaves virtuales. Esto permite que el cliente pueda acceder a las instalaciones a través de su móvil.

El acceso a la información y preferencias del cliente permite que la experiencia de este sea personalizada. Gracias a esto se puede recomendar u ofertar a nuestro cliente.

Las casas inteligentes son un factor atrayente para ciertos segmentos, por lo que cada vez se ofrece mas en diversos servicios turísticos, como hoteles, restaurantes, casas rurales o viviendas turísticas.

Además, gracias al crecimiento tecnológico las propias empresas pueden conocer el funcionamiento actual de su negocio, como su ocupación actual, tarifas de precios respecto a la competencia, opiniones de huéspedes ya alojados o conocer lo que nuestro cliente potencial necesita para poder ofrecérselo.

Actualmente, de acuerdo con los datos de Hosteltur, más del 50% de los usuarios realizan reservas en alojamientos a través de internet, y esta cifra continuará aumentando con el paso del tiempo.

FACTORES MEDIOAMBIENTALES

Día a día el cuidado del medioambiente cobra más importancia en la consciencia de las personas. Cada vez, más empresas y entidades gubernamentales reconocen la importancia de proteger y conservar el medio ambiente para garantizar un futuro sostenible.

La sociedad española cada día está más informada sobre los efectos del cambio climático y la necesidad de tomar medidas urgentes para mitigarlo. También se ha desarrollado un interés común sobre la protección y conservación de los ecosistemas naturales y de la biodiversidad.

Es por ello que actualmente, alguna de las medidas que se podrían llevar a cabo en el alojamiento turístico serían las siguientes:

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

La presencia de placas solares sería clave para conseguir energía renovable.

Por otro lado, el uso de jabones tanto corporales, como para el cabello biodegradables y de origen natural, o diferentes productos de limpieza biodegradables reduce la contaminación de manera considerable.

La colocación de papeleras que faciliten el reciclaje junto con evitar la compra de utensilios de cocina con plásticos puede ser alguna de las medidas que se pueden llevar a cabo.

En los lavamanos los grifos con sensores de movimiento reducen de manera considerable el consumo de agua entre otras medidas.

FACTORES LEGALES

A la hora de establecer un alojamiento turístico, hay que tener en cuenta diversas normativas que regulan el sector. La más importante será la que dicta la Constitución española de 1978, que tiene un espacio reservado para la regulación del turismo, el artículo 148, el cual dicta lo siguiente:

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

> Artículo 148
>
> 1. Las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en las siguientes materias:
>
> 1.ª Organización de sus instituciones de autogobierno.
>
> 2.ª Las alteraciones de los términos municipales comprendidos en su territorio y, en general, las funciones que correspondan a la Administración del Estado sobre las Corporaciones locales y cuya transferencia autoricen la legislación sobre Régimen Local.
>
> 3.ª Ordenación del territorio, urbanismo y vivienda.
>
> 4.ª Las obras públicas de interés de la Comunidad Autónoma en su propio territorio.
>
> 5.ª Los ferrocarriles y carreteras cuyo itinerario se desarrolle íntegramente en el territorio de la Comunidad Autónoma y, en los mismos términos, el transporte desarrollado por estos medios o por cable.

6.ª Los puertos de refugio, los puertos y aeropuertos deportivos y, en general, los que no desarrollen actividades comerciales.

7.ª La agricultura y ganadería, de acuerdo con la ordenación general de la economía.

8.ª Los montes y aprovechamientos forestales.

9.ª La gestión en materia de protección del medio ambiente.

10.ª Los proyectos, construcción y explotación de los aprovechamientos hidráulicos, canales y regadíos de interés de la Comunidad Autónoma; las aguas minerales y termales.

11.ª La pesca en aguas interiores, el marisqueo y la acuicultura, la caza y la pesca fluvial.

12.ª Ferias interiores.

13.ª El fomento del desarrollo económico de la Comunidad Autónoma dentro de los objetivos marcados por la política económica nacional.

14.ª La artesanía.

15.ª Museos, bibliotecas y conservatorios de música de interés para la Comunidad Autónoma.

16.ª Patrimonio monumental de interés de la Comunidad Autónoma.

17.ª El fomento de la cultura, de la investigación y, en su caso, de la enseñanza de la lengua de la Comunidad Autónoma.

18.ª **Promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.**

19.ª Promoción del deporte y de la adecuada utilización del ocio.

20.ª Asistencia social.

21.ª Sanidad e higiene.

22.ª La vigilancia y protección de sus edificios e instalaciones. La coordinación y demás facultades en relación con las policías locales en los términos que establezca una ley orgánica.

2. Transcurridos cinco años, y mediante la reforma de sus Estatutos, las Comunidades Autónomas podrán ampliar sucesivamente sus competencias dentro del marco establecido en el artículo 149.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Para conocer la legislación que afecta en el País Vasco es necesario visitar la página web del Gobierno Vasco, https://www.euskadi.eus/inicio/, donde se pueden encontrar todas las leyes y decretos que lo regulan.

La Ley 13/2016, de 28 de julio, de Turismo aprobada por el Parlamento Vasco.

En primer lugar, se creó una Ley innovadora para el momento, la Ley 6/1994 de 16 de marzo, la cual fue modificada después en el 2008, donde pudieron actualizar acerca de los nuevos alojamientos como las casas rurales y eliminar otras como las viviendas turísticas.

Por otro lado, el Decreto 101/ 2018, de 3 de julio anuncia la regulación del alojamiento de viviendas particulares dedicadas al uso turístico.

Decreto 198/2013, de 2013, por el que se regulan los apartamentos turísticos.

A la hora de solicitar una licencia de vivienda turística, se debe cumplir con una serie de requisitos:

En primer lugar, realizar una declaración responsable donde se declara que conoce y cumple los requisitos exigidos, además de disponer la documentación que lo acredita. Se debe incluir la siguiente información:

- Identificación de la persona titular de la vivienda.
- Titularidad de la vivienda.
- Cumplimiento de la normativa urbanística.
- Cumplimiento medioambiental.
- Cumplimiento de las condiciones de funcionamiento de la actividad.
- Cumplimiento de la ley de propiedad horizontal.
- Posesión de Seguro de Responsabilidad Civil.
- Cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Cumplimiento de la salud en el trabajo.

Tras esto se realizará un proceso de comprobación:

- Solicitar al Ayuntamiento in informe sobre la vivienda para comprobar. (Si es de carácter residencial, si cumplen con el uso urbanístico previsto, la ocupación máxima de la vivienda y si cumple con los requisitos medioambientales).
- Se requerirá al titular de la actividad la presentación de la documentación acreditativa de los requisitos.
- El Gobierno Vasco podrá enviar a alguien para que realice una visita de inspección.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Por último, también es importante destacar los requisitos que debe cumplir la vivienda, comenzando por presentar un plano a escala realizado por un técnico competente, cumplir con las condiciones arquitectónicas, las superficies y ocupación máxima, sus instalaciones, el equipamiento mínimo, garantía de seguridad del uso de la vivienda y el distintivo turístico.

Es importante no olvidarse de realizar siempre un seguro de responsabilidad civil ya que es obligatorio en las viviendas turísticas que garantice cubrir los daños que se ocasionen a la salud física de las personas que se alojen en la vivienda.

6.2.2 Microentorno

"El microentorno está formado por los actores cercanos a la organización y que afectan directa o indirectamente a su capacidad para servir a los clientes: empresa, proveedores, intermediarios del marketing, mercado de clientes, competidores y público" (Kotler y Armstrong, 2013, p. 67).

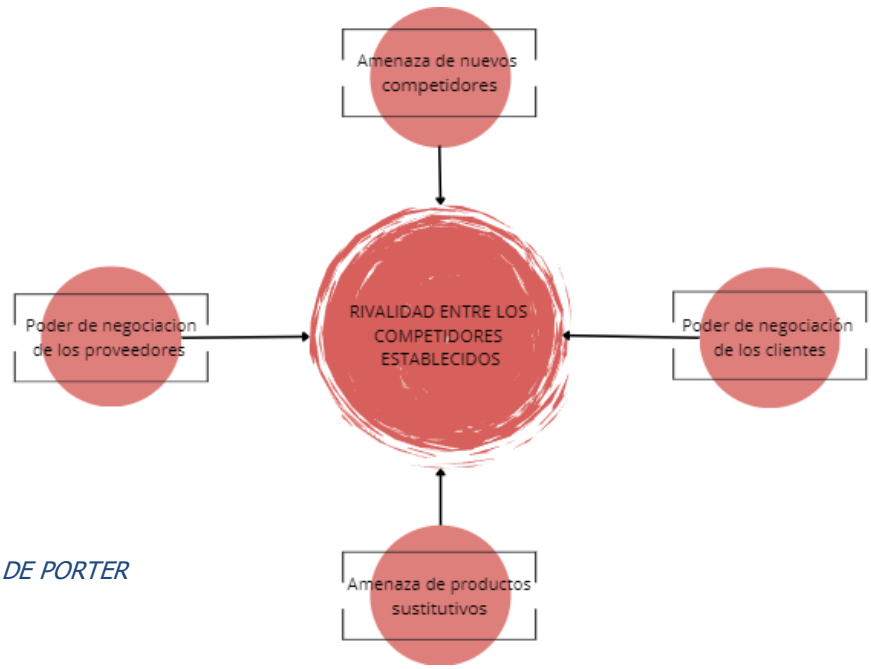
El modelo de las 5 fuerzas de Porter permite llevar a cabo un examen exhaustivo sobre un mercado en concreto. A continuación, se puede ver de manera gráfica el funcionamiento del análisis:

Escuela Universitaria de Turismo

Amenaza de los clientes:

Porter cree que cuanto más organizado esté el consumidor, mayores serán las exigencias y condiciones que ponga en la relación precio-calidad o servicio, por lo que la empresa tendrá menores márgenes de beneficio y entonces el mercado será menos atractivo.

Además, el Cliente tiene derecho a elegir cualquier otro servicio o producto de un



11 FUERZAS DE PORTER

Fuent

competidor. Esta situación se vuelve más notoria si hay muchos proveedores potenciales.

Para enfrentar esta amenaza se pueden utilizar diversas estrategias, tales como:

Incrementar la inversión en marketing y publicidad.

Mejora tu embudo de ventas

Mejorar la calidad del producto y/o servicio o reducir los precios.

Proporcionar nuevo valor añadido

Durante períodos de temporada alta o eventos especiales, la demanda de viviendas turísticas puede aumentar significativamente, lo que puede reducir el poder de negociación de los clientes y llevar a precios más altos. En temporada baja, los clientes pueden tener más margen de negociación debido a una menor demanda.

La reputación y los comentarios de una vivienda turística en plataformas como Airbnb o Booking.com pueden influir en el poder de negociación de los clientes. Una vivienda con excelentes críticas y una sólida reputación puede atraer a más clientes dispuestos a pagar el precio solicitado, mientras que una vivienda con críticas negativas puede tener dificultades para atraer clientes y puede ser más susceptible a la negociación de precios.

Escuela Universitaria de Turismo

Poder de negociación de los proveedores:

Cuando los proveedores están bien organizados en su campo, con recursos y condiciones adecuadas en términos de precio y cantidad de pedido, harán que el mercado sea más atractivo.

Aquí medimos la facilidad con la que nuestros proveedores pueden cambiar precios, tiempos de entrega, métodos de pago e incluso cambiar los estándares de calidad.

Cuanto más pequeña sea nuestra base de proveedores, menos poder de negociación tenemos.

A continuación, se presentan algunas estrategias a seguir para evitar la dependencia de un proveedor o encontrar mejores opciones:

- Incrementar nuestra cartera de proveedores
- Generar alianzas duraderas con ellos
- Empieza a producir tus propias materias primas

Si existe una gran cantidad de proveedores de servicios para viviendas turísticas en el área, los propietarios tendrán más opciones y podrán negociar mejores términos y precios con los

proveedores. Si hay una alta demanda de servicios y pocos proveedores disponibles, estos últimos pueden tener más poder para establecer precios y condiciones.

Dependiendo de los servicios que necesiten los propietarios de viviendas turísticas (limpieza, mantenimiento, suministro de productos básicos, entre otros), el poder de negociación puede variar.

Las propiedades turísticas más grandes y mejor ubicadas pueden tener más poder de negociación con los proveedores, ya que pueden generar un mayor volumen de negocio y ser más atractivas para los proveedores.

Amenaza por la aparición de nuevos competidores.

La amenaza de nuevos competidores en el mercado de viviendas turísticas puede surgir de diversas fuentes y tener diferentes impactos en el negocio. Aquí hay algunas consideraciones sobre cómo podría manifestarse esta amenaza y cómo enfrentarla:

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Aparición de nuevos anfitriones en plataformas de alquiler: La popularidad de las plataformas de alquiler, como Airbnb, puede facilitar que nuevos propietarios ingresen al mercado y ofrezcan sus viviendas como alojamientos turísticos. Esto puede aumentar la competencia al ofrecer más opciones a los turistas y potencialmente reducir los precios debido a una mayor oferta.

Inversión en nuevas propiedades turísticas: La construcción de nuevos alojamientos turísticos en áreas cercanas puede aumentar la competencia al ofrecer propiedades más modernas o mejor equipadas. Estos nuevos desarrollos pueden atraer a una parte del mercado que anteriormente habría considerado otras opciones.

Cambios en la regulación local: La implementación de nuevas regulaciones o restricciones en el alquiler turístico podría influir en la entrada de nuevos competidores. Por ejemplo, si las autoridades locales imponen límites más estrictos o requisitos adicionales para operar como vivienda turística, podría disuadir a algunos propietarios potenciales de ingresar al mercado.

Para hacer frente a la amenaza de nuevos competidores, los propietarios de viviendas turísticas pueden considerar las siguientes estrategias:

- Diferenciación: Destacarse en el mercado mediante la diferenciación de la oferta, ya sea a través de características únicas de la propiedad, servicios adicionales o una experiencia personalizada para los huéspedes.
- Fidelización de clientes: Fomentar la lealtad de los clientes existentes a través de programas de recompensas, descuentos para huéspedes recurrentes o incentivos para reservas a largo plazo.
- Mejora continua: Mantener la propiedad en condiciones óptimas y realizar mejoras constantes para garantizar que siga siendo atractiva en comparación con la competencia.
- Marketing efectivo: Implementar estrategias de marketing efectivas para destacar los puntos fuertes de la propiedad y llegar a nuevos clientes potenciales.
- Colaboraciones estratégicas: Explorar asociaciones con otros actores del sector turístico, como empresas locales, agencias de viajes o tour operadores, para ampliar la base de clientes y generar nuevas oportunidades de negocio.
- Monitoreo del entorno competitivo: Estar atento a los cambios en el entorno competitivo y adaptarse rápidamente para mantenerse relevante en el mercado.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Amenaza por la aparición de nuevos productos sustitutivos:

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos, son tecnológicamente más avanzados o tienen precios más bajos.

Estos productos y/o servicios plantean un riesgo porque a menudo imponen límites al precio que se puede cobrar por el producto.

Siempre debemos prestar atención a los eventos de nuestra industria y al impacto que estos eventos tienen en nuestra organización.

Para combatir esto, ofrecemos varias estrategias:

- Mejora tu embudo de ventas
- Incrementar la inversión en marketing.
- Aumentar la calidad del producto o reducir costes.
- Diversificar la producción a través de posibles productos sustitutos.

Rivalidad entre competidores ya establecidos:

Cuando una vivienda turística se enfrenta a la amenaza de competidores ya establecidos, es importante analizar la situación y desarrollar estrategias para mantenerse competitivo. Aquí hay algunas posibles acciones que se podrían tomar:

- Diferenciación: Identifica aspectos únicos o diferenciadores de tu vivienda turística y destácalos en tu marketing. Pueden ser características especiales de la propiedad, servicios adicionales que ofreces o una ubicación privilegiada.
- Mejora de la Experiencia del Cliente: Enfócate en brindar una experiencia excepcional a tus huéspedes. Asegúrate de que la propiedad esté limpia, bien mantenida y equipada con comodidades que satisfagan las necesidades y deseos de los huéspedes.
- Servicio Personalizado: Ofrece un servicio personalizado y atención al cliente de alta calidad. Establece una comunicación clara y efectiva con los huéspedes antes, durante y después de su estancia para garantizar su satisfacción y fomentar la lealtad.
- Precio Competitivo: Evalúa tu estrategia de precios y asegúrate de que esté en línea con el valor que ofrecen tu propiedad y tus servicios. Considera ofrecer descuentos o promociones especiales para atraer a nuevos huéspedes y fomentar la repetición de negocios.
- Marketing Efectivo: Implementa estrategias de marketing efectivas para destacar tu vivienda turística frente a la competencia. Utiliza plataformas de reserva en línea, redes sociales, publicidad dirigida y marketing de contenidos para llegar a tu público objetivo y generar interés en tu propiedad.
- Reputación y Opiniones: Gana y mantén una sólida reputación en línea a través de reseñas positivas y comentarios de clientes satisfechos. Responde de manera proactiva y profesional a cualquier comentario o crítica negativa y trabaja para resolver los problemas de los huéspedes de manera rápida y efectiva.
- Actualización Continua: Mantén tu vivienda turística actualizada y en línea con las últimas tendencias y demandas del mercado. Realiza mejoras periódicas, actualiza la decoración y agrega nuevas comodidades para mantener el atractivo de tu propiedad.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

7. PLAN COMERCIAL

Gracias a la información obtenida gracias a lo desarrollado en el punto anterior, se puede elaborar un plan de marketing, basándonos en las 4ps: Producto, Precio, Distribución y Comunicación.

7.1 Producto y servicio

La vivienda cuenta con 365 metros cuadrados construidos, siendo 328 los habitables. Se encuentra dividido en 4 plantas.

La primera planta se encuentra subterránea y esta formada por un garaje de dos plazas, un aseo y una habitación actualmente tiene uso de bodega, aunque se convertiría en una sala de juegos para niños y adolescentes con juegos de mesa, billar, futbolín…

En la planta principal, encontramos un salón comedor abierto, un aseo y una cocina. Esta planta cuenta con dos jardines, uno con acceso desde la cocina mientras que al otro se accede a través del salón.

La siguiente planta esta dedicada a los dormitorios. Encontramos 4 habitaciones, cada una de ellas para dos huéspedes. Tres de los dormitorios disponen de camas dobles mientras que la otra habitación cuenta con dos camas individuales. La habitación principal cuenta con baño en suite y vestidor, además de encontrar otros dos baños a lo largo del pasillo completamente equipados.

Por último, en la última planta encontraremos el último dormitorio y un pequeño gimnasio.

7.2 Distribución

Un buen sistema de distribución es clave para hacer llegar nuestro producto o servicio al cliente en la cantidad demandada cuando lo necesite y en el lugar en el que lo desee.

Para poder acercar nuestro producto al cliente final, se utilizan una serie de canales de distribución, que pueden ser directos o indirectos, además de online y offline. Los canales que se van a utilizar se muestran a continuación:

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

CANALES DIRECTOS

Hace referencia a los canales que no necesitan intermediarios, por lo que el contacto es directo entre la empresa y el cliente. En este caso, los más adecuados para este negocio será una página web propia, teléfono y correo electrónico.

- Página web: Permite darse a conocer a nivel internacional y tiene múltiples ventajas, como el bajo coste gracias a carencia de comisiones, la posibilidad de vender nuestro servicio en cualquier momento del año o la actualización inmediate de ofertas y promociones.
- Teléfono y correo electrónico: Cada vez se encuentran en mayor desuso, pero al tratarse de un canal directo, para la empresa tiene una serie de beneficios gracias a que no hay que pagar comisiones a otras empresas.

Si bien no es la fuente principal de reservas en el sector turístico, conviene promocionarlo y conceder una serie de ventajas, como atenciones de bienvenida personalizadas, o descuentos en diferentes restaurantes o actividades turísticas.

Estos canales se mantendrán habilitados también para los estudiantes que deseen alquilar las habitaciones durante el periodo lectivo, por lo que la página web estará adaptada tanto al perfil vacacional como al estudiantil, contando con diversos apartados.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

CANALES INDIRECTOS

Principal fuente de reservas actualmente. Se realiza a través de empresas distribuidas por todo el mundo, con el objetivo de llegar al mayor número posible de consumidores. En nuestro caso, se realizará todo a partir de las OTA, que son agencias de viajes online.

En nuestro caso, se van a utilizar dos plataformas, Booking y Airbnb. Si bien es la forma más sencilla de dar a conocer nuestro alojamiento, hay que tener en cuenta que las altas comisiones de estas plataformas son un gran impedimento, ya que rondan el 15%.

Además, podemos promocionar nuestro alojamiento a través de estrategias de posicionamiento, pero conllevan un coste muy elevado.

Por otro lado, a la hora de ofrecer el alojamiento a los estudiantes, la mejor plataforma online será Idealista, donde podemos ofrecer la vivienda por habitaciones y así el futuro cliente puede decidir en cual alojarse.

7.3 Precios

ALQUILER VACACIONAL	
OCUPACIÓN MEDIA EN JULIO Y AGOSTO	90%
PRECIO POR NOCHE DEL ALOJAMIENTO	760 €
NUMERO DE DÍAS DISPONIBLE EL ALOJAMIENTO	62 DÍAS
INGRESO ESTIMADO TOTAL	**42.408,00 €**

12 PRECIOS ALQUILER VACACIONAL

Fuente: elaboración propia

ALQUILER ESTUDIANTIL											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
HABITACIÓN 1	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	6.500,00 €
HABITACIÓN 2	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	6.500,00 €
HABITACIÓN 3	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	6.500,00 €
HABITACIÓN 4	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	6.500,00 €
HABITACIÓN 5	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	6.500,00 €
TOTAL	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	3.250,00 €	32.500,00 €

13 PRECIOS ALQUILER ESTUDIANTIL

Fuente: elaboración propia

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Durante la época lectiva en el que los estudiantes se alojan en la vivienda, el precio de cada habitación será de 650€ mensuales, teniendo en cuenta el rango de precios en el que se encuentra la ciudad.

Por otro lado, de cara al alojamiento vacacional, como sólo se encontrará disponible durante los meses de julio y agosto, considerados temporada alta, la ocupación esperada será del 90%, a un precio de 760€ la noche, se estiman unos ingresos de 42.408€.

Comenzamos con unos precios inferiores a los que se ofertan en la ciudad debido a que nuestro establecimiento no contará con la publicidad y valoraciones de los clientes ya alojados en otras viviendas de características similares, por lo que se optará por comenzar con una política de precios más baja para poder ir aumentando progresivamente.

8. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Debido al reducido tamaño, no es necesario la realización de un organigrama, ya que las principales de gestión de reservas, establecimiento de la política de precios, check in y check out de los clientes, resolución de problemas, campañas de marketing y realización de contratos se realizarán por la misma persona. Como en este caso es un proyecto personal que tiene el objetivo de ponerse en funcionamiento lo antes posible y los estudios que he realizado junto a experiencias laborales ya vividas, estas tareas las realizaré de manera personal.

Por otro lado, la realización de servicio de limpieza, mantenimiento o jardinería, se realizarán de manera externa, contando con un servicio de mantenimiento en caso de precisar realizar reparaciones o instalar nuevos servicios en la vivienda. Por otro lado, la empresa de limpieza estará encargada de acudir a la vivienda cada check out del cliente vacacional para la realización de una limpieza profunda de las instalaciones, así como del cambio de sábanas y toallas. Durante la época de alojamiento estudiantil, este servicio acudirá cada 15 días limpiando la vivienda y realizando también el cambio de sábanas y toallas.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

El motivo de ofrecer a los estudiantes servicio de limpieza se debe a las siguientes razones: es atractivo y distintivo respecto al resto de los alojamientos de la competencia, además de aportar comodidad a los inquilinos. Por otro lado, es una manera de mantener cierto control en la vivienda y mantener una relación más cercana con el estudiante.

Otro de los servicios que se realizarán a través de empresas externas será la asesoría, para asegurarnos del correcto funcionamiento administrativo y legal del negocio.

9. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

Para la realización de este apartado, se comenzará por mostrar un cuadro de mando, en el que se puede ver los ingresos de manera anual, así como sus gastos. De esta manera, podremos analizar la rentabilidad del proyecto.

Cabe recordar, que en primer lugar se solicitará un préstamo de 40.400€ para poder realizar todas las remodelaciones necesarias.

Ingresos	2.025	2.026	2.027	2.028	2.029	TOTAL
VACACIONAL	42.408	48.769	53.010	55.130	57.251	**256.568**
ESTUDIANTIL	32.500	34.125	35.750	37.375	39.000	**178.750**
VALOR INGRESOS	**74.908**	**82.894**	**88.760**	**92.505**	**96.251**	**435.318**
Costes de Personal	**2.025**	**2.026**	**2.027**	**2.028**	**2.029**	**Total**
Salarios Personal Fijo	22.800	22.800	22.800	22.800	22.800	**114.000**
Seguridad Social	8.664	8.664	8.664	8.664	8.664	**43.320**
Total **COSTES de PERSONAL**	**31.464**	**31.464**	**31.464**	**31.464**	**31.464**	**157.320**
Mercaderias	**2.025**	**2.026**	**2.027**	**2.028**	**2.029**	**Total**
Atenciones de bienvenida	900	900	900	900	900	**4.500**
Total COSTES MERCADERIAS	**900**	**900**	**900**	**900**	**900**	**4.500**
Gastos generales	**2.025**	**2.026**	**2.027**	**2.028**	**2.029**	**Total**
Repar. Y conservación	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	**12.500**
ASESORIA	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400	**7.000**
Primas de seguros	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	**8.000**
Publicidad y Rel. Publicas	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	**20.000**
GAS	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	**10.000**
TELEFONO	600	600	600	600	600	**3.000**
ELECTRICIDAD	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	**11.000**
Prod. Limpieza	500	500	500	500	500	**2.500**
Canon y comisión Agencias	6.361	7.315	7.952	8.270	8.588	**38.485**
Lavandería	3.745	4.145	4.438	4.625	4.813	**21.766**
Varios	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	**15.000**
Total GASTOS GENERALES	**27.907**	**29.260**	**30.190**	**30.695**	**31.200**	**149.251**
E.B.I.T.D.A.	**14.637**	**21.270**	**26.207**	**29.447**	**32.687**	**124.247**

14 CUADRO DE MANDO

Fuente: elaboración propia.

9.1 Financiación

Clave para llevar este negocio, precisamos obtener financiación para llevar a cabo las remodelaciones de la vivienda, en este caso, la remodelación de la vivienda teniendo en cuenta la compra de mobiliario actual, la reforma completa de la cocina, baños y suelos de la última planta.

Para la creación del alojamiento turístico en San Sebastián, se ha definido una estrategia de financiación que combina recursos propios y externos. En primer lugar, se destinará una inversión propia de 19.736€, la cual abarca una parte de los gastos operativos iniciales. Adicionalmente, se gestionará un préstamo de 40.400€ a través del BBVA, el cual se utilizará para cubrir las necesidades financieras restantes del proyecto. Esta financiación mixta permitirá asegurar la viabilidad económica y operativa del establecimiento turístico, combinando recursos propios con capital externo para optimizar la estructura de capital del proyecto.

La cifra total teniendo en cuenta diversos factores, es de 60.136€, desglosado a continuación:

- Cocina: teniendo en cuenta cambio de suelos, encimera, muebles y zona de comedor; el presupuesto para la remodelación de este espacio de 21 metros cuadrados es de 8.127 euros, incluyendo la mano de obra.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

15 PROYECTO COCINA

Fuente: elaboración propia

- Baños: En este caso, contamos con reformar dos aseos y tres baños completos. El coste de realizar 3 baños completos, con plato de ducha, es de 1.415 euros. Por otro lado, realizar dos aseos conlleva un coste de 1087 euros cada uno.

16 PROYECTO BAÑO

Fuente: Elaboración propia

17 PROYECTO ASEO

Fuente elaboración propia

- Mobiliario: En este apartado nos referimos a las compras relacionadas con: almacenaje, decoración, muebles como sofás, mesas, camas, máquinas de gimnasio… El coste total de este apartado es de 15.030 euros.
- Reparaciones: Es necesario colocar un suelo nuevo en una de las plantas debido al deterioro sufrido, así como pintar toda la casa y alguna de las ventanas para conseguir un efecto aislante. El objetivo es conseguir una vivienda eficiente. El coste estimado teniendo en cuenta la mano de obra, es de 11.130€.
- Energía: la instalación de placas solares para conseguir que un porcentaje del consumo energético sea renovable, el uso de electrodomésticos A+++, que implican una alta eficiencia energética; y el uso de iluminación LED ya que consume menos energía y tiene una vida útil más larga. Con un presupuesto estimado de 19.430€.

En este caso, habría que solicitar un préstamo de 40.000€ a través del Banco Santander en 84 meses, lo que conllevaría una cuota mensual de 579 euros durante 7 años. El importe total financiado sería de 40.400 ya que la comisión de apertura financiada es del uno por ciento, que serían los 400 euros. Contaríamos con un tipo de interés anual fijo del 5,45%.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

CAPITAL	40.400€
CUOTA	579,59
MESES	84
TIPO	Fijo
INTERES	5,45%

18 TABLA DE FINANCIACIÓN

Elaboración propia

10. CONCLUSIONES

Gracias al inestimable reconocimiento de la ciudad de San Sebastián debido a sus amplios recursos turísticos (naturales, culturales, gastronómicos, deportivos…) la oportunidad de transformar una vivienda en desuso en un alojamiento vacacional y estudiantil sería una oportunidad excepcional para poder poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la realización de este grado.

Si bien, el alojamiento vacacional está saturado y actualmente se están endureciendo las medidas para poder adquirir las licencias y permisos necesarios para convertir una vivienda habitual en turística, el hecho de contar con toda la tramitación ya lista es una clara ventaja.

Esta vivienda cuenta con una gran ventaja, y es que a pesar de la gran oferta de alojamientos que encontramos en la ciudad, pocos son capaces de albergar a tantas personas. La escasez de este tipo de alojamiento no se debe a que la demanda sea baja o inexistente, sino a que la oferta de un alojamiento de esas dimensiones en plena ciudad de San Sebastián es muy difícil de conseguir. Tras realizar diversas búsquedas activas, tan sólo hemos encontrado dos casas que sean competencia directa, ya que el resto de ellas se ubican en pueblos alrededor de la ciudad.

Es por ello, que al comenzar con una política de precios notoriamente inferior a los de la competencia podremos asegurarnos el 90% de ocupación durante los meses de julio y agosto.

Por otro lado, para poder superar la tan temida estacionalidad, optamos por el alquiler estudiantil durante el resto de los meses, ya que, a pesar de recibir unos ingresos notoriamente más bajos, nos asegura unos ingresos fijos durante el periodo restante del año, lo cual se traduce en estabilidad.

Con una estrategia clara de diferenciación sobre la competencia ofreciendo servicios excepcionales como gimnasio privado, sala de juegos, garaje privado para dos coches… puede influir de manera positiva para que el cliente aposte por nuestra oferta.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

Otro de los temas a tratar es la financiación que conlleva este proyecto, y es que, a pesar de ser un inmueble ya existente, necesita diversas reformas para cumplir la normativa y a su vez, que sea una vivienda atrayente para nuestro cliente. Es por ello por lo que solicitaremos un préstamo de 40.000 euros, a pagar en 84 meses con una cuota mensual de 579 euros durante los próximos 7 años. El importe total por financiar, teniendo en cuenta la comisión de apertura del 1% es de 40.400€. En este caso, contrataríamos un tipo de interés anual fijo de 5,45%

Para finalizar, cabe resaltar la seguridad de este proyecto, ya que la gran mayoría del desembolso inicial se destina a la remodelación del inmueble el cual ya es parte de nuestro patrimonio, por lo que en caso de que el proyecto dejara de ser viable, siempre contaremos con la opción de la venta. El desembolso restante se dedicará al mantenimiento de la vivienda para asegurarnos de que siempre se encuentre en perfectas condiciones, así como del salario de las personas involucradas en este proyecto.

Otro de los factores a tener en cuenta, es que a largo plazo cada vez será más rentable. Esto se debe a que los beneficios aumentarán ya que nuestros ingresos crecerán de manera progresiva, a la vez que nuestro préstamo reduce, pudiendo solventar la deuda en un plazo de 7 años.

Si bien este alojamiento no se puede considerar durante los primeros años el ingreso principal, con el paso del tiempo y gracias a los beneficios obtenidos se puede plantear la opción de la creación de nuevas viviendas con el mismo fin en distintos puntos de España.

De esta manera, sería mucho más sencillo ya que se contaría con la experiencia y conocimientos necesarios, para poder llevar a cabo este tipo de negocio.

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

TABLA DE IMÁGENES/ GRÁFICOS/ TABLAS

1 EVOLUCION DE HABITANTES 12
2 POBLACIÓN POR BARRIOS 12
3 EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN EXTRANJERA 13
4 MAPA PRINCIPALES NACIONALIDADES 13
5 PRINCIPALES NACIONALIDADES 14
6 EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE PERNOCTACIONES 14
7 PORCENTAJES SEGÚN PROCEDENCIA 16
8 MOTIVO DE LOS EXCURSIONISTAS 17
9 MOTIVO DE LOS TURISTAS 17
10 EVOLUCIÓN DE LOS ESTUDIANTES 18
11 FUERZAS DE PORTER 31
12 PRECIOS ALQUILER VACACIONAL 38
13 PRECIOS ALQUILER ESTUDIANTIL 38
14 CUADRO DE MANDO 40
15 PROYECTO COCINA 41
16 PROYECTO BAÑO 42
17 PROYECTO ASEO 42
18 TABLA DE FINANCIACIÓN 43

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA

BIBLIOGRAFÍA

GRANT. R.M. (1996) Dirección estratégica. Editorial: Civitas.

IRIZAR I. (2012) El plan de negocio en la práctica. Editorial: Netbiblo.

KOTLER Y AMSTRONG (2013) Fundamentos del Marketing. Editorial: Pearson México

PORTER M.E. (1991) La ventaja competitiva de las naciones. Editorial: Plaza & Janes

WEBGRAFÍA

AIRBNB Disponible en: https://www.airbnb.es/

ANÁLISIS DEL MERCADO DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO EN VIVIENDAS DE ALQUILER. Disponible en:

https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/148148/Emilio_Silva_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y

BOOKING Disponible en: https://www.booking.com/index.es.html?aid=2311236;label=es-es-booking-desktop-onknyt5TBrS8m9RnGd*6fgS652829001115:pl:ta:p1:p2:ac:ap:neg:fi:tikwd-65526620:lp9047049:li:dec:dm;ws=&gclid=Cj0KCQjwpZWzBhC0ARIsACvjWRMIADGKYskQu606A59RKRac8PMpb9RPIFyd66BDORzBECcvwPcigkIaAjKmEALw_wcB

DATOS ABIERTOS SAN SEBASTIÁN AYUNTAMIENTO. Disponible en: https://www.donostia.eus/datosabiertos/

HISTORIA DE SAN SEBASTIÁN Disponible en: https://www.moonmagazine.info/san-sebastian-la-ciudad-que-resurgio/

IDEALISTA Disponible en: https://www.idealista.com/

INE Disponible en: https://www.ine.es/

LEGALIZAR VIVIENDAS TURISTICAS EN 2021 EN SAN SEBASTIÁN Disponible en: https://mkrsoluciones.com/blog/legalizar-vivienda-turistica-san-sebastian; https://www.donostia.eus/info/ciudadano/urbanismo_planos.nsf/fwSubCategoria?ReadForm&idioma=cas&id=A423010377686&cat=Plan%20General%20de%20Ordenaci%F3n%20Urbana%20(PGOU)&subcat=PGOU%20-%20Plan%20General%20de%20Ordenaci%F3n%20Urbana%202010

TURISMO SAN SEBASTIÁN Disponible en: https://www.sansebastianturismoa.eus/es/

Escuela Universitaria de Turismo ALTAMIRA