



---

**Universidad de Valladolid**

**Facultad de Ciencias Económicas  
y Empresariales**

**Trabajo Fin de Grado**

**Grado en Marketing e Investigación de Mercados**

**¿Es viable un tren turístico por la  
Ribera del Duero? Resultados de una  
prueba de concepto**

Presentado por:

***Elena Olmedo Gómez***

Tutelado por:

***Gabriel de la Fuente Herrero***

***Ana Isabel Rodríguez Escudero***

*Valladolid, 6 de julio de 2025*



## RESUMEN

Este trabajo se centra en el diseño, validación y valoración de una idea de negocio enfocada en potenciar el enoturismo de lujo en la Ribera del Duero, guiada por la motivación de resolver el tema de la posible utilización de la vía Valladolid-Ariza y generar valor en el entorno rural de Castilla y León. Inicialmente planteado como un tren turístico, el proyecto es reformulado tras realizar una Prueba de Concepto (Proof of Concept, POC) mediante la utilización de un minibús de alta gama comprometido con la sostenibilidad. La propuesta, con todo incluido, combina visitas a bodegas y viñedos, gastronomía, turismo rural y bienestar. La metodología de Prueba de Concepto ha llevado a estructurar el trabajo en tres etapas. En la primera, se ha analizado información sobre el sector enoturístico y ferroviario y se ha realizado una evaluación preliminar de la idea original. En segundo lugar, se ha rediseñado a partir de las conclusiones obtenidas y se ha avanzado en un plan de comercialización. Finalmente, se ha presentado un plan de viabilidad y valoración, que incluye una estimación de pagos y cobros, la proyección de la demanda y concluye con el cálculo del Valor Actual Neto (VAN). En conjunto, se demuestra la viabilidad del proyecto y se identifica una oportunidad para innovar en el turismo experiencial de alta gama en la región.

**Palabras clave:** enoturismo, modelo de negocio, Prueba de Concepto, Ribera del Duero

## **ABSTRACT**

This project focuses on the design, validation and assessment of a business idea focused on promoting luxury wine tourism in Ribera del Duero, guided by the motivation to solve the issue of the use of the Valladolid-Ariza railway line and to create value in the rural areas of Castilla y León. Initially planned as a tourist train, the project is redefined after a Proof of Concept (POC) using a high-end minibus committed to sustainability as transportation. The all-inclusive experience combines visits to wineries and vineyards, gastronomy, rural tourism, and wellness. The Proof of Concept methodology has led to structuring the work into three stages. In the first stage, information on the wine tourism and railway sector was analyzed and a preliminary evaluation of the original idea was conducted. Secondly, the project was redesigned based on the conclusions obtained and a commercialization plan was developed. Finally, a viability analysis was presented, which includes an estimate of payments and revenues, the demand projection and concludes with the calculation of the Net Present Value (NPV) in the proposed scenario. Overall, the viability of the project is demonstrated and an opportunity to innovate in high-end experiential tourism in the region is identified.

**Keywords:** wine tourism, business model, Proof of Concept, Ribera del Duero

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1.1 Metodología</b> .....	2
<b>2. PRIMERA FASE: DEFINICIÓN DE LA IDEA E INVESTIGACIÓN PREVIA</b> .....	5
<b>2.1 Tren turístico por la Ribera del Duero</b> .....	5
<b>2.2 Investigación documental previa</b> .....	6
2.2.1 <i>Iniciativas sobre la vía férrea Valladolid-Ariza (1995-2015)</i> .....	6
2.2.2 <i>Otras vías férreas abandonadas y experiencias análogas exitosas</i> .....	9
<b>2.3 Recursos, actividades y socios clave para el desarrollo de la idea</b> .....	12
<b>2.4 Evaluación preliminar de la idea</b> .....	13
2.4.1 <i>Resultados de la evaluación preliminar</i> .....	17
<b>3. SEGUNDA FASE: DETERMINACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO</b> .....	22
<b>3.1 Concreción de la propuesta de valor</b> .....	22
<b>3.2 Propuesta tentativa de itinerario</b> .....	24
<b>3.3 Proceso de comercialización del servicio</b> .....	26
3.3.1 <i>Canales e intermediarios</i> .....	26
3.3.2 <i>Relaciones con los clientes</i> .....	27
3.3.3 <i>Comunicación: identidad visual corporativa y prototipo de folleto informativo</i> .....	27
<b>4. TERCERA FASE: PLAN DE VIABILIDAD Y VALORACIÓN</b> .....	31
<b>4.1 Dimensión Financiera y coste de capital</b> .....	31
4.1.1 <i>Desembolso (A)</i> .....	31
4.1.2 <i>Flujos netos de tesorería (Q)</i> .....	33
4.1.3 <i>Coste de capital (k)</i> .....	38
<b>4.2 Valor Actual Neto (VAN)</b> .....	39
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	41
<b>6. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	43

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Comparación entre el modelo Canvas y la prueba de concepto .....	3
<b>Tabla 2.</b> Desembolso inicial de Immersion Ribera del Duero (valores en euros) .....	31
<b>Tabla 3.</b> Crecimiento anual de las salidas y la tasa de ocupación .....	34
<b>Tabla 4.</b> Determinación del precio de venta al público por viajero (valores en euros)..	35
<b>Tabla 5.</b> Evolución temporal del precio estimado del servicio según el paquete contratado (valores en euros) .....	35
<b>Tabla 6.</b> Evolución temporal de los cobros totales estimados .....	36
<b>Tabla 7.</b> Evolución temporal de los pagos totales esperados (valores en euros).....	37
<b>Tabla 8.</b> Evolución temporal de los flujos netos de tesorería ( $Q_j$ ) .....	38
<b>Tabla 9.</b> Cálculo del flujo de tesorería del año quinto ( $Q_5$ ) (valores en euros).....	40

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Líneas ferroviarias en desuso en España .....	10
<b>Figura 2.</b> Tarjeta informativa del concepto objeto de estudio .....	14
<b>Figura 3.</b> Logotipo de la empresa .....	14
<b>Figura 4.</b> Cuestionario.....	16
<b>Figura 5.</b> Valoración de los expertos sobre los aspectos clave del proyecto.....	18
<b>Figura 6.</b> Percepciones sobre la posibilidad de rehabilitar la vía de tren Valladolid-Ariza .....	20
<b>Figura 7.</b> Características del público objetivo identificado por los expertos.....	21
<b>Figura 8.</b> Imagotipo de Immersion Ribera del Duero .....	28
<b>Figura 9.</b> Paleta cromática corporativa .....	29
<b>Figura 10.</b> Vista del anverso del tríptico promocional.....	29
<b>Figura 11.</b> Vista del reverso del tríptico promocional .....	30

## ÍNDICE DE IMÁGENES

<b>Imagen 1.</b> Puente abandonado en el trazado Valladolid-Ariza sobre el río Duero .....	7
<b>Imagen 2.</b> Pasarela peatonal sobre las vías en Peñafiel .....	8
<b>Imagen 3.</b> Simulación del interior del tren .....	15
<b>Imagen 4.</b> Simulación del exterior del tren .....	15
<b>Imagen 5.</b> Vista simulada del tríptico promocional impreso .....	30



## 1. INTRODUCCIÓN

Existe una demanda creciente de experiencias turísticas con valor añadido. En este contexto, surge el concepto de micro vacaciones o *microcation*: un viaje de un fin de semana o incluso de tres días, que ofrece un descanso de la rutina laboral sin requerir unas vacaciones prolongadas y que, cada vez más, gana popularidad (Future Marketing Insights, s. f.-b). Entre las principales tendencias dentro de estas escapadas destacan el ecoturismo, el turismo de bienestar, el enoturismo y las experiencias personalizadas. La gestión online de reservas es una pieza clave en la generalización de este tipo de viajes, al facilitar su planificación y contratación de forma rápida y accesible.

España, como el tercer mayor productor de vino en 2024, con el 13,7% de la producción mundial (International Organisation of Vine and Wine, 2025), es especialmente atractivo para el enoturismo. Esta forma de turismo ha evolucionado de forma considerable en los últimos años, fruto de un cambio en las preferencias de los consumidores. No sólo basta con visitar una bodega y degustar su vino. En su lugar, se desea participar en una experiencia de gran valor, original e inmersiva, lo cual es fruto de un cambio en los deseos de los consumidores.

La industria mundial del enoturismo espera una tasa de crecimiento anual media de 12,7% cada año hasta 2035 (Future Marketing Insights, s. f.-c). En el ámbito del enoturismo nacional, la demanda creció un 16% durante el segundo semestre de 2024, según Enoturismo Spain (Enoturismo Spain, s. f.). La región más visitada fue Castilla y León, cuyas denominaciones de origen más populares fueron Ribera del Duero, Toro y Rueda, seguida de La Rioja. Se estima que el 25% de los enoturistas fueron extranjeros, procedentes principalmente de Países Bajos, Estados Unidos y Francia.

El Observatorio Turístico de las Rutas del Vino de España, junto con la Asociación Española de Ciudades del Vino (ACEVIN), analizó la demanda de productos enoturísticos entre julio de 2022 y junio de 2023. El informe destaca que el gasto por persona y día crece de forma modesta, pero sostenida, y la estancia media también aumenta y se aproxima a los tres días. Los visitantes recorren una media de 2,35 bodegas por viaje, utilizan principalmente el vehículo propio, aunque se observa un leve incremento en el uso del autobús, y el porcentaje de quienes pernoctan en el destino alcanza ya el 70,38%.

La mayoría de los enoturistas viaja en pareja o con amigos y principalmente se concentra en la franja de edad de 56 a 65 años, seguida por la de 36 a 45 años (Rutas del Vino de España, 2023). El total de visitantes a Rutas del Vino en España en 2023 fue de 2.977.115 y los ingresos se situaron en 102.208.200€, lo que supuso un crecimiento del 18,2% y del 33,62%, respectivamente. Actualmente existen 37 rutas del vino y, de las 796 entidades miembro, 344 pertenecen a la Ribera del Duero (Asociación Española de Ciudades del Vino (ACEVIN), 2024), lo que convierte esta zona en unas de las de mayor concentración de enoturismo en España.

El estudio de una industria en crecimiento como es el caso del enoturismo, que abarca tanto el turismo de experiencias como el de lujo, y que es claramente relevante en Castilla y León, es una de las razones que impulsan este TFG.

Pero, además, en este trabajo se aborda el debate sobre la rehabilitación de la vía Valladolid-Ariza, una cuestión vigente desde su cierre en 1995. Aunque se ha discutido en numerosas ocasiones la posibilidad de su rehabilitación, incluso motivada por la idea romántica de recorrer la Ribera del Duero en un tren que viaje de bodega en bodega, hasta ahora no se había planteado replicar una experiencia al estilo 'Orient Express', con viajes y alojamiento a bordo, ni se habían estimado los costes, ni se había consultado a expertos en el sector sobre la viabilidad y la voluntad política para llevarlo a cabo. Hay que señalar que, el turismo ferroviario, del que se estima una tasa de crecimiento anual compuesta del 7,2% en Europa entre 2024 y 2034, favorece un transporte rápido, cómodo y sostenible (Future Marketing Insights, s. f.-a) y que la utilización del tren marida bien con las nuevas tendencias en turismo.

En suma, este trabajo se centra en el diseño, validación y valoración de una idea de negocio enfocada en potenciar el enoturismo de lujo en la Ribera del Duero, idea guiada por la motivación de resolver el tema abierto de la posible utilización de la vía Valladolid-Ariza y generar valor en el entorno rural de Castilla y León.

## **1.1 Metodología**

La metodología aplicada en este trabajo es la Prueba de Concepto, más conocida por su denominación en inglés, *Proof of Concept* y su correspondiente acrónimo, POC. Se utiliza esta metodología a fin de validar una idea de negocio en una fase inicial de su desarrollo,

lo que permite reducir el riesgo asociado a la puesta en marcha de proyectos innovadores, al examinar de forma práctica la viabilidad de una propuesta antes de comprometer recursos significativos. Asimismo, permite la identificación de sus posibles debilidades y, en caso necesario, la redirección del proyecto en la etapa de predesarrollo (Rader, s. f.).

A diferencia de otras herramientas estratégicas como el modelo Canvas, que permite identificar y estructurar los elementos clave de un modelo de negocio de forma visual, la prueba de concepto tiene un enfoque más experimental, según se muestra en la Tabla 1. Mientras que el modelo Canvas ofrece una visión estratégica de cómo funciona un negocio, la POC busca comprobar si una idea es viable en la práctica a través de consultas reales, mediante interacciones y reacciones auténticas de los potenciales usuarios, expertos o stakeholders (Accept Mission, 2021). Aunque ambas técnicas comparten el propósito de definir el negocio e identificar los aspectos fundamentales de su funcionamiento, difieren significativamente en el tipo de evidencia que emplean.

**Tabla 1.** Comparación entre el modelo Canvas y la prueba de concepto

	<b>Modelo Canvas</b>	<b>Prueba de concepto</b>
<b>Objetivo</b>	Identificar y estructurar los componentes de un modelo de negocio de forma visual	Verificar la viabilidad de una idea en un entorno real previo a su desarrollo para identificar los componentes clave y definir el negocio
<b>Tipo de validación</b>	Teórica	Empírica, basada en datos reales
<b>Herramientas utilizadas</b>	Lienzo visual	Prototipos, cuestionarios, entrevistas, análisis de viabilidad
<b>Utilidad esperada</b>	Ayuda a la identificación de los componentes clave del negocio y facilitar su comunicación	Permite la comprobación de la factibilidad de la propuesta en un entorno real y reducción de riesgos antes de invertir recursos
<b>Prevención de</b>	La ambigüedad en la definición del modelo de negocio	El fracaso por la inviabilidad técnica, económica o falta de demanda en el mercado

La elección de la prueba de concepto frente a otras metodologías disponibles se justifica por la necesidad de validar una propuesta de negocio con un alto componente de incertidumbre y requerimientos operativos específicos. Su carácter comprobatorio y su capacidad para aportar datos reales sobre la aceptación y factibilidad de la propuesta resultan particularmente valiosos cuando el objetivo no solo es formular una idea, sino verificar su aplicabilidad en un contexto determinado. A diferencia de otras metodologías que se centran en la definición conceptual, la prueba de concepto permite testar una propuesta en un entorno real en la etapa de predesarrollo mediante evidencias obtenidas de expertos, estudios de mercado o simulaciones financieras, lo que aporta mayor solidez a las conclusiones del trabajo y reduce, como ya se ha indicado, el riesgo asociado al diseño del modelo de negocio con requerimientos especiales (Banco Santander Impulsa Empresas, s. f.).

El proyecto que se estudia en este trabajo, al desarrollarse sobre infraestructuras en desuso y requerir la coordinación entre agentes públicos y privados, presenta una alta complejidad técnica, normativa y logística. Por ello, se hace imprescindible un enfoque metodológico basado en evidencia empírica, que permita anticipar posibles barreras reales y garantizar la factibilidad del modelo en su contexto específico.

En el marco de este trabajo, se han seguido las etapas acordes a la metodología de la prueba de concepto, adaptada a la naturaleza ferroviaria y enoturística del proyecto:

1. Investigación previa. Esta fase permite sentar las bases contextuales sobre las que se formula la idea inicial. Resulta de suma importancia el conocimiento del contexto en el que se va a operar. En concreto, en el trabajo se estudia el entorno, los antecedentes del sector ferroviario y las posibles sinergias con la actividad enoturística de la Ribera del Duero, además de estudiar otras rutas.
2. Definición de la idea inicial. Se establecen los componentes fundamentales de la propuesta en materia de conceptos, recursos, actividades y socios clave, lo cual orienta su valoración posterior.
3. Evaluación preliminar de la idea. En este caso, se desarrolla un cuestionario dirigido a expertos del sector enológico, turístico y ferroviario, con el fin de recoger sus opiniones fundamentadas sobre el atractivo y la factibilidad del

proyecto. Esta consulta permite obtener información valiosa desde una perspectiva profesional y externa, que guíe la toma de decisiones posterior.

4. Análisis de resultados. A partir de las respuestas obtenidas, se analizan las percepciones y se identifican áreas de mejora, lo que constituye una información clave para validar o reconsiderar los aspectos clave del proyecto.
5. Toma de decisiones. Con base en los resultados del análisis, se determina la decisión de redefinir o mantener las características del servicio final, los motivos para la modificación de la propuesta si así se conviene, y de qué manera realizar estos cambios.
6. Rediseño de la propuesta de valor: En caso de elegir redefinir el servicio, se procede a modificar los aspectos clave de la propuesta. En este proyecto, se determina la sustitución del medio de transporte previsto inicialmente.
7. Plan de comercialización: Se definen los detalles del producto ofrecido, como una propuesta de itinerario, y se determinan los canales e intermediarios, las relaciones con los clientes y las acciones de comunicación previstas.
8. Comprobación de la viabilidad de la idea. Se realiza una valoración financiera del proyecto, que en este trabajo se ha llevado a cabo estimando los cobros y los pagos durante los primeros años de actividad, así como una proyección de la demanda, con el fin de determinar el Valor Actual Neto. Finalmente, se decide si podría llevarse a cabo.

## **2. PRIMERA FASE: DEFINICIÓN DE LA IDEA E INVESTIGACIÓN PREVIA**

### **2.1 Tren turístico por la Ribera del Duero**

El proyecto consiste en la puesta en marcha de un tren turístico que recorra la vía ferroviaria Valladolid-Ariza, ya que discurre por la D.O. Ribera del Duero y algunas de sus prestigiosas bodegas se encuentran a escasos metros de los raíles. El propósito es crear un alojamiento sobre ruedas, que contará con habitaciones suite en las que los viajeros puedan dormir mientras el tren permanezca estacionado durante la noche para que, de día, puedan disfrutar de las actividades que les ofrece esta región.

El itinerario se basará en paradas estratégicas, tanto en bodegas y viñedos, como en excursiones culturales por la región. Algunas de las actividades planteadas son las visitas

guiadas por las bodegas, las catas de vino y los maridajes. A estas actividades se añadirán otras de carácter cultural, como conocer el Centro de Interpretación de la Arquitectura del Vino (CIAVIN) y el Museo del Vino, así como también visitar la Villa romana de Santa Cruz, La Colonia Clunia Sulpicia e incluso culminar con una experiencia relajante en un balneario.

El objetivo es el desarrollo de un modelo de turismo enológico exclusivo a través de la D.O. Ribera del Duero, que fomente el conocimiento y la economía de la zona, publicitando las bodegas y restaurantes de forma que se creen sinergias positivas entre los que componen esta denominación de origen. Ensalzar su importancia para el sector enológico español es fundamental para mejorar su posicionamiento, no solo en la venta de vino sino también como un destino turístico de interés nacional e internacional.

Además, la conservación del patrimonio ferroviario mediante la rehabilitación de la infraestructura y la utilización de un tren eléctrico para la minimización del impacto medioambiental propiciará una asociación entre la zona Ribera del Duero y el turismo sostenible.

## **2.2 Investigación documental previa**

Con el fin de concretar los elementos necesarios para la materialización de la idea, y conforme a la etapa inicial de la metodología prueba de concepto, se debe realizar un análisis documental previo que facilite la comprensión del contexto del transporte ferroviario, tanto con relación al estado de la vía Valladolid-Ariza como en otras rutas abandonadas y casos de éxito de trenes turísticos y temáticos.

### *2.2.1 Iniciativas sobre la vía férrea Valladolid-Ariza (1995-2015)*

Primeramente, se ha obtenido información sobre el terreno que concierne a este trazado ferroviario, especialmente con relación a su estado y a los proyectos que han surgido a fin de dar uso al mismo.

El levantamiento de la vía Valladolid-Ariza se aprobó en octubre de 1995 pero, la mayor parte del trazado, aunque en estado ruinoso, sigue intacto, como se puede observar en la Imagen 1. Hasta el día 9 de mayo de 2025, ha estado aún en funcionamiento un tramo dentro de la fábrica de Renault en Valladolid (Álamo, 2025). Parte del patrimonio de la

antigua línea se ha derribado o está abandonado, mientras que otra parte se ha rehabilitado para su uso como vivienda particular o casas rurales, así como un museo ferroviario, un local de ocio, etc.

**Imagen 1.** *Puente abandonado en el trazado Valladolid-Ariza sobre el río Duero*



Fuente: Elaboración propia

En 1988, ASVAFER (Asociación Vallisoletana de Amigos del Ferrocarril) sugirió, con la vía todavía en funcionamiento, un tren turístico llamado “Tren del Lechazo” y se probó su viabilidad en 1995 sin éxito. En 2013, Julio Fernández Portela y Carlos Hugo Soria Cáceres, doctores en Geografía y Ordenación del Territorio por la Universidad de Valladolid, proponen “Ribertren” mediante un documento en el que se perfila la idea de un trayecto de 45 kilómetros de largo, desde Valladolid a Peñafiel y con paradas en Quintanilla de Onésimo y Quintanilla de Arriba, para visitar algunas bodegas de la D.O. Ribera del Duero, realizar alguna cata y conocer el Museo Provincial del Vino o el Yacimiento Arqueológico de Pintia Padilla, entre otras actividades. La experiencia tendría una duración de 12 horas, con ida y vuelta en el día (Fernández Portela & Soria Cáceres, 2013).

En el artículo “El cierre de línea de ferrocarril en España” (Camazón Misiego, 2003), ya se menciona la posible transformación del tramo Valladolid-Aranda en una vía verde, pero también se remarca que, como no ha sido desmantelada, todavía se estudia la posibilidad de poner un tren turístico del vino.

En cuanto a las vías verdes planteadas, Peñafiel ha instalado y se encuentra en funcionamiento en la actualidad una pasarela peatonal sobre un tramo de la vía en un paso a nivel, pero sin levantar la misma, como se puede observar en la Imagen 2. Mientras, en Laguna de Duero, el pleno del ayuntamiento planteaba aprovechar la vía, beneficiándose de que se terminaba el plazo del movimiento administrativo Red TEN-T de la Unión Europea, y proponía distintas alternativas en las que acordó que su reapertura total o parcial sería positiva, pero sin llegar a un acuerdo sobre de qué manera hacer operativa tal apertura (Laguna al Día, 2023).

**Imagen 2.** *Pasarela peatonal sobre las vías en Peñafiel*



Fuente: Elaboración propia

En 2020, el ayuntamiento del pueblo San Martín de Rubiales había encontrado impedimentos por parte de algunas bodegas de la Denominación de Origen, algunas localidades de la zona y el Ministerio de Turismo, respecto a poner en marcha la creación

de una vía verde. Alegaba que algunas personas y bodegas siguen considerando la idea de un tren turístico por lo que no se pueden realizar ambos proyectos a la vez (I.M.L., 2020).

Sin embargo, la localidad de San Esteban de Gormaz (Soria) recibió en el año 2024, a través de la Plataforma de Contratación del Sector Público, 355.000€ del Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia del Gobierno de España para construir una vía verde de 1,4 km de longitud sobre el corredor ferroviario con el objetivo de dinamizar económica y socialmente el municipio a través de la atracción de turismo sostenible (Heraldo-Diario de Soria, 2024).

Por otro lado, el senador del Partido Popular de Soria, tras haberlo planteado alguna vez en los últimos años, ha pedido finalmente en mayo de 2025, a través de una moción, analizar la viabilidad de recuperar la vía Valladolid-Ariza para otros fines muy diferentes del turismo o las vías verdes. Concretamente, el objetivo es una conexión moderna entre los corredores atlántico y mediterráneo, que atravesase la ciudad de Soria y que tendría tanto ventajas en materia de reversión de la despoblación, como otras para las líneas ferroviarias españolas (Heraldo-Diario de Soria, 2025; Sosa, 2024). De manera similar, en el pasado, el partido Soria ¡Ya! ha insistido en las Cortes de Castilla y León en la reapertura de la vía por estos mismos motivos (Álvarez, 2023).

En conclusión, no hay ningún planteamiento claro sobre el futuro de la vía Valladolid-Ariza: todo está en pausa. La gestión de este patrimonio se ha fragmentado en tantos pedazos como municipios existen a lo largo de los raíles por lo que, parece que, para llegar a un plan integral acerca de esta vía, sería necesario que un organismo tomara el control de forma unilateral, coordinando a los municipios de las cuatro provincias que acogen a los 254 kilómetros de largo.

### *2.2.2 Otras vías férreas abandonadas y experiencias análogas exitosas*

Existen otras vías de tren españolas que fueron abandonadas y reclamaron su reapertura sin éxito. Es el caso de la Ruta de la Plata (Plasencia-Astorga) y el Almanzora (Guadix-Almendricos), vías que fueron descuidadas por falta de rentabilidad económica y por la

reorganización ferroviaria que se realizó en la segunda mitad del siglo XX (Cuéllar Villar, 2017).

Sin embargo, la Fundación de los Ferrocarriles Españoles, creada en 1985 por el Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible para la “redacción de estudios de identificación, factibilidad y proyectos constructivos por encargo de las administraciones públicas para la recuperación de antiguos trazados como vías verdes” (Vías Verdes, s. f.-c), se ha hecho cargo de otros proyectos de líneas abandonadas españolas. Por ejemplo, han convertido en vía verde la ahora denominada Vía Verde de la Val de Zafán. Con una longitud de 77 kilómetros, comienza en La Puebla de Híjar y, aunque no siempre discurre por el trazado original, utiliza la antigua vía durante gran parte de la ruta (Vías Verdes, s. f.-a). Otro ejemplo cercano de ruta convertida en vía verde por esta fundación es la Vía Verde del Tren Burra (tramo de Zaratán), que recorre 3 kilómetros del antiguo trazado, ahora revestido de tierra compactada para facilitar el tránsito de ciclistas y senderistas (Vías Verdes, s. f.-b). Como se puede observar en la Figura 1, en España existen numerosas líneas ferroviarias que ya no se encuentran en funcionamiento.

**Figura 1.** Líneas ferroviarias en desuso en España



Fuente: (Vías Verdes, s. f.-c)

Existen varios ejemplos de éxito de trenes con fines turísticos, tanto sobre vías antiguas como nuevas, para los que es posible identificar dos formatos diferenciados: trenes turísticos y trenes temáticos (Fernández y Soria, 2013).

Los trenes turísticos son los que transportan personas de un lugar concreto a otro, mostrando paisajes, ciudades o regiones de interés cultural, natural o histórico. Según Fernández y Soria (2013), a lo largo del tiempo algunos trenes turísticos se han ido convirtiendo en productos turísticos por sus características particulares, tales como los paisajes o su proyección sobre la literatura o el cine, como es el caso del Orient Express. En España, un buen ejemplo de este tipo de tren en funcionamiento es el Expreso de La Robla, que discurre por el antiguo trazado del Tren hullero de La Robla y, tras ser abandonado, fue rehabilitado para la creación de uno de lujo entre Bilbao y León. Renfe también ofrece las rutas del Al-Ándalus Expreso, el Transcantábrico y el Costa Verde Express, caracterizados por su servicio de lujo.

Los trenes temáticos tienen un propósito recreativo y suponen una experiencia inmersiva basada en un tema específico. El Tren de la Fresa es una atracción turística que circula sobre las vías que conectaban Madrid y Aranjuez en el pasado con el fin de satisfacer los deseos de la reina Isabel II. A bordo, se encuentran actores recreando historias relacionadas con el Real Sitio de Aranjuez, que tras el trayecto visitarán los viajeros, y se catan los fresones que dan nombre al tren. El proyecto del que trata este trabajo encaja en esta concepción de tren temático, ya que el punto de partida y de regreso es Valladolid y lo primordial es que consiste en un vehículo experiencial y no solo de transporte.

Actualmente, existe el Tren Turístico del Vino de la D.O. Rioja, que aprovecha la infraestructura del antiguo ferrocarril para el transporte del vino que atraviesa la comunidad autónoma de este a oeste. Durante el mes de septiembre, y previo a la vendimia, este tren temático recorre el paisaje de la D.O. de la Rioja, ofreciendo degustaciones, visitas a bodegas y actividades culturales, mediante un viaje de ida y vuelta en el mismo día. La iniciativa es del Gobierno de La Rioja, pero colaboran Renfe, ayuntamientos de la Comunidad Autónoma y bodegas de la zona.

El proyecto más parecido a la idea que se trata de validar en este trabajo es el Tren del Vino de Valladolid. El trayecto se realiza en tren desde Madrid o Segovia hasta Valladolid y, una vez allí, se utiliza el autobús para llegar a las bodegas correspondientes. Al igual que en el de D.O. Rioja, se trata de un viaje de ida y vuelta en el mismo día. Su periodo de funcionamiento abarca de febrero a noviembre, y en cada salida se visita una denominación de origen de la región. En concreto, se realizan tres excursiones a la Ribera del Duero, tres a Rueda, tres a Cigales y una a Toro. Entre las actividades a realizar se incluyen catas de vino, experiencias gastronómicas y visitas turísticas. (Gamazo, 2025; Provincia de Valladolid, s. f.).

Algunos ejemplos internacionales que unen el ferrocarril y el enoturismo son el Napa Valley en California y el Valle de Colchagua en Chile. Cada ruta de tren, como se ha podido observar a través de los ejemplos, presenta unas características específicas que la hacen únicas y, aunque se puede analizar y aprender sobre cómo se han puesto en funcionamiento otros planes, la caracterización de la idea de negocio óptima exige conocer el potencial que ofrece la región y las ventajas y desventajas de las posibles propuestas. Este carácter singular de cada trazado implica también la necesidad de definir con precisión los recursos, actividades y socios clave que permitirán materializar el proyecto.

### **2.3 Recursos, actividades y socios clave para el desarrollo de la idea**

Los recursos clave para llevar a cabo este servicio son, por un lado, en relación con las infraestructuras ferroviarias, las vías férreas y las estaciones y paradas, así como los trenes y vagones que constituyen el material rodante. El buen funcionamiento de ambos activos, con los pertinentes sistemas de señalización y personal capacitado para la seguridad de estas es primordial para asegurar la factibilidad del proyecto.

Por otro lado, también son recursos clave las herramientas de hospitalidad, integradas por el confort, tanto en las habitaciones y baños, como en las zonas comunes, los sistemas de climatización, y la ambientación, así como las experiencias gastronómicas, enológicas y culturales que se ofrecen, fundamentales para aportar una estancia agradable y memorable.

Finalmente, con respecto a la gestión del viaje por parte de los huéspedes, la presencia online con información acerca de los servicios ofertados y los sistemas de reserva digitales facilitarán el proceso del embudo de conversión (o recorrido del consumidor hasta la contratación del servicio).

Las actividades clave requeridas para el funcionamiento de la propuesta de valor son la rehabilitación o reconstrucción de las vías, el acondicionamiento del tren y los vagones para una estancia agradable, la contratación de personal para el mantenimiento de las instalaciones y el servicio a los usuarios, el diseño de la ruta y la programación de las actividades, la gestión de acuerdos con bodegas y restaurantes y la promoción del servicio para darlo a conocer.

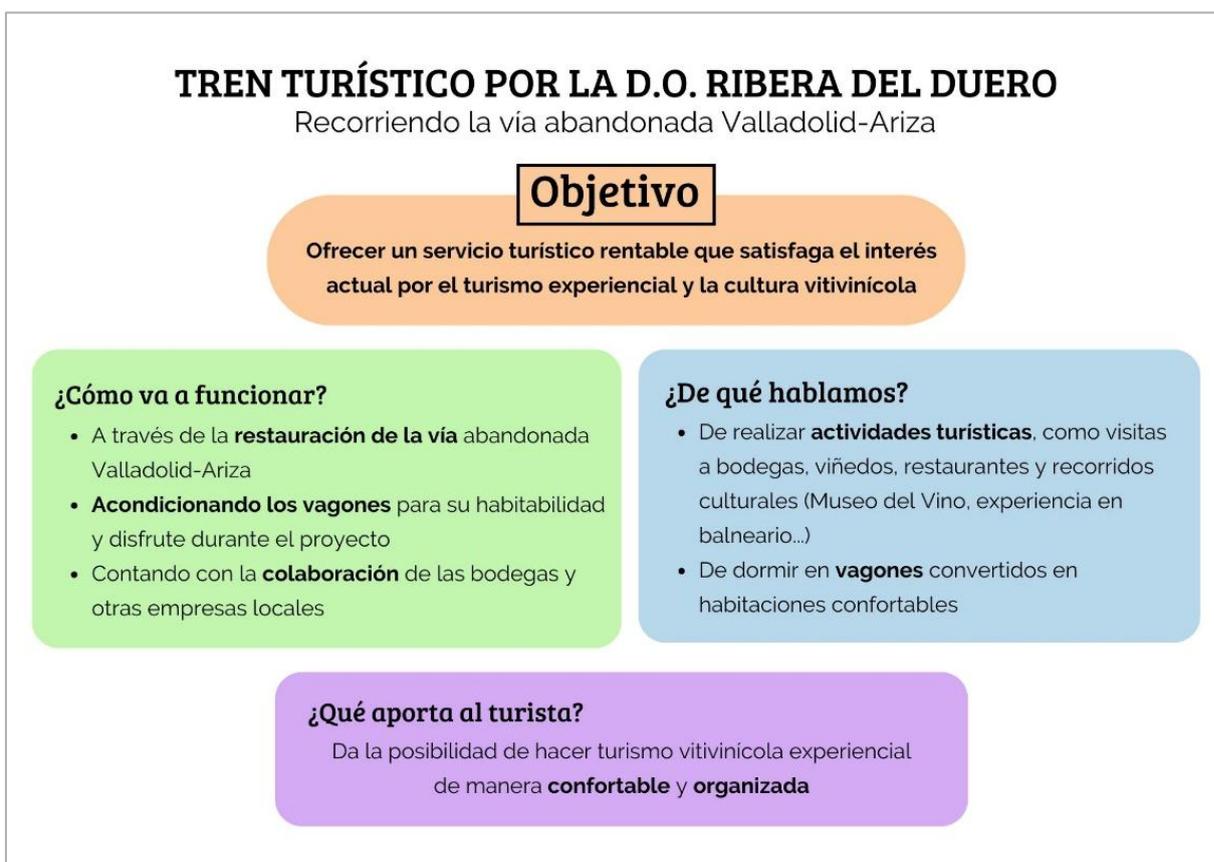
Para el proyecto, Renfe, el Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible y el Ministerio de Industria y Turismo serían socios clave para poner en funcionamiento la vía, ya que son los organismos que permitirían su puesta en marcha. Por otro lado, la asociación con las bodegas de la denominación de origen y los restaurantes de la zona permitirán proporcionar una experiencia gastronómica y enoturística remarcable. Asimismo, es importante la colaboración con agencias de viajes y portales online de reservas para la promoción del servicio.

#### **2.4 Evaluación preliminar de la idea**

Ahora bien ¿es posible contar con los recursos clave? ¿Es viable poner en marcha las actividades necesarias e implicar a los socios institucionales que han de rehabilitar las vías? Para dar respuesta a estas cuestiones, se realizará una evaluación preliminar de la idea, tratando de conocer las opiniones de expertos en enología, turismo, enoturismo o que tengan relación con el sector ferroviario.

Para obtener la información necesaria se ha diseñado un estudio que incluye dos elementos principales. En primer lugar, una tarjeta informativa con el concepto que se pretende validar (Figura 2), un posible logotipo de la empresa (Figura 3) e imágenes creadas con inteligencia artificial que simulan el interior y el exterior del tren (Imagen 3 y 4). En segundo lugar, un cuestionario, que permite respuestas abiertas, en el que se basarán los análisis posteriores.

Figura 2. Tarjeta informativa del concepto objeto de estudio



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Logotipo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

**Imagen 3.** *Simulación del interior del tren*



Fuente: Elaboración propia mediante inteligencia artificial

**Imagen 4.** *Simulación del exterior del tren*



Fuente: Elaboración propia mediante inteligencia artificial

El cuestionario, expuesto en la Figura 4, contiene un total de cinco preguntas con una escala Likert y un espacio destinado a comentarios, tres preguntas de carácter

dicotómico y una abierta. Se ha elegido realizar la consulta a expertos a través de este medio para darles la capacidad de explicar sus respuestas si así lo desean, lo cual propicia conseguir el máximo número de respuestas cualitativas, como comentarios y aclaraciones adicionales, con mucha facilidad.

**Figura 4. Cuestionario**

**¿Cómo valoraría los siguientes conceptos relacionados con la idea propuesta?**

Marque su puntuación con una X, siendo 1 nada atractivo y 5 muy atractivo.

Si necesita hacer algún comentario puede escribirlo en el apartado de Comentarios o al final de la tabla.

	1	2	3	4	5	Comentarios
Atractivo del proyecto en general						
Interés en la experiencia de alojamiento en el tren comparado con otro tipo de alojamientos						
Interés en las visitas a bodegas y viñedos con esta opción de transporte						
Interés en la oferta gastronómica y enológica						
Potencial del proyecto para incrementar notablemente la actividad enoturista de la región						
Importancia de la conservación del patrimonio ferroviario, frente a la inversión en otro tipo de patrimonio						

**En las siguientes preguntas, marque “Sí” o “No”.**

**¿Cree que la propuesta es interesante para los consumidores comparado con otras formas de enoturismo ?** Sí / No

Comentarios:

**¿Cree que la propuesta es interesante para la Denominación de Origen Ribera del Duero, las bodegas, restaurantes, hoteles, ...?** Sí / No

Comentarios:

**¿Conoce el estado de la vía?** Sí / No

**¿Cree que es posible rehabilitarla o reconstruirla para llevar a cabo el proyecto?** Sí / No

Comentarios:

**Finalmente, ¿qué características cree que tendría el consumidor potencial de esta experiencia? Edad, estatus, estado civil, situación familiar, intereses, ...**

Respuesta:

Fuente: Elaboración propia

La población objetivo la han integrado profesionales destacados de la D.O. Ribera del Duero, expertos bodegueros, empresas de la zona y personas con experiencia en la rehabilitación y funcionamiento de otras vías y trenes similares. La búsqueda de estos profesionales y el establecimiento del contacto con ellos se ha realizado a lo largo de los meses de marzo y abril.

Para la identificación y contacto con estos profesionales, por un lado, se han explorado perfiles en LinkedIn del sector de la industria del vino (bodegueros, distribuidores de vino), de la hostelería y gastronomía (hoteles, restaurantes), del transporte ferroviario, construcción e infraestructura (empresas ferroviarias y de rehabilitación de vías férreas, ingenieros de transporte), de enoturismo o turismo, e inversores y emprendedores interesados en negocios enoturísticos. Por otro lado, gracias a las conferencias ofrecidas por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y al networking se ha podido conocer personalmente a alguno de los perfiles requeridos para esta investigación.

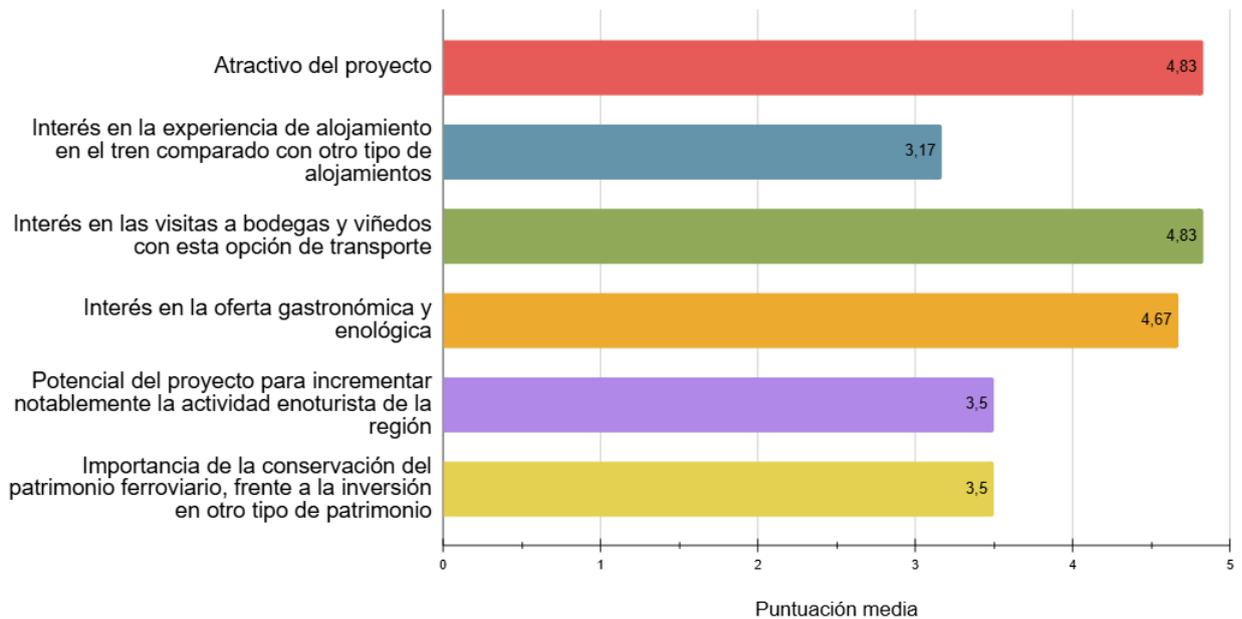
Los profesionales finalmente contactados han sido 12, obteniendo respuesta de 6 de ellos. Los profesionales que han accedido a conocer la idea de proyecto y a transmitir sus opiniones han sido los siguientes:

- Guillermo Román, antiguo alumno del Grado en Marketing e Investigación de Mercados y actual Export Manager de Abadía Retuerta.
- Alberto Alonso, Director general de Feria de Valladolid.
- Miguel Sanz, Director General del Consejo Regulador de la Denominación de Origen Ribera del Duero.
- Gabriel Ureta, Coordinador de Turismo de Valladolid.
- José Modesto, Jefe de Área de Operaciones SP Centro Norte en Renfe.
- Pablo Gamundi, Director de Marketing en Castilla Termal Hoteles.

#### *2.4.1 Resultados de la evaluación preliminar*

El análisis preliminar de la idea de negocio se realizó a partir de la información proporcionada por los seis expertos de perfiles complementarios antes mencionados. La valoración de los aspectos de la idea propuesta arrojó los resultados que se muestran en la Figura 5.

**Figura 5. Valoración de los expertos sobre los aspectos clave del proyecto**



Fuente: Elaboración propia

- Respecto al atractivo del proyecto en general: con una puntuación media de 4,83 sobre 5, el proyecto es considerado muy atractivo, especialmente por combinar turismo ferroviario, enología y paisaje. No obstante, en una ocasión se remarca que no se ve viable.
- El interés en la experiencia de alojamiento en el tren, comparado con otro tipo de alojamientos, recibe una valoración media de 3,17 sobre 5. Se considera una idea original, pero con limitaciones en comodidad y libertad de movimiento. Podría resultar atractiva si se ejecutara con excelencia y fuese un trayecto más largo, ya que, al ser poco tiempo, resulta más interesante dormir en hoteles.
- Sobre el interés en las visitas a bodegas y viñedos con esta opción de transporte, se obtiene una valoración muy alta, con una media de 4,83 sobre 5. Se ve como una gran oportunidad para el enoturismo con impacto directo en el territorio, facilitando experiencias inmersivas y seguras para los usuarios.

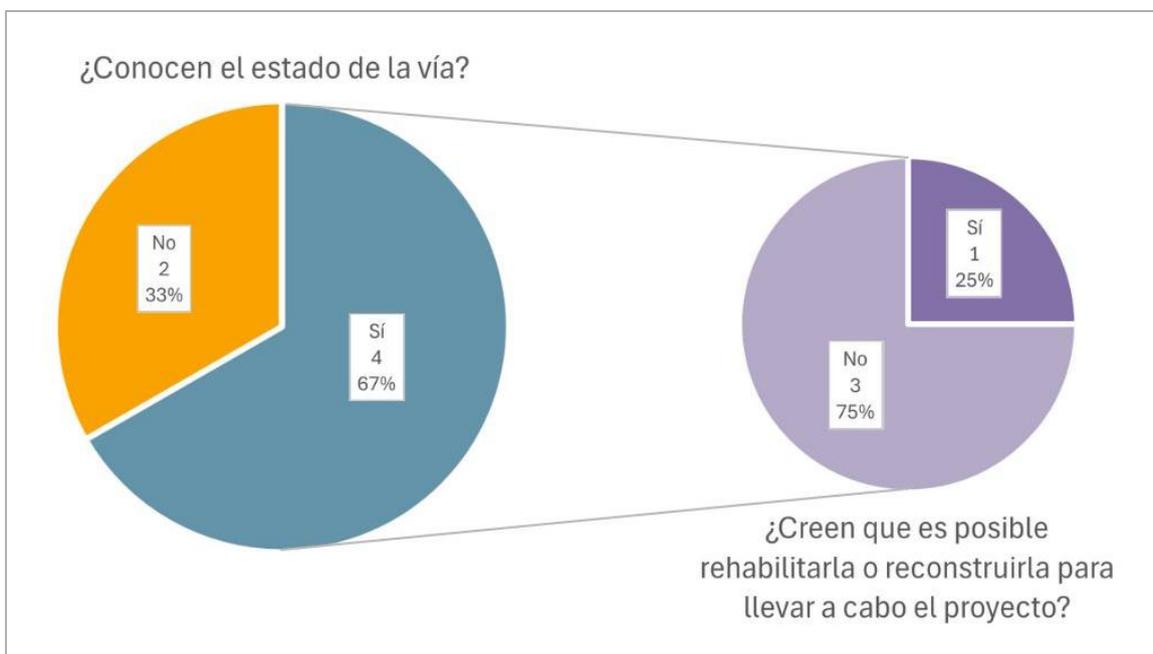
- La oferta gastronómica y enológica queda muy bien valorada, con una media de 4,67 sobre 5. Es considerada uno de los grandes atractivos del destino, con potencial para fortalecerse mediante alianzas locales.
- El potencial del proyecto para incrementar notablemente la actividad enoturista de la región recibe una valoración media de 3,5 sobre 5. Se destaca la capacidad de atracción y diferenciación, principalmente a través del aporte de valor diferencial, la visibilidad mediática y la capacidad de desestacionalización del turismo, pero también subrayan la dependencia del componente ferroviario.
- Finalmente, la valoración media de la importancia de la conservación del patrimonio ferroviario frente a la inversión en otro tipo de patrimonio es de 3,5 sobre 5. Se considera interesante si se integra con fines turísticos y sostenibles, aunque se duda seriamente de su viabilidad económica y la posibilidad de llevarlo a cabo al constituir una infraestructura dependiente del Gobierno Central.

En cuanto a si la propuesta es interesante para los consumidores frente a otras formas de enoturismo, todos responden afirmativamente, destacando su originalidad y atractivo visual, y aluden a la existencia y éxito de otras propuestas en otros lugares. Con relación a si el proyecto resulta de interés para la D.O. Ribera del Duero y agentes locales, coinciden en que sí aporta un atractivo en materia de paisajismo, relaciones sociales y patrimonio ferroviario a la oferta turística, enológica y gastronómica e incluso podría atraer nuevos perfiles de visitante, incluyendo turistas internacionales. Sin embargo, se remarca la necesidad de fondos públicos para su implementación.

En el conocimiento del estado de la vía se observan opiniones mixtas. Algunos no lo conocen y otros afirman que sí, aunque a veces se observa algún comentario que da lugar a pensar que en realidad no se conoce. Junto a las respuestas afirmativas, se añade que está en muy malas condiciones y que su rehabilitación implicaría una gran, y fundamental, inversión, principalmente pública por parte de ADIF y Renfe.

La gran incógnita es si resulta viable rehabilitar la vía. Algunos responden que sí, siempre y cuando haya voluntad institucional y si se analiza en términos de sostenibilidad medioambiental. Otros creen que no, tanto por su elevado coste, ya que el estado de la vía es muy precario y no se cuenta con el material motor y móvil, como por la falta de interés que ha mostrado ADIF en otras ocasiones a pesar de haber recibido solicitudes de rehabilitación por parte de ayuntamientos. En la Figura 6 se recogen los diferentes puntos de vista de forma esquemática.

**Figura 6.** Percepciones sobre la posibilidad de rehabilitar la vía de tren Valladolid-Ariza



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en cuanto al perfil del consumidor potencial (Figura 7), tanto nacional como internacional, se considera que la edad oscilaría entre los 30 y los 65 años, con un nivel adquisitivo medio-alto y que acudiría al viaje junto a su pareja. Se conviene que dicho consumidor tendría un alto interés por la gastronomía, el vino, el mundo rural e incluso con afinidad a experiencias exclusivas y a prácticas sostenibles. Otra consideración por parte de los encuestados es plantear la oferta de dos tipos de servicios con el objetivo de no descartar ningún tipo de consumidor por su nivel de renta: una experiencia más premium y otra de banda media.

**Figura 7.** Características del público objetivo identificado por los expertos



Fuente: Elaboración propia

Dentro de las consideraciones adicionales, se enfatiza la total dependencia del proyecto de la financiación pública y se duda de su rentabilidad económica, por lo que se barajan ideas alternativas. Por un lado, se plantea la posibilidad de rehabilitar la vía hasta Peñafiel y continuar el trayecto en autobús. Por otro, se propone descartar la opción del tren-hotel y, en su lugar, realizar la ruta por carretera utilizando un autobús eléctrico de lujo, cuyo interior estaría ambientado de forma atractiva. Esta idea posibilitaría la viabilidad de este paquete turístico, al que se ha calificado de inexistente en la oferta turística actual, que consiste en ofrecer un itinerario de varios días en el que se realizan actividades por la Ribera del Duero. Para conocer otra opinión sobre esta afirmación, se consultó a una agencia de viajes en Valladolid en la que confirmaron que podría crearse el viaje a gusto del cliente, y se había hecho en una ocasión hacía un tiempo, pero que efectivamente no existe la propuesta como tal. Se sugiere publicitarlo como “Recorriendo el camino del tren Valladolid-Ariza” y ofrecerlo durante los periodos de menor afluencia para desestacionalizar y poder ofrecer un servicio más exclusivo, ya que los fines de semana y durante los periodos vacacionales la afluencia es muy elevada.

A mayores, incluso se plantea rehabilitar únicamente algún kilómetro de la vía y ofrecer, a bordo de un vagón, una experiencia de una cata o un concierto. Por último, es importante recoger que el Coordinador de Turismo de Valladolid remarcó

que, en su opinión, la rentabilidad es lo primero y que, si el servicio en autobús funcionara, le gustaría ofrecerlo como parte de la oferta turística de la zona.

### **3. SEGUNDA FASE: DETERMINACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO**

#### **3.1 Concreción de la propuesta de valor**

Tal y como se ha podido vislumbrar tras conocer las opiniones de expertos en el apartado anterior, el planteamiento de un paquete de varios días de duración por la D.O. Ribera del Duero no solo se percibe como una propuesta atractiva por la experiencia a bordo de un tren, sino que también atiende a una necesidad aún no cubierta dentro de la oferta turística actual de la zona. Con el fin de concretar las características del servicio propuesto, a continuación se van a determinar los principales elementos que configuran la experiencia. Se abordan la propuesta de valor y el perfil del cliente al que se dirige, una aproximación al itinerario de la actividad y los elementos esenciales de comunicación, como la identidad visual corporativa y un prototipo de folleto informativo. A pesar del alto interés que genera la idea de un tren turístico, se deben tener en cuenta las limitaciones detectadas con relación a la viabilidad técnica y económica de la rehabilitación de la vía que impedirían la ejecución de esta.

En primer lugar, y tal y como aclaró Óscar Puente, ministro de Transportes y Movilidad Sostenible, tras solicitarle información acerca del coste de rehabilitación de la vía Valladolid-Ariza, ésta debería construirse partiendo de cero debido a su deterioro. Actualmente, se encuentra inutilizable y, para su puesta en marcha, se necesitaría una reconstrucción total de la misma, además de la instalación de los pertinentes elementos de seguridad, señalización, estaciones y la compra del material rodante, compuesto por la locomotora y los vagones. El desembolso necesario supone una gran barrera de entrada y, a mayores, se deben tener en cuenta los costes operativos de la tripulación, los permisos y seguros, suministros, servicios de restauración y limpieza, etc.

En segundo lugar, la barrera administrativa para poder utilizar esta vía ferroviaria es también bastante importante. En el pasado, varios ayuntamientos de la zona han realizado peticiones para la reapertura de la vía, pero ADIF ha mostrado poco interés. La autorización y colaboración directa de este organismo adscrito al Ministerio de

Transportes y Movilidad Sostenible, es un elemento crítico para seguir adelante con el proyecto.

Por tanto, para afrontar las limitaciones observadas, se plantea la sustitución del tren por un autobús eléctrico de lujo como solución factible, ya que las ventajas en materia de viabilidad técnica e inversión inicial son incontestables. La adquisición de un autobús eléctrico de alta gama, que no dependa de infraestructuras específicas, y con un acondicionamiento y estética atractivos, es más sencillo convertirlo en una realidad. Además, de haber sido posible el proyecto ferroviario, también habría sido necesario un autobús para poder acceder desde las vías del tren hasta la parte visitable de las bodegas.

En consecuencia, redefinimos la propuesta de valor que, tras los cambios, se centra en ofrecer una experiencia turística por la D.O. Ribera del Duero a bordo de un autobús eléctrico de lujo, de 4 días y 3 noches de duración, un recorrido que combina una cuidada selección de visitas a bodegas, viñedos, restaurantes y actividades culturales. El objetivo es proporcionar una experiencia organizada que combine placer, descubrimiento y confort, permitiendo al viajero conocer el patrimonio enológico, cultural y natural de la región, en un medio de transporte respetuoso con el medio ambiente.

Dado el gran interés que ya generan las visitas a las bodegas, viñedos y gastronomía local a los turistas, el valor diferenciador del proyecto reside en su capacidad para facilitar una experiencia cómoda, segura y singular en torno al vino, sin necesidad de desplazamientos o de la preocupación por el disfrute enológico o la gestión logística individual. El alojamiento se realizará en los hoteles de 4 y 5 estrellas y la pensión completa constará de la mejor oferta de restauración de la zona, lo cual no solo enriquece la experiencia de los viajeros, sino que también genera sinergias con las empresas locales. Entre las actividades previstas se incluyen catas, maridajes, una experiencia en balneario, una visita al Museo del Vino, una visita al Centro de Interpretación del Vino CIAVIN, o conocer Peñafiel, Aranda de Duero y El Burgo de Osma.

Actualmente no existe una propuesta equivalente en la región que integre un itinerario organizado, sostenible y centrado en el disfrute del vino, la gastronomía y el paisaje dentro de la D.O. Ribera del Duero, lo que otorga al proyecto un alto grado de

diferenciación dentro del mercado enoturístico. Sin embargo, debido a la alta dependencia de bodegas, alojamientos, restaurantes y proveedores de actividades y la facilidad relativa para replicar el modelo de negocio, se considera necesario establecer acuerdos contractuales para asegurar la exclusividad y estabilidad de las colaboraciones, garantizando su continuidad y reduciendo el riesgo de competencia directa, especialmente durante los primeros años de actividad.

La experiencia turística propuesta estaría dirigida a personas que buscan combinar enoturismo, gastronomía, lujo y cultura en un entorno rural. Se cree que el público objetivo desearía propuestas diferenciadas, bien organizadas y vivir experiencias auténticas y de calidad alejadas del turismo masificado. Según la consulta a expertos realizada, el perfil del cliente potencial tendría una edad entre 35 y 65 años, especialmente concentrada en mayores de 45 años. Poseerían un nivel adquisitivo medio-alto o alto y se caracterizarían por ser parejas sin hijos a cargo o sin compromisos familiares, con independencia económica o grupos reducidos de amigos con intereses comunes. En cuanto a su procedencia, se cree que en su mayoría serían residentes en capitales de provincia o grandes núcleos urbanos, tanto a nivel nacional como internacional, y habituados al consumo de productos y servicios premium. Sus intereses abarcarían el vino, la gastronomía y el turismo rural de calidad, con una sensibilidad por el consumo cultural, la sostenibilidad y las propuestas exclusivas.

### **3.2 Propuesta tentativa de itinerario**

Día 1: Valladolid – Peñafiel

- Mañana: Recepción del grupo en la Estación de Tren de Valladolid, traslado en autobús hacia la “Milla de Oro” y bienvenida. Visita guiada a Bodega Abadía Retuerta LeDomaine (1h 30).
- Mediodía: Comida en restaurante Refectorio Abadía Retuerta con maridaje.
- Tarde: Visita a Zona Arqueológica Pintia (1h 30). Visita al Museo del Vino (1h 30) y taller de cata (1h).
- Noche: Cena en el restaurante Conde Lucanor y Parrilla Las Claras de Peñafiel y alojamiento en el hotel Residencia Real Castillo de Curiel en Curiel de Duero.

#### Día 2: Peñafiel - Aranda de Duero

- Mañana: Desayuno en el alojamiento. Visita a las bodegas Protos (1h 30). Traslado a Gumiel de Izán y visita a la iglesia de Santa María, “la Petra española”. Visita a Bodegas Portia (1h 30).
- Mediodía: Comida en Triennia Gastrobar, restaurante de Bodegas Portia.
- Tarde: Visita al Centro de Interpretación de la Arquitectura del Vino (CIAVIN) (1h). Tiempo libre por Aranda de Duero.
- Noche: Cena y alojamiento en Hotel-Bodega Torremilanos en Aranda de Duero.

#### Día 3: Aranda - El Burgo de Osma

- Mañana: Desayuno en el alojamiento. Visita a Peñaranda de Duero. Visita al Palacio de los Condes de Miranda (cuando esté disponible, actualmente en restauración). Visita a Bodega El Lagar de Isilla con degustación (2h). Trayecto a El Burgo de Osma.
- Mediodía: Comida en restaurante Castilla Termal Burgo de Osma.
- Tarde: Experiencia completa en el balneario Castilla Termal, piscina termal y circuito de contrastes (2h). Tiempo libre para visitar El Burgo de Osma o ampliar la experiencia de balneario con un tratamiento.
- Noche: Cena en Restaurante Virrey Palafox y hospedaje en Castilla Termal Burgo de Osma.

#### Día 4: El Burgo de Osma – Valladolid

- Mañana: Desayuno en el alojamiento. Visita a San Esteban de Gormaz. Aperitivo vermut con torrezno en Restaurante Casa Rural El Alquerque. Trayecto a Pesquera de Duero.
- Mediodía: Comida con maridaje en Bodegas Emilio Moro y visita.
- Tarde: Visita a Monasterio de Santa María de Valbuena en San Bernardo (45 minutos). Trayecto a Bodegas Arzuaga Navarro, donde se realiza la actividad “Cata puesta de sol” y regreso a Valladolid ciudad.

### **3.3 Proceso de comercialización del servicio**

#### *3.3.1 Canales e intermediarios*

Con el objetivo de llegar al cliente, es fundamental establecer los canales adecuados para dar a conocer la experiencia, gestionar la reserva y formalizar la venta, acompañándolo atentamente durante el proceso. La propuesta aspira a posicionarse como una experiencia de lujo, diferenciada y sostenible, por lo que requiere una combinación de canales directos e indirectos, así como su presencia en entornos especializados.

Para que la empresa dé a conocer el producto y conecte personalmente con los clientes se plantean los siguientes canales directos:

- La página web oficial contendrá toda la información sobre la experiencia: el itinerario, el alojamiento, la pensión completa, las actividades incluidas, las bodegas, los restaurantes participantes y las condiciones de reserva. Permitirá también realizar la compra directa.
- Las redes sociales se utilizarán como herramienta de difusión, promoción y captación del tráfico de la página web. También funcionará como vía de contacto para posibles dudas de los clientes.
- El correo electrónico y el teléfono estarán orientados a la atención personalizada, facilitar información directa y detallada, resolver dudas y prestar asistencia durante el proceso de reserva.
- Las acciones presenciales, como la asistencia a eventos y ferias del sector, por ejemplo, Fitur o FINE #WineTourism, ayudarán al posicionamiento y la promoción del producto.
- El material promocional se utilizará como material de apoyo visual en acciones presenciales y puntos estratégicos de información turística. Al facilitar una conexión tangible con el producto, se refuerza su recuerdo y su valor percibido.

De forma indirecta, se dará a conocer la experiencia a través de los siguientes canales:

- Publicidad y artículos en revistas especializadas, así como menciones en programas con temática turística en radio o televisión.
- Colaboraciones con creadores de contenido relacionado con el estilo de vida o los sectores enológico, turístico o gastronómico.

El proceso de reserva y venta de plazas se podrá realizar de forma directa a través de la página web oficial, como se expuso anteriormente, y, de forma indirecta, se ofrece la posibilidad de reservar a través de un intermediario: las agencias de viajes.

### 3.3.2 *Relaciones con los clientes*

Las relaciones con los clientes se basarán en el cuidado por el detalle, la confianza y la atención personalizada. Los puntos de contacto o *touchpoints* claves de la empresa con los clientes pueden ser, tanto físicos como digitales, y externos o internos, y se organizarán por el momento en el que ocurren dentro del *customer journey*.

Antes del viaje, los puntos de contacto se centran en el descubrimiento del producto, la búsqueda de información y el proceso de reserva. Para ello se utilizarán, como medios externos, los artículos y menciones en programas y plataformas turísticas o enológicas y la asistencia a ferias especializadas y presencia en oficinas de turismo y agencias de viajes. Serán relevantes también las redes personales y las reseñas de clientes. Como medios internos, el sitio web oficial y las publicaciones en redes sociales, así como la atención telefónica y por correo electrónico.

Durante el viaje, la relación con el cliente será directa y se ceñirá a la atención personal, la calidad del transporte y de las actividades y el confort a lo largo del itinerario. Las instalaciones de bodegas, hoteles y balnearios desempeñarán un papel importante en las impresiones de los usuarios. Después del viaje es pertinente conocer su grado de satisfacción y propiciar la fidelización. Los clientes podrán comunicar sus reseñas de forma interna a través de una encuesta de satisfacción, y de forma externa a través de los portales de viajes y redes sociales, digitales y físicas.

### 3.3.3 *Comunicación: identidad visual corporativa y prototipo de folleto informativo*

Los elementos de la identidad visual corporativa han sido ideados y elaborados teniendo en cuenta los valores identificados a partir de los documentos disponibles en la web oficial de la D.O. Ribera del Duero (Ribera del Duero, 2025). Estos valores han sido los siguientes:

- Calidad.
- Tradición.

- Innovación.
- Sostenibilidad.
- Cultura y el territorio.

“Immersion Ribera del Duero”, el nombre de la marca, representa el carácter inmersivo, integral y sensorial de la experiencia. Se ha optado por esta palabra, *immersion*, por su posibilidad de reconocimiento tanto en inglés como en español al tener una sonoridad y significado similar en ambos idiomas, ya que permite que el público nacional e internacional identifiquen fácilmente su sentido y conecten con la propuesta del servicio. El logotipo (véase Figura 8) representa una vid, cuya cepa son manchas de vino, y las hojas reflejan la silueta del mapa de la D.O. Ribera del Duero, atravesada por una línea horizontal que simboliza el río Duero. Bajo las hojas de la cepa, tres manchas de vino de diferentes tamaños y presentadas en orden descendente simulan un racimo de uvas. De forma metafórica, el pilar fundamental del proyecto es el vino, que da lugar a la cultura enológica de la zona y a la denominación de origen.

**Figura 8.** *Imagotipo de Immersion Ribera del Duero*

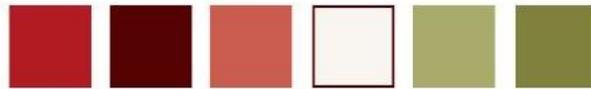


Fuente: Elaboración propia

En la paleta cromática elegida (Figura 9) se pueden observar tonos rojizos, verdosos y un tono neutro. Los tonos rojizos hacen referencia a la uva tinta, característica de la D.O. Ribera de Duero, mientras que los tonos verdosos evocan al entorno natural, tanto por

las hojas de los viñedos como por el componente rural, ecológico y paisajístico de la experiencia.

**Figura 9.** Paleta cromática corporativa



Fuente: Elaboración propia

Para ilustrar la identidad visual corporativa ideada para la empresa, se ha diseñado el material promocional del servicio en formato tríptico, que se puede observar en las Figuras 10 y 11. Para mayor claridad y visualización del prototipo, la Imagen 5 simula cómo se vería el folleto si estuviese impreso.

**Figura 10.** Vista del anverso del tríptico promocional



*Nota.* En esta cara se presentan, de derecha a izquierda, la portada, la contraportada y el lado interno del tríptico. Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Vista del reverso del tríptico promocional

**D.O. Ribera del Duero** BURGOS SORIA  
Aranda de Duero El Burgo de Osma  
Peñafiel  
VALLADOLID SEGOVIA

**ITINERARIO** 4 días / 3 noches

**Día 1: Valladolid-Peñafiel**  
Milla de Oro, visita a Pintia y taller de cata en el Museo del Vino

**Día 2: Peñafiel-Aranda de Duero**  
Visita a bodega, Gumiel de Izán y CIAVIN

**Día 3: Aranda de Duero-El Burgo de Osma**  
Degustación, Peñaranda de Duero y experiencia en balneario

**Día 3: El Burgo de Osma-Valladolid**  
San Esteban de Gormaz, Pesquera de Duero y cata de despedida

**All-inclusive**

- Alojamiento en hoteles 4 y 5 estrellas
- Pensión completa
- Visitas a bodegas, catas y maridajes
- Transporte organizado ecoresponsable
- Experiencia en balneario
- Visitas culturales
- Guía acompañante durante el viaje
- Grupos reducidos

Nota. En esta cara se presentan el interior izquierdo, el centro interior y el interior derecho del tríptico. Fuente: Elaboración propia

Imagen 5. Vista simulada del tríptico promocional impreso



Nota. En la figura se presenta un folleto abierto y otro cerrado. Fuente: Simulación ofrecida por Canva a partir de los diseños de elaboración propia

## 4. TERCERA FASE: PLAN DE VIABILIDAD Y VALORACIÓN

### 4.1 Dimensión Financiera y coste de capital

#### 4.1.1 Desembolso (A)

El desembolso inicial necesario para emprender el negocio está detallado en la Tabla 2. Se incluyen los pagos asociados a la adquisición, reforma y rotulación exterior del autobús, los de constitución de la sociedad limitada, los permisos y licencias iniciales, la creación y el diseño web, la inversión inicial en publicidad y el material de oficina (constituido por el mobiliario y equipamiento, equipo informático, artículos de papelería y material de limpieza).

**Tabla 2.** Desembolso inicial de Inmersión Ribera del Duero (valores en euros)

Concepto	Importe <sup>1</sup>
Autobús <sup>2</sup>	179.000
Reforma del autobús <sup>3</sup>	59.173,55
Rotulación exterior del autobús <sup>4</sup>	826,45
Alquiler nave inicial <sup>5</sup>	1290
Obra oficina nave <sup>6</sup>	2.892,56
Material oficina <sup>7</sup>	1.282,93

<sup>1</sup> Para simplificar los cálculos, todas las estimaciones presentadas en este plan de viabilidad excluyen el importe repercutido, soportado y a ingresar del Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA). No cabe esperar un efecto significativo de esta simplificación sobre los flujos de tesorería anuales dado que se ha mantenido la homogeneidad en el tratamiento de todos los cobros y pagos y la empresa actúa en este impuesto como mero recaudador de las liquidaciones trimestrales.

<sup>2</sup> <https://www.trucksout24.es/tsp/ts-191-09-671>

<sup>3</sup> Se estima que el sobrecoste asociado a la reforma constituye un 40% del precio de adquisición.

<sup>4</sup> <https://rotulotucoche.es/rotulacion-de-autobuses/>

<sup>5</sup> Corresponde al primer mes de alquiler más las dos mensualidades de fianza, basado en los precios de mercado disponibles en Milanuncios (<http://bit.ly/44Qhh5p>)

<sup>6</sup> <https://preguntas.habitissimo.es/pregunta/cuanto-costaria-una-oficina-de-pladur-con-techo-6x3-mts>

<sup>7</sup> <https://www.ikea.com/es/es/p/flintan-silla-trabajo-negro-10489028/>;  
<https://www.ikea.com/es/es/p/adde-silla-blanco-10219178/>; <https://www.ikea.com/es/es/p/lagkaptent-adils-escriptorio-blanco-s29416758/>, <https://www.ikea.com/es/es/p/alex-cajonera-blanco-00473546/>;  
<https://www.ikea.com/es/es/p/lennart-cajonera-blanco-30326177/>;  
[https://www.mediamarkt.es/es/product/\\_split-1x1-ariston-aly-mudo25-9554-fgh-funcion-inverter-blanco-140497867.html](https://www.mediamarkt.es/es/product/_split-1x1-ariston-aly-mudo25-9554-fgh-funcion-inverter-blanco-140497867.html); [https://www.pccomponentes.com/hp-all-in-one-22-dg0002ns-intel-celeron-n100-8gb-256gb-ssd-215?s\\_kwid=AL!14405!3!581179012557!!g!2972675709561&gad\\_source=1&gad\\_campaignid=16165530188&gclid=CjwKCAjwgb\\_CBhBMEiwA0p3oOLkLohKgEzIU2ztOZ6EOcsVeUvdMNXleA5djBcllZgrTUNkvPm81jBoC0c8QAvD\\_BwE](https://www.pccomponentes.com/hp-all-in-one-22-dg0002ns-intel-celeron-n100-8gb-256gb-ssd-215?s_kwid=AL!14405!3!581179012557!!g!2972675709561&gad_source=1&gad_campaignid=16165530188&gclid=CjwKCAjwgb_CBhBMEiwA0p3oOLkLohKgEzIU2ztOZ6EOcsVeUvdMNXleA5djBcllZgrTUNkvPm81jBoC0c8QAvD_BwE);  
[https://www.mediamarkt.es/es/product/\\_impresora-multifuncion-canon](https://www.mediamarkt.es/es/product/_impresora-multifuncion-canon)

Creación y diseño web <sup>8</sup>	1.652,89
Pagos asociados a la creación de la sociedad limitada (registro, notario, ...) <sup>9</sup>	353,00
Permisos y licencias iniciales <sup>10</sup>	858,44
Publicidad inicial <sup>11</sup>	10.077,36
<b>Total</b>	<b>257.407,18</b>

En cuanto a la elección del vehículo de transporte, se ha optado por el minibús IVECO DAILY 70C14 GNC, producida en Valladolid (Iveco, 2022), con carrocería Wing de 26 plazas más la del conductor, con un maletero de gran capacidad<sup>12</sup>. Será reformado para ofrecer 16 plazas destinadas a los viajeros, con asientos amplios y confortables con el objetivo de garantizar un trayecto lo más agradable posible. Se ha elegido dicho vehículo en base a que funciona con gas natural comprimido (GNC) como combustible, una alternativa más sostenible que los tradicionales. Las opciones de autobuses eléctricos se limitaban a los modelos urbanos, mientras que en este caso se requería un vehículo interurbano de tamaño mediano, capaz de acceder con facilidad a bodegas rurales y zonas de acceso exigentes, como el castillo de Peñafiel, donde se encuentra el Museo Provincial del Vino.

[pixma-tr4756i-tinta-20-ppm-wi-fi-inalambrico-blanco-1587910.html?gad\\_source=1&gad\\_campaignid=22650698599&gbraid=0AAAAA-zNdErk3M0Mhc83DfvtVVI9WQfKT&gclid=CjwKCAjwgb\\_CBhBMEiwA0p3oOMhISAaFKYs6XY7hrvX\\_1aWgggPrHJugdhr9gVCiR8WwehlzCOfZhoCfK0QAvD\\_BwE&gclsrc=aw.ds; https://www.orange.es/dispositivos/moviles/xiaomi/redmi-13c-5g-256gb-negro/3003817.html?gShop=true&utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=UNDoth&utm\\_id=NDMkBI1526OR&&esl-k=google-ads%7Cng%7Cc255928583683%7Cm%7Ckpla2385584115743%7Cp%7Ct%7Cdc%7Ca53160531816%7Cg185595063&gad\\_source=1&gad\\_campaignid=185595063&gbraid=0AAAAAD9FyCUKtLFZqgSyUhgC7Otee\\_InS&gclid=CjwKCAjwgb\\_CBhBMEiwA0p3oOPB4LU1fvpGvv4Hv3Eyvnuw21510OeFBtUdEjyfN8dw1XS3Q12X6xoCE8YQAvD\\_BwE&gclsrc=aw.ds](https://www.orange.es/dispositivos/moviles/xiaomi/redmi-13c-5g-256gb-negro/3003817.html?gShop=true&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=UNDoth&utm_id=NDMkBI1526OR&&esl-k=google-ads%7Cng%7Cc255928583683%7Cm%7Ckpla2385584115743%7Cp%7Ct%7Cdc%7Ca53160531816%7Cg185595063&gad_source=1&gad_campaignid=185595063&gbraid=0AAAAAD9FyCUKtLFZqgSyUhgC7Otee_InS&gclid=CjwKCAjwgb_CBhBMEiwA0p3oOPB4LU1fvpGvv4Hv3Eyvnuw21510OeFBtUdEjyfN8dw1XS3Q12X6xoCE8YQAvD_BwE&gclsrc=aw.ds)

<sup>8</sup> <https://www.xplora.eu/precio-hacer-diseno-pagina-web/>

<sup>9</sup> [https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/asuntos-economicos/Paginas/2022/150922-aprobacion-congreso-ley-crea\\_y\\_crece.aspx;](https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/asuntos-economicos/Paginas/2022/150922-aprobacion-congreso-ley-crea_y_crece.aspx;) [https://www.billin.net/blog/cuanto-cuesta-crear-si/;](https://www.billin.net/blog/cuanto-cuesta-crear-si/) <https://www.anunciosenborme.com/es/publicar-anuncios-junta-general-accionistas/>

<sup>10</sup> [https://sedeclave.dgt.gob.es/WEB\\_Tasas7/jsp/tasas/catalogo.jspx;](https://sedeclave.dgt.gob.es/WEB_Tasas7/jsp/tasas/catalogo.jspx;) [https://terryocasion.com/que-son-las-tasas-de-la-dgt/;](https://terryocasion.com/que-son-las-tasas-de-la-dgt/) <https://innovatur.es/costo-de-licencia-para-agencia-de-viajes/>

<sup>11</sup> <https://www.areagraficadigital.es/productos/impresion-pequeno-formato/folletos/tripticos/160/306/imprimir-tripticos-a4.html;> <https://advids.co/pricing/how-much-branded-content-video-creation-cost;> <https://www.relevantium.com/rtb-publicidad-programatica/>

<sup>12</sup> <https://indcar.es/minibus-wing-gnc/>

El GNC ofrece ventajas significativas: es menos contaminante que los autobuses diésel, es menos ruidoso y reduce el gasto de combustible necesario. Es una opción apoyada y subvencionada por la Unión Europea debido a su baja contaminación y la disponibilidad de grandes reservas de gas natural. Si bien los vehículos de GNC necesitan un mantenimiento más riguroso y un mayor consumo que la gasolina, su precio es más económico. Además, se beneficia de la ecoetiqueta de la DGT, que implica ventajas fiscales en España, la exención del impuesto de matriculación, la reducción del impuesto anual de circulación, además del acceso a zonas de bajas emisiones (LuPaGAs, 2022).

El minibús dispone de un depósito ampliado que proporciona una autonomía mixta de más de 500km (García, s. f.), suficiente para realizar un viaje completo, de aproximadamente 400 kilómetros. En caso de necesidad, existe un surtidor de GNC en Aranda de Duero.

#### *4.1.2 Flujos netos de tesorería (Q)*

En primer lugar, para la estimación de la demanda, se han tomado como referencia los Trenes de Lujo ofrecidos por Renfe. En particular, los trenes Transcantábrico y Al Andalus operan entre 2 y 4 veces al mes durante sus respectivos periodos de actividad, que se extienden desde los meses de marzo y abril, hasta octubre y septiembre, respectivamente (El Tren Transcantábrico, s. f.; Tren al Andalus, s. f.). En el caso del Tren Expreso de La Robla, efectúa entre 2 y 4 salidas mensuales durante su periodo de actividad, comprendido entre los meses de junio y octubre. (Tren Expreso de la Robla, s. f.). Según datos de 2022, los Trenes de Lujo de Renfe mantienen una tasa de ocupación siempre superior al 85%, superando a menudo el 90% (Gómez, 2022). El Transcantábrico, el Al-Ándalus y el Expreso de La Robla, consolidados ya dentro de la oferta de turismo ferroviario de alta gama, constituyen una referencia relevante para proyectar la demanda potencial de servicios similares.

Por tanto, se ha estimado el número de salidas anuales creciente y comparable al de trenes similares, así como la tasa de ocupación en los primeros cuatro años de actividad, reflejado en la Tabla 3. En cuanto a la determinación del número de plazas, se ha establecido que el tamaño óptimo por grupo es de 16 personas. Esta cifra busca un equilibrio entre la calidad del servicio, la comodidad de los participantes, el carácter

exclusivo de la experiencia y su rentabilidad. El grupo reducido permite mantener un ritmo fluido y agradable en las actividades, al tiempo que favorece la interacción y genera un ambiente cercano y acogedor entre los participantes.

**Tabla 3.** *Crecimiento anual de las salidas y la tasa de ocupación*

<b>Año</b>	<b>Periodo de actividad</b>	<b>Salidas mensuales</b>	<b>Salidas anuales</b>	<b>Tasa de ocupación</b>	<b>Viajeros al año</b>
1	Marzo- Noviembre	2	18	75%	216
2	Marzo- Noviembre	3	27	80%	346
3	Marzo- Noviembre	4	36	85%	490
4	Enero-Diciembre	4	48	90%	691

Dentro de la oferta de Renfe, el Tren Expreso de La Robla ofrece la Ruta La Robla, con una duración de 3 días y 2 noches, con alojamiento en una cabina doble estándar por un precio de 2.300€ (1.150€ por persona) o una cabina individual por 2.000€, que incluye desayuno, comidas y cenas, agua, excursiones y visitas, y la asistencia de un guía durante todo el recorrido (Tren Expreso de la Robla, s. f.).

En el caso de los trenes Al Andalus y Transcantábrico, sus recorridos tienen una duración de 7 días y 6 noches, y 8 días y 7 noches, respectivamente. Por este motivo, el precio de una cabina doble es bastante mayor, ya que supera los 10.000€ para ambos. (El Tren Transcantábrico, s. f.; Tren al Andalus, s. f.). El cálculo del precio del servicio se refleja en la Tabla 4. Para su determinación, se ha partido de la estimación de costes realizada previamente, considerando a los proveedores, los costes de transporte y los costes de funcionamiento de la empresa. A esta base, se le ha añadido un margen de beneficio del 20%.

La oferta de paquetes para 1, 2 o 3 personas obedece únicamente a las variaciones en el precio del alojamiento, pues los proveedores disponen de habitaciones individuales, dobles y triples, lo que disminuye el precio al compartir estancia.

**Tabla 4.** *Determinación del precio de venta al público por viajero (valores en euros)*

Paquete	Coste de proveedores	Costes del autobús y de la empresa	Beneficio	Precio <sup>13</sup>
1 pax	1.166,74	350	303,35	1.820,09
2 pax	1.999,57	700	539,91	3.239,95
3 pax	2.956,63	1.050	801,33	4.807,95

El precio para cada año, utilizado para calcular los cobros totales se incrementa por una inflación anual esperada del 3%, cuya evolución anual por volumen del paquete, se muestra en la Tabla 5.

**Tabla 5.** *Evolución temporal del precio estimado del servicio según el paquete contratado (valores en euros)*

Año	Paquete		
	1 pax	2 pax	3 pax
1	1.867,41	3.323,71	4.932,96
2	1.915,96	3.410,13	5.061,22
3	1.965,78	3.498,79	5.192,81
4	2.016,89	3.589,76	5.327,82

De acuerdo con lo anterior, en la Tabla 6 se presenta el valor total de los cobros estimados durante los cuatro primeros años de actividad. En el caso de máxima ocupación, se estima la venta de 2 paquetes turísticos individuales, 4 paquetes turísticos para dos personas y 2 paquetes turísticos para 3 personas.

---

<sup>13</sup> Hace referencia al precio sin IVA y se establece conforme al coste de proveedores a fecha del año que se realiza el desembolso inicial.

**Tabla 6. Evolución temporal de los cobros totales estimados**

Año	Paquetes vendidos		Cobros totales (euros)
	Tipo	Cantidad	
1	1 pax	27	363.090,39
	2 pax	54	
	3 pax	27	
2	1 pax	43	596.049,18
	2 pax	86	
	3 pax	43	
3	1 pax	61	866.357,49
	2 pax	122	
	3 pax	61	
4	1 pax	86	1.254.893,34
	2 pax	173	
	3 pax	86	

La Tabla 7 muestra los pagos previstos correspondientes a los cuatro primeros años de actividad.

- En la columna de Funcionamiento interno se incluyen los pagos correspondientes al alquiler de la nave (cochera y oficina), suministros, dominio web y publicidad.
- La columna de Recursos humanos recoge pagos relacionados con el personal de la empresa y el guía turístico externo.
- En Operación del servicio se contabilizan los pagos de combustible del autobús, el aprovisionamiento de bebidas a ofrecer durante el trayecto y los pagos a proveedores (hoteles, restaurantes, actividades).
- Finalmente, en la de Gestión, se detallan los pagos de gestoría y seguros, permisos e impuestos (incluido el Impuesto sobre Sociedades).

**Tabla 7. Evolución temporal de los pagos totales esperados (valores en euros)**

Año	Funcionamiento interno <sup>14</sup>	Recursos humanos <sup>15</sup>	Operación del servicio <sup>16</sup>	Gestión <sup>17</sup>	Pagos totales
1	57.286,07	73.138,88	226.434,23	2.714,07	359.573,25
2	43.272,47	78.047,14	371.550,05	17.302,58	510.172,24
3	36.382	83.161,19	539.849,65	41.655,86	701.048,71
4	34.646,45	89.543,42	781.743,59	75.067,73	981.001,20

Tras la estimación de los cobros y los pagos, se han calculado los flujos netos de tesorería, detallados en la Tabla 8.

<sup>14</sup> Alquiler (<http://bit.ly/44Qhh5p>), dominio web (<https://www.ionos.es/digitalguide/dominios/consejos-sobre-dominios/cuanto-cuesta-un-dominio-web/>) y publicidad (<https://www.dobuss.es/precios-y-tarifas-de-influencers-en-espana/>; <http://www.oblicua.es>; <https://www.relevantium.com/rtb-publicidad-programatica/>; <https://weezevent.com/es/blog/coste-feria-profesional/>

<sup>15</sup> Personal de la empresa (<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2025-3780>; <https://bop.sede.diputaciondevalladolid.es/boletines/2024/marzo/21/BOPVA-A-2024-01047.pdf>) y guía turística externo (<https://www.jobted.es/salario/gu%C3%ADa-tur%C3%ADstico>)

<sup>16</sup> Combustible del autobús (<https://www.spritmonitor.de/es/detalle/313672.html>), aprovisionamiento de bebidas a ofrecer durante el trayecto (<http://bit.ly/4kfwDFV>) y proveedores (hoteles (<https://www.castillatermal.com>; <https://booking.roomcloud.net/be/se2/hotel.jsp?hotel=12754>; <https://www.castillodecuriel.com>) restaurantes y actividades (<https://www.abadia-retuerta.com/>; <https://www.hotelarzuaga.com/>; <https://www.azzhoteles.com/es/restaurante-conde-lucanor/>; <https://visitabodegas.familiamartinezabala.com/es/bodegas-portia/restaurante>; <https://www.bodegasprotos.com/es/>; <https://www.castillatermal.com/hoteles/castilla-y-leon/castilla-termal-burgo-de-osma/gastronomia/>; <https://www.pintiavaccea.es/>; <https://www.tiendaellagardeisilla.com>; <https://www.emiliomoro.com>; <https://turismopenafiel.es/recurso.php?id=1>; <https://virreypalafox.com>))

<sup>17</sup> Gestoría (<https://www.migestoriaonline.es/gestoria-para-empresas-precios/>) y seguros, permisos e impuestos (incluido Impuesto sobre Sociedades) (<https://segurosyvida.es/seguros-para-naves-industriales-y-fabricas/>; <https://www.aytoarroyo.es/file/5818/download?token=NAV8GtaB>; <https://www.laopiniondezamora.es/castilla-leon/2025/01/09/suben-tarifas-itv-castilla-leon-113255343.html>; <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-y-cuanto-cuesta-un-seguro-de-responsabilidad-civil-para-autonomos-coberturas-obligatoriedad-y-precios/>; <https://www.mvaseguradores.com/seguros/seguros-de-autobuses/>; [https://noticias.juridicas.com/base\\_datos/CCAA/cl-112-2001.t4.html](https://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/cl-112-2001.t4.html); <https://www.race.es/ventajas-etiqueta-cero-emisiones?>; <https://www.tuvsud.com/es-es/centro-recursos/articulos-de-opinion/itv-autobuses>).

**Tabla 8.** Evolución temporal de los flujos netos de tesorería ( $Q_j$ )

Año	Cobros totales	Pagos totales	Flujos netos de tesorería $Q_n$
0	-	-257.407,18	-257.407,18
1	363.090,39	359.573,25	3.517,14
2	596.049,18	510.172,24	85.876,95
3	866.357,49	701.048,71	165.308,78
4	1.254.893,34	981.001,20	273.892,14

#### 4.1.3 Coste de capital ( $k$ )

El coste de capital de la inversión, entendida como el coste de oportunidad o rentabilidad mínima requerida, se obtiene a partir del modelo CAPM. Este modelo proporciona una estimación de la rentabilidad esperada en el mercado de capitales para inversiones de riesgo sistemático ( $\beta$ ) similar al proyecto de inversión valorado. Concretamente, estimamos el coste de capital del proyecto ( $k$ ) a partir de la siguiente expresión:

$$k = R_f + (E_m - R_f) \cdot \beta$$

- $R_f$  representa la rentabilidad del activo libre de riesgo, que, en este proyecto, se estima a partir de la tasa interna de rendimiento del bono alemán a 10 años, cuyo valor en junio de 2025 es del 2,51%<sup>18</sup>.
- $(E_m - R_f)$  es la prima por el riesgo de mercado definida como la diferencia entre la rentabilidad esperada de la cartera de mercado y la rentabilidad del activo libre de riesgo, que se estima, en este proyecto, en un valor igual a 6,46% a partir de la estimación de la prima de mercado implícita estimada para España en enero de 2025 por el profesor A. Damodaran<sup>19</sup>.
- $\beta$  es el riesgo sistemático del negocio aproximado a partir de la beta desapalancada media de las empresas cotizadas europeas que pertenecen al mismo sector. En este proyecto, según las estimaciones de Damodaran en

<sup>18</sup> <https://data.ecb.europa.eu/data/datasets/IRS/IRS.M.DE.L.L40.CI.0000.EUR.N.Z>

<sup>19</sup> [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/home.htm](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/home.htm)

enero de 2025, la beta desapalancada media del sector hotelero es 0,95 y la del sector restauración 0,97<sup>20</sup>, por lo que se elige un valor promedio igual a 0,96.

Por tanto, al calcular el coste de capital ( $k$ ) estimado para esta inversión asciende al 8,71%:

$$k = R_f + (E_m - R_f) \cdot \beta = 2,51\% + 6,46\% \cdot 0,96 = 8,71\%$$

## 4.2 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) mide el valor creado (si es positivo) o destruido (si es negativo) por una inversión, en función de los flujos de tesorería que se espera que genere a lo largo del tiempo y de su coste de capital. Su cálculo se realiza mediante la siguiente fórmula:

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k)} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \frac{Q_3}{(1+k)^3} + \frac{Q_4}{(1+k)^4} + \frac{Q_5}{(1+k)^5}$$

Donde:

- $A$  es desembolso inicial, recogido en el apartado 4.1.1.
- $Q_1, Q_2, Q_3, Q_4$  son flujos netos de tesorería, calculados en el apartado 4.1.2.
- $k$  es el coste de capital, determinado en el apartado 4.1.3.
- $Q_5$  es flujo de tesorería correspondiente al año 5 que incluye el valor residual del proyecto, y que se calcula a partir de la siguiente expresión:

$$Q_5 = Q_4 \cdot (1+g) + \frac{Q_4 \cdot (1+g)^2}{(k-g)} - Y$$

Siendo  $g$  la tasa constante a la que se proyecta que crecerá el flujo neto de tesorería durante los siguientes años de actividad, que se cuantifica igual al 3%<sup>21</sup>, a partir de la que se calcula tanto el flujo de tesorería esperado en el año quinto como el valor en ese mismo año quinto de una corriente de flujos de tesorería que crece de forma perpetua a una tasa constante.

---

<sup>20</sup> [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/dataarchived.html#variables](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/dataarchived.html#variables)

<sup>21</sup> <https://macabacus.com/valuation/dcf-terminal-value>

A estos valores, se resta el importe “Y” correspondiente al valor en t=5 de la corriente perpetua de desembolsos a realizar cada 5 años en la renovación del vehículo de transporte. Este vehículo constituye un elemento clave en la estrategia de marketing de la empresa dado que la apariencia del vehículo y la experiencia del cliente son factores fundamentales para la imagen de marca. Por ello debe incorporarse un desembolso equivalente al coste de un nuevo vehículo que incluya su reforma, que se realiza cada 5 años y cuyo importe se estima creciente a una tasa del 3% anual, suponiendo que las condiciones de compra serán similares y la inflación se mantendrá moderada. Entonces, siendo  $X$  el coste de reposición del vehículo (*coste del nuevo autobús + coste de reforma – importe venta del viejo*) en el año quinto, el valor en ese año quinto de la corriente perpetua de desembolsos será:

$$Y = X \cdot \frac{(1 + k)^5}{(1 + k)^5 - (1 + g)^5}$$

La Tabla 9 presenta el desglose de los elementos de la expresión utilizada para el cálculo de  $Q_5$ .

**Tabla 9.** Cálculo del flujo de tesorería del año quinto ( $Q_5$ ) (valores en euros)

Componente	Importe estimado
Flujo de tesorería en el año 5	282.108,90
Valor en el año 5 de la corriente de flujos de tesorería esperados crecientes de forma perpetua a una tasa constante del 3%	5.087.404,07
Valor en el año 5 de los desembolsos perpetuos a realizar cada 5 años de importe creciente anualmente a una tasa constante del 3%	867.192,83
Nuevo flujo de tesorería en el año 5: $Q_5$	4.502.320,14

Finalmente, calculamos el VAN del proyecto:

$$\begin{aligned} VAN = & -257.407,18 + \frac{3.517,23}{1,0871} + \frac{85.876,95}{1,0871^2} + \frac{165.308,78}{1,0871^3} + \frac{273.892,14}{1,0871^4} \\ & + \frac{4.502.320,14}{1,0871^5} = 3.709.051,80\text{€} \end{aligned}$$

El resultado obtenido es un valor positivo de 3.709.051,80€. Esto indica que, de cumplirse las estimaciones realizadas, el proyecto recupera la inversión inicial y genera un valor adicional en términos actuales equivalente a dicho VAN. En consecuencia, se considera que el proyecto es económicamente viable para los supuestos considerados.

## 5. CONCLUSIONES

Este trabajo ha tenido como objetivo diseñar, validar y valorar la viabilidad de una idea de negocio que ofrezca una experiencia turística de lujo en la Ribera del Duero. Originalmente planteada como un tren turístico y finalmente reformulada como un viaje en autobús de alta gama, se ha buscado ofrecer una propuesta integral, comprometida con la sostenibilidad y diferenciadora, orientada a un perfil de cliente exigente e interesado en el enoturismo, la gastronomía y el turismo rural.

A lo largo del desarrollo del proyecto, se ha confirmado que existe un creciente interés por las experiencias premium y las microvacaciones. Las consultas realizadas a expertos del sector, junto con el análisis del contexto actual del enoturismo, han revelado el atractivo de la propuesta. Por ello, se ha identificado la oportunidad de introducción del servicio en el mercado, ya que actualmente no existe una oferta organizada de estas características en la zona.

Desde el punto de vista metodológico, la prueba de concepto ha facilitado la evaluación de la idea con expertos relevantes del sector y el rediseño del concepto inicial con base en sus opiniones. Gracias a sus contribuciones, se ha facilitado la validación de la idea de forma práctica, que es especialmente importante en la concreción de la idea de negocio.

El análisis financiero ha permitido establecer la viabilidad del proyecto, tras estimar el desembolso inicial, la evolución de la demanda, determinar el precio del servicio y

calcular los cobros y los pagos correspondientes a los cuatro primeros años de actividad, obteniendo un Valor Actual Neto positivo.

Por otro lado, este trabajo ha representado una oportunidad de crecimiento personal y profesional. La elaboración del proyecto ha implicado la inmersión en el mercado turístico, enológico y también ferroviario, el diseño de experiencias turísticas, la práctica del networking, la investigación cualitativa, la definición de una idea de negocio, el desarrollo de la imagen de marca y la elaboración del plan de viabilidad. Formalmente, con este trabajo considero que he adquirido las siguientes competencias establecidas en la guía docente de la asignatura “Trabajo Fin de Grado” del grado en Marketing e Investigación de Mercados, en concreto:

- Identificar nuevas necesidades o necesidades insatisfechas de los clientes, así como segmentos de mercado apropiados para la innovación y el desarrollo de la empresa o entidad y para mejorar su posicionamiento estratégico.
- Aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en el campo del marketing analítico y estratégico, así como las correspondientes técnicas y herramientas prácticas, utilizando Internet y otros recursos electrónicos, y los métodos pertinentes, fundamentalmente cualitativos y estadísticos.
- Reunir, seleccionar y aprovechar fuentes primarias de información mediante diversas herramientas, así como diseñar, organizar, efectuar la recogida de datos y utilizar éticamente las informaciones procedentes de fuentes secundarias.

Por último, conviene señalar algunas limitaciones del trabajo, como la relevancia de estudiar la percepción de los clientes sobre el servicio y conocer su intención de compra y aceptación de la idea en el mercado para contrastar las estimaciones de la demanda realizadas, o la imposibilidad de realizar una prueba piloto o una validación con datos de reservas reales, que serían pertinentes en el marco de la metodología de la prueba de concepto. Asimismo, se debería abordar, a continuación, la potencialmente problemática dependencia de agentes externos (bodegas, hoteles, etc.) para la implementación del servicio. Sin embargo, no afectan a la validez de las conclusiones obtenidas, aunque sí señalan áreas clave a considerar en caso de avanzar con el

desarrollo del proyecto, sobre todo con relación a los acuerdos contractuales con los proveedores. Por otra parte, correspondería considerar la cuestión de la financiación del proyecto en una fase posterior.

En conjunto, se puede concluir que la idea de negocio planteada representa una oportunidad para innovar en la oferta turística de la Ribera del Duero, alineándose con las tendencias actuales de turismo experiencial, exclusividad y preocupación por la sostenibilidad.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Accept Mission. (2021, septiembre 4). *How to create a successful Proof of Concept for innovation*. <https://www.acceptmission.com/es/blog/proof-of-concept/>

Álamo, J. J. (2025, mayo 9). Valladolid despide 130 años de vía de Ariza: Fotos y vídeo del adiós. *Diario de Valladolid*.

<https://www.diariodevalladolid.es/valladolid/250509/270683/valladolid-despide-via-ariza.html>

Álvarez, F. (2023, marzo 13). Soria ¡Ya! Insiste de nuevo en la reapertura de la Valladolid-Ariza. *El Alto Jalón*. <https://www.elaltojalon.es/texto-diario/mostrar/4211150/soria-insiste-nuevo-reapertura-valladolid-ariza-conectar-capital-corredores-ferroviarios>

Asociación Española de Ciudades del Vino (ACEVIN). (2024). *Informe de visitantes a bodegas y museos del vino – 2023*. <https://wineroutesofspain.com/wp-content/uploads/2024/06/informe-visitas-a-bodegas-y-museos-rutas-del-vino-de-espana-2023.pdf>

Banco Santander Impulsa Empresas. (s. f.). *¿Qué es una prueba de concepto y cómo hacerla?* <https://www.impulsa-empresa.es/diccionario/poc-prueba-concepto/>

Camazón Misiego, R. (2003). *El Cierre de líneas de ferrocarril en España: Línea de Valladolid a Ariza*. RENFE.

<https://www.docutren.com/historiaferroviaria/gijon2003/pdf/td5.pdf>

- Cuéllar Villar, D. (2017). Vías al patrimonio: El cierre de las líneas ferroviarias en España y su puesta en valor. *Tourism & Society Think Tank*, 34, 12-34.
- Enoturismo Spain. (s. f.). *Informe Anual 2024*. <https://enoturismospain.com/>
- El Tren Transcantábrico. (s. f.). *Fechas 2026 Tren Transcantábrico*.  
<https://eltrentranscantabrico.com/fechas-2026>
- El Tren Transcantábrico. (s. f.). *Precio Tren Transcantábrico*.  
<https://eltrentranscantabrico.com/precios-2025>
- Fernández Portela, J., & Soria Cáceres, C. H. (2013). Ferrocarril, patrimonio y cultura vitivinícola en la ribera del Duero vallisoletana (Castilla y León, España). *Cuadernos de Turismo*, 32, 89-113.
- Future Marketing Insights. (s. f.-a). *Europe rail tourism market size & trends 2024-2034*.  
<https://www.futuremarketinsights.com/reports/europe-rail-tourism-sector-outlook>
- Future Marketing Insights. (s. f.-b). *Microcation market size & trends 2025-2035*.  
<https://www.futuremarketinsights.com/reports/microcation-market>
- Future Marketing Insights. (s. f.-c). *Wine tourism market size & trends 2025 to 2035*.  
<https://www.futuremarketinsights.com/reports/wine-tourism-market>
- Gamazo, M. (2025, febrero 14). Arranca el Tren del Vino de Valladolid: Días, horarios. *Diario de Valladolid*.  
<https://www.diariodevalladolid.es/valladolid/250214/267910/arranca-tren-vino-valladolid-dias-horarios.html>
- García, P. (s. f.). Prueba Iveco Daily GNC 2021: Para repartos ecológicos. *Autofácil*.  
<https://www.autofacil.es/iveco/daily/prueba-iveco-daily-gnc/181828.html>
- Gómez, L. (2022, septiembre 23). La restauración no se sube al tren de lujo de Renfe... Ni por 2 millones. *eEconomista.es*. <https://www.economista.es/transportes-turismo/noticias/11957925/09/22/La-restauracion-no-se-sube-al-tren-de-lujo-de-Renfe-ni-por-2-millones.html>

- Heraldo-Diario de Soria. (2024, febrero 20). San Esteban recibe 355.000 euros para un camino ciclopeatonal en la vía del tren abandonada. *Heraldo-Diario de Soria*. <https://www.heraldodiariodesoria.es/soria/provincia/240220/158436/san-esteban-recibe-355-000-euros-camino-ciclopeatonal-via-tren-abandonada.html>
- Heraldo-Diario de Soria. (2025, mayo 20). El PP pide en el Senado unir por Soria los Corredores Atlántico y Mediterráneo. *Heraldo-Diario de Soria*. <https://www.heraldodiariodesoria.es/soria/250520/200031/pp-pide-senado-unir-soria-corredores-atlantico-mediterraneo.html>
- I.M.L. (2020, abril 2). Estado y bodegas frenan la vía verde por el Valladolid-Ariza. *Diario de Burgos*. <https://www.diariodeburgos.es/noticia/zdd255291-f204-691d-78a62355cfd4a79b/202003/estado-y-bodegas-frenan-la-via-verde-por-el-valladolid-ariza>
- International Organisation of Vine and Wine. (2025). *State of the World Vine and Wine Sector in 2024*. [https://www.oiv.int/sites/default/files/2025-04/OIV-State\\_of\\_the\\_World\\_Vine-and-Wine-Sector-in-2024.pdf](https://www.oiv.int/sites/default/files/2025-04/OIV-State_of_the_World_Vine-and-Wine-Sector-in-2024.pdf)
- Iveco. (2022, febrero 23). *IVECO produce la Daily número 700.000 en Valladolid en el 30º aniversario del inicio de su fabricación en esta Planta*. <https://www.iveco.com/spain/Descubre-IVECO/Sala-prensa/Nota-de-prensa/2022/IVECO-produce-la-Daily-numero-700-000-en-Valladolid-en-el-30-aniversario-del-inicio-de-su-fabricacion-en-esta-Planta>
- Laguna al Día. (2023, abril 25). IU-Podemos propone incluir la línea ferroviaria Valladolid-Ariza en la Red TEN-T. *Laguna al Día*. <https://lagunaaldia.com/iu-podemos-propone-incluir-la-linea-ferroviaria-valladolid-ariza-en-la-red-ten-t/>
- LuPaGAs, C. E. O. (2022, noviembre 8). ¿Qué es el GNC? Ventajas y desventajas. *Lupagas*. <https://lupagas.net/gas-natural-comprimido/que-es-el-gnc-ventajas-y-desventajas/>
- Provincia de Valladolid. (s. f.). Tren del Vino de Valladolid. *provinciadevalladolid.com*. <https://www.provinciadevalladolid.com/-/tren-del-vino>

- Rader, C. (s. f.). A complete guide to creating a product Proof of Concept. *Centercode*.  
<https://www.centercode.com/blog/proof-of-concept-guide>
- Ribera del Duero. (2025). Inicio—Ribera del Duero. *Ribera del Duero*.  
<https://riberadelduero.es/>
- Rutas del Vino de España. (2023). *Análisis de la demanda turística* (p. 52). Asociación Española de Ciudades del Vino (ACEVIN). <https://wineroutesofspain.com/wp-content/uploads/2023/10/informe-analisis-perfil-de-la-demanda-2023.pdf>
- Sosa, J. (2024, enero 25). El PP pide la Valladolid-Ariza para que Soria enlace los corredores europeos. *Heraldo-Diario de Soria*.  
<https://www.heraldodiariodesoria.es/soria/240125/157836/pp-pide-valladolid-ariza-soria-enlace-corredores-europeos.html>
- Tren al Andalus. (s. f.). *Fechas Tren Al Andalus 2026*.  
<https://eltrenalandalus.com/fechas-2026>
- Tren al Andalus. (s. f.). *Precios Tren Al Andalus 2025*.  
<https://eltrenalandalus.com/precios-2025>
- Tren Expreso de la Robla. (s. f.). *Precios 2025 Tren Expreso de La Robla*.  
<https://trenexpresodelarobla.com/precios-2025>
- Tren Expreso de la Robla. (s. f.). *Fechas 2026 Tren Expreso de La Robla*.  
<https://trenexpresodelarobla.com/fechas-2026>
- Vías Verdes. (s. f.-a). *Camino Natural Vía Verde de la Val de Zafán*. Vías Verdes.  
<https://viasverdes.com/itinerarios/val-de-zafan/descripcion-de-la-ruta.asp>
- Vías Verdes. (s. f.-b). *Camino Natural Vía Verde del Tren Burra*. Vías Verdes.  
<https://viasverdes.com/itinerarios/tren-burra/>
- Vías Verdes. (s. f.-c). *Vías Verdes—Fundación de los Ferrocarriles Españoles*. Vías Verdes. <https://viasverdes.com/viasverdes/quienes-somos.asp>