



#plandenegocio

**empresa de turismo
ornitológico**

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
2. ANÁLISIS DE LA IDEA Y ELECCIÓN DEL NEGOCIO.....	6
3. EQUIPO EMPRENDEDOR.....	9
3.1. Perfil de la persona promotora 1	9
3.2. Perfil de la persona promotora 2	9
4. DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA.....	11
4.1. Características de la oferta	11
4.2. Aspectos Diferenciales.....	14
4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface	15
4.4. Propiedad Industrial e intelectual y registro de marca	17
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	18
5.1. Características, tamaño y evolución del mercado	18
5.2. Análisis del entorno.....	21
5.3. Análisis de la demanda.....	25
5.4. Análisis de la competencia.....	31
6. PLAN DE MARKETING.....	33
6.1. Establecimiento de precios	33
6.2. Canales de distribución.....	34
6.3. Comunicación y promoción.....	35
7. RECURSOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO.....	38
7.1. Recursos físicos.....	38
7.1.1. Infraestructuras e instalaciones	38
7.1.2. Equipos necesarios para la prestación de servicios	39
7.1.3. Descripción detallada del proceso de prestación del servicio	39
7.2. Recursos humanos.....	43
7.2.1. Estructura organizativa de la empresa	43
7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo	44
7.2.3. Gestión de los recursos humanos	45
7.3. Forma jurídica.....	47
8. ANÁLISIS DAFO.....	49
9. VALORACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO	54
9.1. Inversión inicial	54

9.1.1. Activo no corriente.....	54
9.1.2. Activo corriente.....	55
9.2. Fuentes de financiación	57
9.3. Previsiones de ingresos	59
9.4. Costes de producción	61
9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal.....	62
9.6. Previsión de tesorería	65
9.7. Análisis de resultados, balances y ratios.....	67
10. PLAN DE ACCIÓN	71
10.1. Planificación de actividades	71
10.2. Guía de trámites	74
11. MAPA DE ACTIVIDAD	91

1. Resumen ejecutivo

La empresa nace con el objetivo de ofrecer una experiencia única en los entornos naturales de Extremadura y la zona transfronteriza con Portugal (Centro y Alentejo).

La empresa ofrece una experiencia turística basada en la observación de aves en los espacios naturales de Extremadura y zonas transfronterizas de Portugal. Estas zonas ofrecen un paraje único para el desarrollo de actividades de birdwatching (término anglosajón con el que también se conoce el turismo ornitológico) y el objetivo de esta empresa es aprovechar estos recursos y promover su conocimiento y conservación.

Se ofrecen cuatro servicios diferenciados:

1. Rutas turísticas ornitológicas de 6 días: se trata de paquetes turísticos que incluyen transfers desde los aeropuertos, alojamiento, comidas, rutas de observación de aves, desplazamientos y seguros de viaje.
2. Excursiones de 1 día.
3. Curso de formación en ornitología.
4. Alquiler de equipos de observación

La demanda estará protagonizada principalmente por turistas procedente de países extranjeros, personas aficionadas a la observación de aves y de mediana edad con poder adquisitivo generalmente alto.

Los aspectos diferenciales de la oferta de esta empresa se centran en tres aspectos:

1. Web de reservas: Se creará una página web a través de la cual los turistas puedan contratar los paquetes en los que estén interesados. Esta página se ofrecerá en varios idiomas, con la idea de acercar el servicio al público objetivo.
2. Gestión de desplazamientos: A diferencia de muchos competidores, la empresa prestará un servicio de transfers. De esta forma se facilita en la medida de lo posible la llegada del turista al destino.
3. Ámbito de actuación: Una de las principales ventajas competitivas de esta empresa radica en el diseño de paquetes turísticos en torno a la observación de aves autóctonas de la comunidad de Extremadura y zona de las regiones Centro y Alentejo de Portugal.

El equipo emprendedor está formado por dos personas amantes de la naturaleza y con grandes conocimientos en el campo de la ornitología. La forma jurídica que van a adoptar es la Sociedad Limitada.

El primer año se prevé la contratación de una persona que se encargará de gestionar los temas administrativos desde la oficina. En caso de que la demanda sea alta, se contratarán guías de turismo mediante contrato freelance.

Para la adquisición del material necesario, el diseño, desarrollo y comercialización de los servicios se requiere **una inversión inicial de 77.680 €** en el primer año. Para cubrir esta inversión y comenzar a ejercer la actividad mes a mes, presenta unas necesidades de financiación globales de 78.200 €, de los que 50.000 € será aportado por el equipo emprendedor en forma de capital social de la empresa, 23.000€ se cubrirán mediante la solicitud de un préstamo bancario a largo plazo y el resto (5.200 €) es el pago aplazado de un mes de uno de los elementos de transporte necesarios para iniciar la actividad. Durante el primer año, el **resultado esperado antes de impuestos e intereses (BAIL) es de 105.301,33 €, y en el quinto año el BAIL alcanzará los 214.237,95 €**. El punto de equilibrio se consigue en el mes 7 del año 1, con un volumen de ingresos de 129.263,73 €.

Tal y como puede comprobarse, aunque la inversión inicial requerida es alta, principalmente por los elementos de transporte y por los equipos de observación, la rentabilidad del negocio es muy atractiva.

2. Análisis de la idea y elección del negocio

No cabe duda que el turismo es uno de los principales sectores en España y más concretamente de la Zona EUROACE (Extremadura, Centro y Alentejo).

Tal y como se desprende del portal de la euroregión (www.euro-ace.eu), “la riqueza patrimonial y natural del territorio EUROACE y sus excepcionales condiciones ambientales proporcionan una amplísima y variada oferta turística que destaca, además, por la complementariedad existente entre las tres regiones.

La zona goza de una gran riqueza paisajística, con un patrimonio histórico-artístico y cultural que se conserva tanto en sus espacios urbanos como rurales.

A la diversidad de recursos turísticos acompaña una variada oferta de productos complementarios dirigidos a los públicos más variados: turismo de naturaleza, artístico y cultural, turismo cinegético, agroturismo, etc.

Nueve enclaves declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO y una atractiva oferta gastronómica avalada por la existencia de productos de calidad, son símbolos de este territorio, que cuenta con una creciente y moderna red de alojamientos turísticos, convencionales y rurales.”

Todo ello influye en la generación de oportunidades turísticas destinadas a aprovechar estos recursos y promoverlos.

Los/as turistas buscan nuevas experiencias y, gran parte de ellas, están relacionadas con el turismo de naturaleza. En los últimos años, el turismo ornitológico (también llamado “birdwatching”, orniturismo, turismo de observación de aves o aviturismo) se ha posicionado como un producto de referencia en España. Esto ha estado fuertemente influenciado por la cantidad de espacios naturales protegidos existentes, por la mayor sensibilidad social hacia la conservación de la naturaleza, y por el aumento del interés público hacia las especies protegidas.

Según el artículo “Propuestas para el Desarrollo y Comercialización del Turismo Ornitológico en Extremadura” publicado por la Universidad de Extremadura, (incluido en el trabajo «Turismo ornitológico: rentabilidad y sostenibilidad», financiado por el Plan Cameral de Exportaciones de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cáceres), el origen de la actividad, en Inglaterra, pudiendo citarse como hito referencial la fundación en 1.889 de la Royal Society for the Protection of Birds (RSPB), verdadera entidad matriz de la que han partido todas las iniciativas de

difusión y participación social vinculadas a la ornitología, entre ellas la del turismo de observación de aves. A título comparativo con la realidad española, conviene señalar que en la actualidad la RSPB cuenta con 1.100.000 socios/as aproximadamente, 1.041 empleados/as y gestiona directamente 152 reservas para aves, con una superficie de 102.000 Has. Para el caso español la entidad más representativa es la Sociedad Española de Ornitología (SEO), nacida en 1954 y con unos 10.000 socios/as.

Tal y como afirmaba José María de Juan Alonso, Cofundador del Centro Español de Turismo Responsable y Vicepresidente de EARTH-European Alliance for Responsible Tourism and Hospitality (también fue presidente de la Sociedad Española de Ecoturismo), en los Estudios Turísticos de 2006 (*El Turismo Ornitológico: Concepto y Mercados. Referencias al destino Extremadura*) “La mayor sensibilidad de la sociedad hacia el medio ambiente en general y hacia los espacios naturales y rurales en particular, favorece que determinadas especies animales endémicas (lince, oso, lobo) y un buen número de aves se hayan convertido en objeto de deseo y motivación para viajar, conocerlas y observarlas, especialmente para un sector sustancial de la demanda extranjera, más familiarizada con este tipo de prácticas en determinados países de la Europa más desarrollada”.

De esta manera, la empresa que se plantea surge a raíz de la oportunidad que ofrecen los espacios naturales y los recursos paisajísticos de la zona. El negocio consistirá en el diseño y comercialización de paquetes turísticos completos (vuelos, estancias, comida, guías locales, alquiler de material de observación, etc.) orientados al turismo ornitológico, que implica desplazarse desde un sitio de origen hacia un destino específico con el interés de observar la avifauna local en su entorno natural.

El éxito de este negocio no sólo va a depender de la forma en que se comercialicen los paquetes turísticos sino también en la prestación del servicio: se deben conocer bien las especies y las rutas de observación de las mismas. En esta empresa se va a pretender hacer una buena combinación de todos los servicios prestados al turista en receptivo.

Para ponerla en marcha se han tenido en cuenta todas las posibilidades que ofrece el territorio extremeño y la zona transfronteriza con Portugal así como sus condicionantes y posibilidades.

El turismo ornitológico tiene gran potencial aunque no hay que obviar que se trata de un producto turístico muy especializado y con una demanda muy segmentada hacia un

público extremadamente exigente. Es por ello, que la calidad que se va a ofrecer en el servicio va a ser muy alta: logrando una buena combinación entre la calidad ambiental del entorno y la calidad de la interpretación del patrimonio natural que constituye la base de su experiencia turística. Esto se conseguirá haciendo un buen diseño de los paquetes turísticos: conociendo profundamente el patrimonio natural, colaborando con los mejores profesionales del sector del turismo rural en la zona y ofreciendo la mejor atención al turista.

El objetivo es ofrecer al/la turista una experiencia inigualable en un entorno rico en avifauna y compilar todos los recursos turísticos rurales que puede ofrecer la zona.

3. Equipo emprendedor

El equipo emprendedor está formado por dos profesionales en el campo de la ornitología que se asocian para constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.).

Sus perfiles se describen a continuación.

3.1. Perfil de la persona promotora 1

Esta persona de 38 años de edad es natural de Extremadura.

Posee la licenciatura en Turismo y ha realizado acciones de formación complementarias en ornitología y avistamiento de aves.

Su experiencia en diseño y comercialización de paquetes turísticos la adquirió a través de una empresa mayorista de viajes para la que trabajó 5 años.

Su pasión por la naturaleza y, en concreto, por el turismo ornitológico, le llevaron a trabajar como guía turístico en varios espacios naturales de la Comunidad Autónoma de Extremadura, siempre de manera autónoma.

Es una persona con gran espíritu aventurero, dinamismo y pro-actividad.

Sabe hablar español, inglés y francés.

3.2. Perfil de la persona promotora 2

Persona joven de 36 años de edad y natural de Extremadura.

Estudió la licenciatura de Biología en la Universidad de Extremadura.

Tras finalizar sus estudios universitarios, comenzó a trabajar para parques zoológicos y centros de recuperación e interpretación de aves en varios puntos del territorio nacional.

Posteriormente, se trasladó unos años a Portugal para trabajar en un proyecto de protección de la avifauna portuguesa. Gracias a esta experiencia, conoce ampliamente los espacios naturales de Centro y Alentejo donde se van a desarrollar parte de las rutas.

Demuestra un claro espíritu emprendedor, pasión por la naturaleza y habilidades de trabajo en equipo.

Domina tres idiomas: portugués, español e inglés.

4. Descripción de la oferta

4.1. Características de la oferta

La actividad principal de la empresa va a consistir en el diseño y la comercialización de productos turísticos ornitológicos en algunos de los parajes naturales de la zona EUROACE.

Además, se ofrecerá también un servicio de formación en ornitología a través de cursos intensivos.

Los servicios concretos que va a ofrecer la empresa son los que se muestran a continuación:

SERVICIO	DESCRIPCIÓN
Rutas de 6 días	Paquete turístico completo con una duración de 6 días para un mínimo de 6 personas y un máximo de 14 personas. Se tratará de una ruta en la que se viajará por distintos puntos de la zona Euroace.
Excursiones de 1 día	Excursión guiada de no más de un día de duración a un punto concreto.
Curso de formación intensivo	Curso de 2 días, con una noche de alojamiento, 1 desayuno, 2 picnic y 1 cena.
Alquiler de equipos	Aunque los/as turistas ornitológicos suelen venir bien equipados/as, para aquellos/as clientes/as que lo necesiten la empresa pondrá a su disposición un servicio de alquiler de equipos de observación.

1. RUTAS DE 6 DÍAS

Los paquetes turísticos van a comprender los siguientes servicios:

- Gestión del desplazamiento desde las principales estaciones y/o aeropuertos al lugar de alojamiento.
- Gestión del alojamiento en el entorno rural.
- Gestión de las comidas.
- Guía experto en ornitología y en el territorio.
- Acompañamiento de guías turísticos/as durante todo el recorrido que les informará sobre todos los aspectos a tener en cuenta.

- Guía con lista de especies.
- Alquiler de equipos de observación.
- Desplazamiento entre puntos de observación.
- Seguro Cobertura de accidentes.
- Posibilidad de ofrecer las rutas en varios idiomas (inglés, francés, alemán, portugués...).

Se contará con servicios ya pre-diseñados pero también se ofrecerán productos turísticos “a medida” para grupos.

Las rutas y actividades de observación de aves y su hábitat se diseñarán con distinta duración, nivel de actividad y temática, adaptadas a las diferentes tipologías de turistas.

2. EXCURSIONES DE UN DÍA

Se organizarán rutas de un día para grupos máximos de 14 personas. El inicio de la ruta partirá de un punto de encuentro cercano al lugar que se va a visitar. Incluirán los siguientes servicios:

- Guía experto/a en ornitología y en el territorio.
- Acompañamiento de guías turísticos/as durante todo el recorrido que les informará sobre todos los aspectos a tener en cuenta.
- Guía documental con lista de especies.
- Alquiler de equipos de observación.
- Desplazamiento entre puntos de observación.
- Almuerzo.
- Seguro Cobertura de accidentes.
- Posibilidad de ofrecer las rutas en varios idiomas (inglés, francés, alemán, portugués...).

3. CURSOS DE FORMACIÓN

El curso de formación irá dirigido a la iniciación a la ornitología de las personas participantes. Los cursos irán dirigidos a un máximo de 14 participantes y durará 2 días. Se impartirá en las instalaciones del hotel rural en el que se aloje a los/as birdwatchers. Incluirá salidas a los puntos de observación, si la climatología lo permite. En caso contrario se buscarán actividades alternativas para el aprendizaje de los contenidos impartidos. Los cursos incluirán los siguientes servicios:

- Impartición de acción formativa
- Material didáctico: guía documental de especies y material de escritura.
- Desplazamiento a puntos de observación.
- Alojamiento de 1 noche con desayuno.
- 2 almuerzos tipo picnic
- 1 cena

4. ALQUILER DE EQUIPOS

Se pondrá a disposición de los/as clientes/as un servicio de alquiler de equipos de observación con todo lo necesario (binoculares, telescopio, etc.).

En el desarrollo de la actividad se seguirá especialmente el Manual SEO/BirdLife de Buenas Prácticas Ambientales en Turismo Ornitológico, elaborado por la Sociedad Española de Ornitología.

Siguiendo escrupulosamente las buenas prácticas contenidas en una manual de estas características, se logrará respetar los espacios naturales y preservar las aves, comprometiéndose la empresa de esta forma con la conservación del medio ambiente.

4.2. Aspectos Diferenciales

La principal ventaja diferencial con respecto a las empresas competidoras radica en la oferta de un producto turístico completo que se va a desarrollar en la eurorregión EUROACE (Extremadura, Centro y Alentejo), aprovechando de esta manera los recursos naturales que ofrecen estas tres regiones.

Además, se seguirá el Manual de Buenas Prácticas realizado por la Sociedad Española de Ornitología, pues la empresa está totalmente concienciada con la protección al medioambiente y la preservación de las aves y sus hábitats.

WEB DE RESERVAS

Se creará una página web a través de la cual los/as turistas puedan contratar los paquetes en los que estén interesados/as. Esta página se ofrecerá en varios idiomas, con la idea de acercar el servicio al público objetivo.

GESTIÓN DE DESPLAZAMIENTOS

A diferencia de muchas empresas competidoras, la empresa prestará un servicio de transfers. De esta forma se facilita en la medida de lo posible la llegada del/la turista al destino.

ÁMBITO DE ACTUACIÓN

Una de las principales ventajas competitivas de esta empresa radica en el diseño de paquetes turísticos en torno a la observación de aves autóctonas de la comunidad de Extremadura y zona de las regiones Centro y Alentejo de Portugal.

4.3. Cobertura de Necesidades que Satisface

El/la turista que se desplaza motivado/a por la avifauna de la zona presenta una serie de necesidades anejas como puede ser el alojamiento. La empresa va a diseñar diferentes modalidades de paquetes turísticos, adaptados cada uno de ellos a las diferentes necesidades que muestran los/as turistas.

A continuación se enumeran las necesidades específicas que se pretenden cubrir:

Planes turísticos: La principal necesidad que se cubre es la de vivir una experiencia en la naturaleza a través de la observación de diferentes especies de aves. La empresa diseñará los paquetes turísticos teniendo en cuenta las necesidades del público objetivo e intentando satisfacerlas a través de diferentes combinaciones de los servicios que se ofrecen.

Facilidad de contacto y reserva: Para facilitar a los/as turistas el encontrar información de la empresa, solicitar información y hacer la reserva se va a realizar una web cuya interface sea intuitiva y de fácil navegación. A través de ella, los/as turistas obtendrán toda la información que están buscando y habrá un formulario de contacto a fin de que puedan realizar las consultas que estimen conveniente. La web se ofrecerá en varios idiomas.

Así mismo, a todos aquellos operadores turísticos, agencias de viaje, alojamientos rurales y restaurantes con los que se colabore, se les proporcionará toda la información necesaria de la empresa y folletos informativos.

Desplazamientos: La mayoría de los/as turistas que vienen con el objetivo de practicar el birdwatching llegan de fuera del territorio en el que la empresa desarrolla su actividad. Es por ello, que presentan una necesidad de encontrar transporte y orientación para llegar a su destino. La empresa cubrirá esa necesidad a través de acuerdos de colaboración con empresas de transportes y de transfers del lugar.

En cuanto a los desplazamientos entre puntos de observación, será la empresa la encargada de trasladar a los/as turistas a los diferentes lugares.

Alojamientos: Los/as turistas no tendrán que preocuparse de buscar alojamiento, pues será la empresa la que se ocupe de gestionar los mismos.

Comidas: Se crearán acuerdos de colaboración con los restaurantes de las zonas incluidas en las rutas que se van a practicar para cubrir la necesidades gastronómicas de los/as turistas.

Información: La empresa proporcionará información a los/as turistas acerca del entorno natural que van a visitar y las aves que habitan en él, sus características, su vida y sus relaciones con el entorno.

Formación: A través de la orientación de los/as guías expertos y a través de los cursos.

Equipos de observación: Para aquellos/as clientes que no dispongan de sus propios equipos de observación, se les alquilará el equipo completo necesario para realizar la actividad.

Seguridad: La empresa se preocupará en todo momento de la seguridad de los/as turistas y de ofrecerles la máxima garantía y calidad en todos los servicios prestados.

4.4. Propiedad Industrial e intelectual y registro de marca

El “Plan Nacional Integral de Turismo” del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, refleja la importancia de la Ley de Propiedad Intelectual en el sector turístico.

La vigente Ley de Propiedad Intelectual es el Texto Refundido aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril. En esta Ley habrán de enmarcarse todas las actuaciones que la empresa realice y que tengan conexión con marcas, patentes, sistemas de producción, etc. propiedad de otras entidades y organismos o de otras personas.

En este negocio, las cuestiones de propiedad industrial o intelectual que puedan suscitarse serán aquellas relacionadas con la gestión de la actividad como el uso de determinados programas de gestión informáticos o el uso de alguna de las marcas propias de la región o la organización a través de franquicias o modelos patentados.

5. Análisis del mercado

5.1. Características, tamaño y evolución del mercado

La actividad turística es un factor primordial de la vida económica y social de cualquier territorio, ya que se constituye como una importante fuente de ingresos y generadora de empleo, contribuyendo a la cohesión social y territorial. Por todo ello, se debe considerar al turismo como un sector estratégico.

La riqueza patrimonial y natural del territorio EUROACE y sus inmejorables condiciones ambientales ofrecen una amplia oferta turística que destaca, además, por la complementariedad existente entre las tres regiones.

La Estrategia EUROACE 2020 destaca la posibilidad de esta zona de ofrecer una “nueva modalidad de turismo: el turismo de frontera, en el cual pueden integrarse paquetes turísticos relacionados con el turismo de naturaleza, cultural, gastronómico, histórico (fortalezas fronterizas), cinegético, agroturismo, turismo de salud y bienestar, etc. Así mismo, ya se han iniciado proyectos que pretenden aprovechar las nuevas tendencias del turismo, como es el caso del proyecto Reserva Dark Sky, que se desarrolla en el pantano de Alqueva, que atraerá expertos/as y observadores/as interesados/as en el campo de la astronomía.”

En el año 2012, según el Instituto Nacional de Estadística, Extremadura ha recibido un total de 163.118 turistas, suponiendo un incremento interanual del 7,4 %.

En Portugal, el sector aporta por lo menos un 11% al PIB nacional, aunque el gran peso del sector se sitúa en el Algarve, Lisboa y Madeira. El perfil turístico del Alentejo se caracteriza por el bajo crecimiento y la fuerte dependencia del mercado nacional, por una tasa de ocupación inferior a la nacional (29% y 38%, respectivamente) y decreciente, y por una oferta hotelera basada en establecimientos de 4 y 3 estrellas. En la región de Centro también se registra una fuerte dependencia del mercado nacional, aunque se trate de un destino emergente, con niveles de ocupación igualmente bajos pero estables (28%), y un gran peso de las pensiones en la oferta de alojamiento (44%), con muy pocos hoteles de 5 estrellas. A pesar de que ambas regiones poseen una gran extensión de costa, la percepción predominante es que son destinos de interior.

En suma, las regiones que componen la EUROACE presentan dos rasgos comunes que determinan una estrategia para el sector del turismo en la región:

1. Destino turístico de interior, con una oferta muy variada y de productos complementarios (turismo de naturaleza, agroturismo, turismo cinegético, *touring* cultural, etc.)
2. El carácter secundario o terciario en sus mercados nacionales como destinos turísticos.

En cuanto al subsector del turismo ornitológico, según los Estudios Turísticos de 2006 (*El Turismo Ornitológico: Concepto y Mercados. Referencias al destino Extremadura*), el gran dinamismo que presenta en algunos mercados emisores, como el mercado británico, permite aprovechar muy bien la coyuntura para posicionar nuevos microdestinos de turismo ornitológico en España.

España goza de una potente estructura receptiva turística, lo que se ha visto favorecido por la irrupción en el mercado de las aerolíneas low cost. Esto incide en unos precios más competitivos en el mercado para los productos turísticos relacionados con la ornitología.

En el caso concreto de Extremadura, la comunidad autónoma está apostando por su oferta turística dándole salida a través del mercado de Portugal. Tal y como se desprende del artículo publicado por Región Digital con fecha de 25 de octubre de 2013, "La comunidad autónoma de Extremadura ha iniciado una campaña de promoción de su oferta turística en la revista semanal 'Visao' y el semanario 'Expresso', dos de los medios de "referencia" de Portugal, "líderes" en sus respectivos segmentos de mercado.

En concreto, los tres enclaves Patrimonio de la Humanidad (Mérida, Cáceres y Guadalupe), los espacios naturales, el turismo ornitológico, la Vía de la Plata, los principales museos y los alimentos y los platos que dan fama a la cocina extremeña son algunas de estas propuestas.

El turismo ornitológico en la Zona Euroace no está aún explotado del todo. Podemos considerarlo un subsector emergente dentro del sector turístico, con un gran potencial gracias a la diversidad de especies que habitan en el territorio.

En España, Andalucía y Extremadura lideran el sector, potenciando este tipo de turismo y teniendo una presencia internacional habitual en los eventos especializados de turismo ornitológico.

El proyecto RETO, Red de Turismo Ornitológico, es uno de los varios ejemplos de potenciación del turismo ornitológico que están en marcha en España. Consiste, tal y

como citan en su portal (retoeurope.com) en la realización de una red de turismo ornitológico bajo tres consignas: Medio Ambiente, Turismo y Nuevas Tecnologías, cuya ambición es llegar al máximo número de actores, con la conservación y aprovechamiento de los recursos, de su paisaje y paisanaje. El proyecto Red de Turismo Ornitológico, tiene como objetivo incentivar tanto a instituciones públicas como privadas, para que apuesten con sus actuaciones por un turismo rural de calidad, aprovechando los recursos naturales e infraestructuras existentes, y junto a las nuevas tecnologías se consiga despertar y/o mejorar ese nicho de mercado en nuestras comarcas.

Finalmente, para dimensionar la actividad a nivel global, cabe citar la estimación realizada por Birdlife Internacional, según la cual en la actualidad se producen 78 millones de viajes de turismo ornitológico al año, dejando un gasto total de 60.000 millones de euros en los países visitados. Estas cifras están en constante incremento.

5.2. Análisis del entorno

El entorno en el que se va a desenvolver la empresa se ve reforzado por la cantidad y diversidad de recursos naturales que existen en la zona EUROACE. España destaca por su riqueza y singularidad de aves, con una lista de 569 especies registradas, incluyendo las especies nidificantes, de paso, invernantes, asilvestradas o raras. Esto ha favorecido el incremento de espacios naturales protegidos en España, con 595 Zonas de Especial Protección para las Aves (ZEPA) que ocupan más de 10 millones de hectáreas (casi un 20% de la superficie terrestre del Estado).

Obviamente, el turismo ornitológico se ve reforzado por ello.

En cuanto a equipamientos e infraestructuras, existe una diversidad de elementos de uso público destinados a promover la ornitología: guías, rutas, centros, señalización, observatorios, senderos, materiales. Éstos facilitan al/la turista ornitológico/a y de naturaleza el conocimiento de los valores naturales y culturales del territorio, el acercamiento al medio y la observación de especies de aves y fauna presentes en el territorio.

Por otra parte, en abril de 2013, TURESPAÑA (Secretaría de Estado de Turismo), Secretaría de Estado de Medio Ambiente, Organismo Autónomo de Parques Nacionales, y SEO/BirdLife han firmado un convenio que se desarrollará hasta diciembre de 2014, para “Promover la sostenibilidad del turismo de naturaleza”. Las Administraciones y la ONG aúnan esfuerzos para promocionar España como destino de un turismo que garantice la conservación de la biodiversidad, ponga en valor nuestro patrimonio natural y genere empleo verde.

El interés despertado en tiempos recientes por aumentar la oferta de turismo ornitológico en España se debe inicialmente a la gran cantidad de recursos potenciales que España presenta para desarrollar esta actividad, tanto en los espacios naturales protegidos como fuera de ellos.

El turismo convencional en España es como se comentaba, un sector estratégico y muy potente. Prueba de ellos es la gran cantidad de infraestructuras de transporte y acogida turística que se ha desarrollado. Esto favorece al turismo ornitológico que puede ofrecerse a precios competitivos y en condiciones muy favorables para la operatividad de los viajes.

Los principales destinos de turismo ornitológico en España son Extremadura y Doñana. Existen otros destinos, como el Estrecho de Gibraltar (también entre los

favoritos de los/as turistas ornitológicos/as), Grazalema, Gallocanta, Pirineos, Galicia o las lagunas de Villafáfila (son menos conocidos). Prácticamente todas las Comunidades Autónomas cuentan con espacios en los que se pueden ofertar productos de turismo ornitológico de mayor o menor relevancia, aunque en muy distintos niveles de desarrollo.

Según la Guía ornitológica de la Vía de la Plata, la Comunidad Autónoma de Extremadura, formada por las provincias de Cáceres y Badajoz, y fronteriza con Portugal, con una extensión de 41.602 km², es recorrida, de norte a sur por la Ruta Vía de la Plata. Su atractivo principal se basa, en el relativo buen estado de conservación de sus hábitats como el bosque y matorral mediterráneo, las dehesas, las pseudo-estepas y los ríos, y en la diversidad paisajística, resultando una riqueza avifaunística excepcional. En una semana de visita es posible observar más de 160 especies, con una calidad de avistamientos de especies raras que suele ser suprema. No obstante, el número de aves no destaca en Extremadura, lo que sí destaca es la gran concentración de aves en peligro de extinción. Tal y como se desprende del ya citado artículo “Propuestas para el Desarrollo y Comercialización del Turismo Ornitológico en Extremadura” de la Universidad de Extremadura, el 35% de los taxones de especies europeas protegidas, el 75% de su superficie está identificada como Área Importante para las Aves (Important Bird Area, IBA), el 30% está protegido y propuesto como Lugar de Importancia Comunitaria (LIC) y posee 69 ZEPAs (Zona de Especial Protección para las Aves) que ocupan 1.089.936 hectáreas, lo que supone el 25,15% del territorio extremeño.

Extremadura cuenta con un magnífico escenario para el desarrollo de esta modalidad turística. El espacio protegido de Monfragüe y su entorno es de los destinos más conocidos en cuanto a la ornitología. Otros espacios de interés para la observación de aves en Extremadura son los Llanos de Cáceres, la Campiña Sur, el río Tajo Internacional, la comarca de La Serena, la Sierra de San Pedro, las Dehesas del Parque Natural de Cornalvo, la comarca de Villuercas, La Vera, El Valle del Jerte, entre otros. En los núcleos urbanos extremeños también existen importantes poblaciones de aves como el cernícalo primilla en Cáceres o la cigüeña blanca en Malpartida de Cáceres.

El turismo ornitológico es, de esta manera, una actividad que puede llegar a tener una gran repercusión económica puesto que el 70% de la superficie extremeña es apta para la observación de aves.

Por otra parte, en Portugal también está creciendo, aunque de forma paulatina, el mercado de turismo ecológico, tanto en lo que se refiere a oferta como a demanda. Portugal ofrece lugares idílicos para la práctica del bridwatching, tal y como se ha podido comprobar a través de la oferta expuesta en las 5 ediciones de Observanatura (<http://www.observanatura.com>, feria especializada en turismo ornitológico). Además, no sólo existe una reciprocidad de oferta España-Portugal, sino que también se favorece el movimiento de turistas en los territorios transfronterizos, no sólo por la situación geográfica que le ofrece una cercanía muy atractiva para ellos/as, sino también a la riqueza y variedad de especies de las que pueden disfrutar a lo largo de casi todo el año en el territorio.

Otro de los aspectos a considerar son las **subvenciones y ayudas** a las que la empresa pueda optar que se presentan. En la web <http://activacionempresarial.gobex.es> aparecen las subvenciones vigentes actualizadas constantemente. Por ello, será conveniente revisarlas en el momento de creación de la empresa para considerar cuál podrá resultar de interés para el negocio.

Por último, en cuanto a normativa, habrá que observar la legislación turística en España y Portugal. No existe ninguna regulación específica para el desarrollo del turismo ornitológico, aunque sí manuales de buenas prácticas.

En España, la función legislativa en materia de promoción y ordenación del turismo en recae en cada comunidad autónoma, por lo que se expone la normativa de Extremadura en este ámbito:

- Ley 2/2011, de 31 de enero, de desarrollo y modernización del turismo de Extremadura. Esta ley tiene por objeto el fomento, promoción y ordenación del sector turístico extremeño, y deberá ser respetada cumplida por todos los recursos, sujetos, actividades, servicios, empresas y establecimientos que integran el sector turístico en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

El turismo ornitológico se considera en esta ley como empresa de actividades turísticas alternativas.

- Decreto 120/1998. Turismo Rural. Ordenación del alojamiento en el medio rural de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

En Portugal hay varias normas que regulan el turismo:

- Ley nº 33/2013 - Régimen jurídico das Áreas Regionales de Turismo de Portugal Continental. Establece el marco legal de las áreas regionales de turismo, entre ellas Centro y Alentejo.
- Decreto Ley nº191/2009, de 17 de Agosto. Se establecen las bases de la política de turismo público como un sector estratégico.
- Decreto-Ley nº 187/2009, de 12 de Agosto. Política turística regional.
- Resolución del Consejo de Ministros nº 53/2007, de 4 de Abril. Plan Estratégico Nacional de Turismo.

La legislación sobre el denominado 'Turismo no Espaço Rural' se establece en unas pocas normas básicas, que son las siguientes:

- Decreto-Ley nº 54/2002 de 11.03. Establece el nuevo régimen jurídico de la instalación y funcionamiento de los establecimientos de turismo rural.
- Decreto nº 13/2002 de 12.03. Requisitos mínimos de las instalaciones y de funcionamiento de los establecimientos de turismo rural.
- Orden nº 1229/2001 de 25.10. Fija las tasas que serán cobradas por la Dirección General de Turismo.
- Orden nº 351/2001 de 9.4. Modifica la regulación relativa a modelos, precios, libro de reclamaciones y más.
- Decreto-Ley 169/97 de 4.7 y Decreto 37/97 de 25.9 (derogados). Aprueba el régimen jurídico del turismo rural.
- Orden nº 1068/97 de 23.10 y Orden nº 25/00 de 26.01. Relativas a las señales y distintivos de los establecimientos.

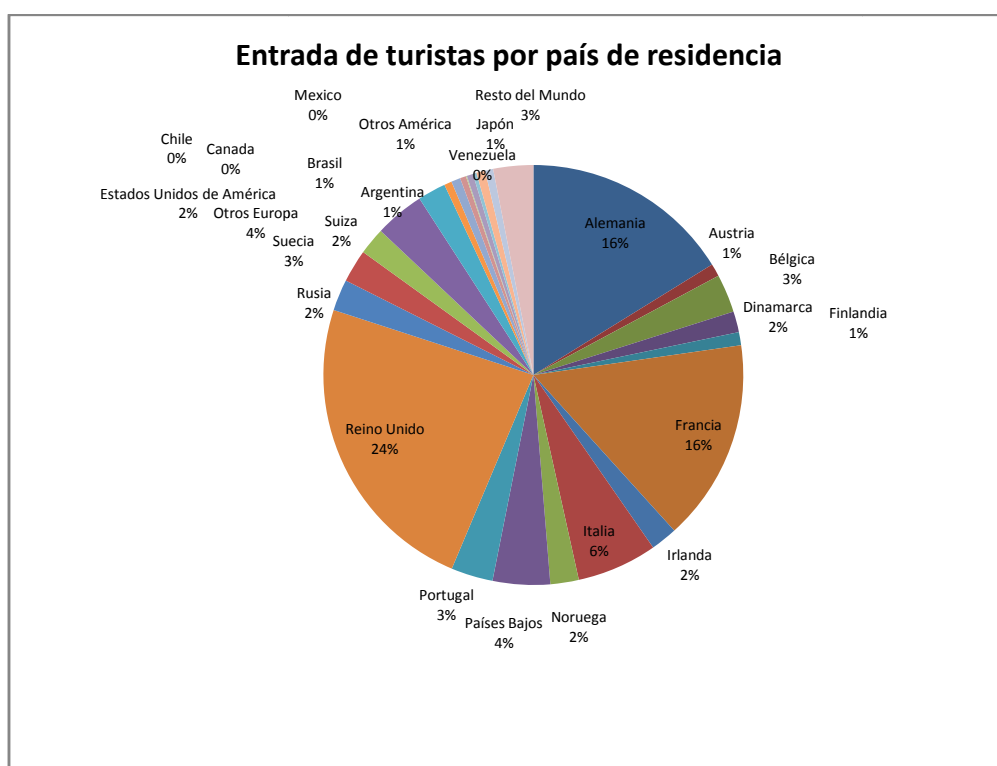
En materia de calidad, hay que tener en cuenta el Sistema de Calidad Turística Española desarrollado por el Instituto para la Calidad Turística Española, el cual, fue creado por la Administración en el marco del Plan Integral de Calidad del Turismo Español.

Por último, el emprendedor no puede olvidar la normativa vigente en materia de Prevención de Riesgos Laborales.

5.3. Análisis de la demanda

Tal y como se define en el Manual SEO de Buenas Prácticas en Turismo Ornitológico, el/la “turista ornitológico/a” puede considerarse al/la experto/a extranjero/a ávido/a de observar una especie rara, como al/la amante de la naturaleza, al/la consumidor/a de turismo rural, o al/la aficionado/a a la observación de aves de cualquier pueblo o ciudad de España.

El principal mercado emisor hacia nuestro país es el de Reino Unido. Podemos comprobarlo a través de la siguiente gráfica:



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Datos de 2012.

De los 50.700.713 de turistas que vinieron a nuestro país movidos por la oferta turística **13.653.863** proceden de Reino Unido.

De hecho, el mercado británico representa entre el 85 y el 90 % del total del turismo ornitológico extranjero hacia España. Esto se explica porque en Reino Unido existe una costumbre y cultura social muy extendida de la observación de aves. Según los ya citados Estudios Turísticos, esta cultura, con cifras millonarias de personas afiliadas a la RSPB-Real Sociedad para la Protección de las Aves, conduce a que el Reino Unido sea en este momento el mayor generador de viajes de turismo ornitológico a España. También es un emisor fundamental para los destinos ornitológicos del resto del mundo, junto a otros países como Estados Unidos y Canadá.

Existen mercados como el de Alemania, Holanda y países nórdicos que son también emisores regulares de turismo ornitológico hacia España, aunque en un volumen muy inferior. La biodiversidad con la que cuenta España debería ser factor suficiente para posicionar la oferta de turismo ornitológico en los primeros puestos en estos países.

Según el estudio “El Turismo ornitológico en España como modalidad emergente. Organización interna de la actividad y caracterización de la demanda”, (incluido en la investigación es resultado del Proyecto “Red de Espacios de Turismo Ornitológico (RETO)”, financiado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación a través de su Convocatoria para la presentación de Proyectos de Cooperación Transnacional, en colaboración con la Iniciativa Comunitaria Leader +), la demanda de turismo ornitológico en España en el año 2008, está caracterizada por los siguientes aspectos:

- *En su totalidad proceden de países desarrollados, con abrumador predominio de los venidos de **Gran Bretaña (86%)**, seguidos de EE.UU (7,4%), y otros en menor porcentaje (Francia, Holanda, Canadá, Japón o España).*
- *Son viajes altamente especializados, con el **avistamiento de aves como principal objetivo para el 90% de los/as usuarios/as**, y en un 65% de los casos como objetivo exclusivo, sin otros componentes de atracción por la naturaleza.*
- *Se trata de **turistas de mediana edad y jubilados/as**, en su gran mayoría. El 82,1% de los/as clientes/as tiene entre 46 y 75 años de edad y casi el 50% entre 61 y 75 años. Es decir, personas con suficientes ingresos disponibles y abundancia de tiempo libre, que por ello pueden viajar en cualquier época del año, sin el sometimiento a las exigencias del calendario laboral y escolar. Como consecuencia, representa un segmento de demanda con un fuerte potencial desestacionalizador.*
- *Es un segmento de visitantes de **nivel cultural medio-alto**, muy respetuosos/as con el medio natural y la cultura local.*
- *En cuanto a la duración del viaje, la mayoría suele ser de aproximadamente una semana (**72% de los viajes de 6 ó 7 noches de estancia**), aunque también se contabilizan un reducido número con 4 noches (7%) y con 8 ó 9 noches de duración (10%).*
- *Como destinos elegidos, destacan tres zonas: Andalucía (con un 24,5%, la mayor parte a Doñana y Estrecho de Gibraltar), Extremadura con un 21% (fundamentalmente a la zona nororiental de Cáceres), y Pirineos y Pre-Pirineos con un 18% (sobre todo Aragón, aunque también Cataluña). A continuación siguen, a notable distancia, destinos menos frecuentados (menos del 8%) pero también presentes, como Baleares, Picos de Europa, Delta del Ebro, Valle del Ebro, etc. Todo ello dentro de un escenario de 356 zonas visitadas en España en los últimos años.*
- *España, pese a su renombre en la actividad, no parece ser un destino en alza actualmente, en buena parte ante el surgimiento de muy fuertes destinos competidores, a precios más*

asequibles (países de la Europa del Este, por ejemplo) y que ofrecen productos (aves observables) similares.

Del mismo estudio se desprende la siguiente tipología de clientes/as ornitológicos:

Comportamiento, prácticas, demandas de cada perfil	EXCURSIONISTAS EN SALIDAS A LA NATURALEZA	TURISTAS SENSIBILIZADOS/AS CON LA NATURALEZA	TURISTAS ENTUSIASTAS DE LAS AVES		
			Ornitológicos/as	Twichers	Fotógrafos/as de la naturaleza
Motivaciones	Una salida más, salidas educativas de escolares	Contemplar la naturaleza y su fauna	Ves aves	Ver el máximo posible de aves	Realizar buenas y originales fotografías de aves
Lugares visitados y/o tipos de visitas	Observatorios, áreas de observación	Observatorios, áreas de observación, visitas y salidas guiadas, estancias cortas en cualquier época	Observatorios, áreas de observación, visitas y salidas guiadas, estancias cortas e incluso de 10 a 15 días organizadas en cualquier época	Visitas y salidas guiadas, estancias cortas, incluso de 7 a 15 días organizadas en cualquier época	Estancias cortas, incluso de 7 a 15 días organizadas en cualquier época
Distancia máxima recorrida	½ a 1 hora en coche	3 a 4 horas en coche	Cualquier distancia		
Grupo...	Familia o escolares	Individual, pareja, familia	Individuales y pequeños grupos organizados		Sobre todo individuales
Temporadas	Familias normalmente en verano, grupos escolares en otoño o primavera	Primavera y otoño3	Primavera, otoño e invierno	Cualquier época en función de las especies buscadas	
Características ornitológicas de los lugares buscados	Especies espectaculares	Sitios de naturaleza de calidad	Especies raras	Especies raras y muy buscadas	Especies raras, espectaculares y coloridas
Práctica turística en el lugar de observación	Observación en sendero o circuito de hasta 2 horas	Circuitos de 2 a 4 horas. Visitas guiadas durante su estancia en destino	Puesto de observación, circuitos, al amanecer y al anochecer		Salidas adaptadas a su propio ritmo
Medios de visita o de interpretación que espera encontrar	Paneles informativos en los puestos de observación, senderos fáciles para andar	Contacto personal, paneles informativos en los puestos de observación, exposiciones sobre el medio natural	Guías ornitológicas especializadas, contactos e intercambios personales		Guías ornitológicas especializadas
Servicios prácticos que pueden requerir	Telescopios de pago, alquiler de prismáticos, lugar de venta de comida y bebida, tienda de recuerdos	Telescopios de pago, alquiler de prismáticos, lugar de venta de comida y bebida, tienda de recuerdos, a veces guía local	Trabajos sobre la avifauna local, guía local especializado/a		A veces guía local especializado/a
Modo de información previa	En el lugar de vacaciones: OIT's, alojamiento,...	Guías, internet y en el lugar de vacaciones: OIT's, alojamiento,...	Guías, internet, colegas, relaciones asociativas	Guías, internet, colegas, relaciones asociativas, catálogo de touroperadores	
Tipo de alojamiento	Cualquier tipo, incluso camping	Hotel, hotel rural, casa rural...	Hotel rural, alojamiento rural, alojamiento especializado...		
% de visitas en zonas de observación	45 a 55%	35 a 45%	5 a 10%		

Fuente: Estudio elaborado en el año 2007 "El Turismo ornitológico en España como modalidad emergente. Organización interna de la actividad y caracterización de la demanda", (incluido en la investigación es resultado del Proyecto "Red de Espacios de Turismo Ornitológico (RETO)", financiado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y

Alimentación a través de su Convocatoria para la presentación de Proyectos de Cooperación Transnacional, en colaboración con la Iniciativa Comunitaria Leader +).

En cuanto al mercado interior, en España, aunque puede haber potencial, actualmente no hay una tradición ornitológica arraigada, lo que incide en que la demanda sea baja. En este sentido, habrá que ligar el turismo ornitológico a la idea de naturaleza. La empresa también podrá dirigirse a las entidades científicas y académicas y a las administraciones y fundaciones que se dedican a la protección de las aves, para impartir cursos de formación y mostrarles las aves autóctonas del territorio ámbito de actuación de la misma.

A continuación se muestran una caracterización de la demanda extranjera y de la nacional:

DEMANDA DE TURISMO ORNITOLÓGICO EN EXTREMADURA

Variable	Extranjero/a	Nacional
Edad	De 45 a más de 65 años.	De 25 a 45 años.
Sexo	Distribución muy equilibrada, ligeramente superior al 50% para el masculino.	Distribución muy equilibrada, ligeramente superior al 50% para el masculino.
Nivel de Estudios	Nivel de estudios elevado.	Nivel de estudios elevado.
Forma de viaje	En grupos máximos de 8 personas, organizados por cuenta propia. Utilizan minibuses o furgonetas alquiladas y establecimientos especializados en turismo ornitológico.	Grupos máximos de 15 a 20 personas organizados por cuenta propia, alta participación de parejas y ocasionalmente grupos familiares con niños/as. Se desplazan con vehículo propio en el caso de los individuales y grupos familiares, y en minibus o autocar en el caso de los grupos.
Alojamiento	Se alojan en casas rurales u hoteles rurales de categoría media, situados en lugares tranquilos y cercanos a los mejores lugares para la observación de las aves.	Se alojan en establecimientos especializados en turismo ornitológico, o no, siendo la casa rural y el hotel rural los establecimientos preferidos, y más ocasionalmente en <i>bungalows</i> en campings.
Duración de la estancia	Suelen permanecer en Extremadura como máximo 1 semana. Ocasionalmente combinan su estancia en Extremadura con otros enclaves de interés como Doñana.	Normalmente las visitas se realizan durante los fines de semana o con una duración de 5 días como máximo. Ocasionalmente combinan su estancia con otros enclaves de interés para el turismo de naturaleza y ornitológico en España. El más citado es España y otros destinos como Gredos. En Extremadura también se suele visitar La Vera o el Valle del Jerte.
Gasto medio	En torno a 1.000 € por persona y semana.	En torno a 100 € por persona y día
Actividades	Utilizan guías especializados/as que vienen del país de origen o que existen en España y que trabajan en todo el país. La actividad más realizada es la observación de aves, seguida de cerca por la fotografía y muy de lejos por el <i>digiscoping</i> . La realización de actividades diferentes a la observación de aves son muy ocasionales y de todo tipo (turismo cultural, senderismo, observación de	La actividad más realizada es la observación de aves, seguida de cerca por la fotografía y muy de lejos por el <i>digiscoping</i> . La realización de actividades diferentes a la observación de aves son muy ocasionales y de todo tipo (turismo cultural, senderismo, observación de plantas y otras especies animales). Otros/as no practican ninguna actividad distinta a la observación de aves. Se trata

	plantas y otras especies animales). Otros/as no practican ninguna actividad distinta a la observación de aves.	de un/a turista que generalmente alberga motivaciones más amplias que la observación de aves y que consume estas actividades en combinación con la misma.
<i>Origen</i>	Mayoritariamente del Reino Unido, seguido de lejos por Bélgica, Alemania y Francia.	-
<i>Principales destinos</i>	Monfragüe en primer lugar, seguido de los Llanos de Cáceres y los Llanos de Trujillo.	Monfragüe en primer lugar, seguido de los Llanos de Cáceres y los Llanos de Trujillo.

Fuente: "Propuestas para el Desarrollo y Comercialización del Turismo Ornitológico en Extremadura" artículo extraído de «Turismo ornitológico: rentabilidad y sostenibilidad», financiado por el Plan Cameral de Exportaciones de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cáceres para la realización de actividades económicas relacionadas con el comercio exterior extremeño.

El crecimiento que está experimentando el turismo de naturaleza en España se ve reflejado en varios factores. En el año 2011 más de 10 millones de personas visitaron la Red de Parques Nacionales. Eso supone una gran oportunidad para el desarrollo social y económico del país. Los valores ambientales del territorio español tienen un gran atractivo y el producto de ecoturismo y turismo ornitológico en España tiene gran capacidad de fortalecer su posicionamiento en el mercado internacional.

Según estima SEO/BirdLife, el número de turistas en Europa que tienen como afición la observación de las aves podría superar los 10 millones, siendo los países con mayor potencial Reino Unido, Alemania y Holanda.

Hay que tener en cuenta que el público objetivo al que la empresa se va a dirigir está conformado por turistas especializados/as, con un alto nivel de exigencia y poder adquisitivo medio-alto.

Concluyendo, la demanda potencial del negocio estará compuesta por los siguientes grupos de clientes/as:

1. Agencias de viaje y touroperadores (nacionales)
2. Organizaciones científicas, académicas, organismos públicos y asociaciones
3. Clientes/as particulares (principalmente, internacionales), que, a su vez, se dividen en:
 - a. Birdwatchers (Ornitólogos/as)
 - b. Twichers
 - c. Fotógrafos/as de naturaleza

El grupo 3 de clientes/as constituirá el target.

5.4. Análisis de la competencia

En España, el principal destino que puede constituir un claro competidor en cuanto a oferta de turismo ornitológico, principalmente hacia el mercado internacional, es el de los Parques Naturales y Nacionales de Doñana y su entorno. Si bien, se podría aprovechar esta circunstancia y ponerla a favor de la empresa, ofertando a los birdwatchers que vienen atraídos por Doñana, Extremadura y la zona transfronteriza.

En Extremadura, el destino turístico natural más conocido es el de Monfragüe y su entorno; es ahí donde se concreta la mayor parte de las empresas y establecimientos que se han especializado en turismo ornitológico. Ellos son nuestra competencia más directa.

En los últimos años, son cada vez más las empresas locales y guías independientes los que se dedican a ofrecer productos turísticos relacionados con la ornitología. Alojamientos de turismo rural, empresas de actividades complementarias y guías de turismo ya orientan su actividad al turismo ornitológico, y las agencias de viajes incluyen estos paquetes en sus programaciones.

A pesar del crecimiento de la oferta local, la mayor parte de actividad es desarrollada por operadores/as extranjeros/as que utilizan guías vinculados/as contractualmente a las mismas y que son desplazados/as con los grupos desde sus países.

Los/as guías que operan actualmente en el sector suelen gozar de una clientela fija. Una buena parte de los/as guías trabaja tanto de forma directa con los colectivos ornitológicos como con diversas agencias y touroperadores especializados, generalmente de forma indistinta.

Según comenta José María de Juan Alonso, en los Estudios Turísticos, existen empresas productoras españolas de birdwatching ya muy consolidadas en el mercado y con el máximo nivel internacional. Estas empresas también actúan como corresponsales de los principales touroperadores especializados del Reino Unido y de otros países, están presentes en ferias europeas de turismo ornitológico, y operan en un radio muy amplio, desde las Comunidades Autónomas limítrofes hasta todo el país e incluso Marruecos.

Hay que tener en cuenta que en general se trata de empresas de pequeño tamaño que tienen unas muy limitadas capacidades de inversión en promoción exterior.

A continuación, se muestra un análisis comparativo de los productos ofrecidos por diferentes operadores británicos dedicados al turismo ornitológico:

Viajes de turismo ornitológico ofertados hacia Extremadura en 2007:

OFERTANTE	DESTINO	DURACIÓN	PRECIOS	Clientes/GRUPO
LIMOSA	Extremadura-Andalucía	8 días	2.079 €	12
	Extremadura-Gredos	8 días	2.070 €	
	Extremadura	7 días	1.632 €	
ORNITHOLIDAYS	Doñana-Extremadura	8 días	1.632 €	14
NATURETREK	Extremadura-Gredos	8 días	1.602 €	14
	Doñana-Extremadura	8 días	1.483 €	
TRAVELLING NATURALIST	Doñana-Extremadura	8 días	2.079 €	12
	Extremadura	8 días	2.004 €	
CELTIC BIRDS TOURS	Extremadura	7 días	1.863 €	12
BIRD HOLIDAYS	Coto-Extremadura	10 días	2.071 €	8
HEATHERLEA	Extremadura	8 días	1.751 €	7
AVIAN ADVENTURES	Extremadura	10 días	2.011 €	7
SPEYSIDE WILDLIFE	Extremadura	8 días	1.930 €	10
BIRD SEEKERS	Extremadura	8 días	1.565 €	6 - 8
WING SPAN TOURS	Extremadura-Gredos	7 días	1.118 €	6
BIRDQUEST	Extremadura-Gredos-Pirineos	12 días	2.555 €	12
HONEY GUIDE WILDLIFE HOLIDAYS	Extremadura	8 días	1.475 €	-

Fuente: Datos extraídos del estudio elaborado en el año 2007 “El Turismo ornitológico en España como modalidad emergente. Organización interna de la actividad y caracterización de la demanda”, (incluido en la investigación es resultado del Proyecto “Red de Espacios de Turismo Ornitológico (RETO)”, financiado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación a través de su Convocatoria para la presentación de Proyectos de Cooperación Transnacional, en colaboración con la Iniciativa Comunitaria Leader +).

Aunque no se tienen datos más actuales, esta información es útil para proporcionar una idea de las características que presentan las empresas extranjeras, principales competidoras del negocio.

6. Plan de Marketing

6.1. Establecimiento de precios

La fijación de precios dependerá del tipo de servicio prestado. Se han establecido los precios en función de los precios del mercado, dejando un margen sobre costes pero intentando fijar precios competitivos con idea de establecer una estrategia de penetración en el mercado. Las empresas que ya operan en el sector tienen precios altos pero también una clientela fija y una buena reputación. La empresa aún no goza de tales elementos, por lo que se comenzará abordando el mercado ofreciendo rutas atractivas a precios competitivos.

Los precios para cada servicio son los siguientes:

SERVICIO	PRECIO
Rutas de 6 días	Precio persona: 800 €
	Precio por pareja: 1.400 €
Excursiones de 1 día	Precio persona: 100 €
	Precio dos personas: 160 €
Cursos formativos	200 € por persona
Alquiler de equipos de observación	3 € al día

Para mayoristas y agencias de viaje se practicará un 10% de descuento en los paquetes turísticos y excursiones de 1 día.

utilizarán otros canales como correo electrónico, otros blogs, páginas web, social media.

Otra acción aquí incluida será la de impresión de folletos publicitarios para dejarlos en agencias de viaje, otras entidades que forman parte del público objetivo y en agentes colaboradores como alojamientos de turismo rural.

Y una última será la publicación de anuncios en revistas especializadas.

2. Marketing indirecto: a través de la puesta en marcha de un blog, el cual se intentará tener totalmente actualizado, para que se posicione en los primeros puestos de los resultados de los principales buscadores en internet. En caso de que no se logre una notoriedad significativa en los primeros meses, se optará por contratar a un/a consultor/a SEO.

También se incluye dentro del marketing relacional la creación de un perfil de la empresa en las principales redes sociales y profesionales existentes actualmente en la red. Es necesario que se recomienden los servicios que se ofertan. Para ello, la web debe ser profesional, atractiva, intuitiva y estar totalmente actualizada.

- Marketing relacional. Será imprescindible acudir a todas las ferias del sector que se organicen en España. También se intentará asistir a ferias internacionales. Es recomendable la presencia intensiva no sólo en ferias especializadas en turismo ornitológico y de naturaleza, sino también en clubs ornitológicos. Algunos eventos destacados en la comunidad de Extremadura son los siguientes: la Feria Internacional de Ornitología (FIO) en el Parque Nacional de Monfragüe, el Festival de las Aves “Ciudad de Cáceres” y el Festival de las Grullas, que se celebran cada año en primavera e invierno respectivamente. Así mismo, habrá que estar presente en ferias de Portugal, como Observanatura, que se celebra en Herdade da Mourisca, cerca de Setúbal en el mes de octubre. Hacer una mención especial a FEHISPOR, la Feria Multisectorial Hispanoportuguesa. Se trata de un gran encuentro empresarial, con una amplia presentación comercial del mercado portugués y español de todos los sectores. Se organizan actividades, conferencias, actuaciones musicales, desfiles de moda, degustaciones de platos típicos, espacios con juegos temáticos, intercambios culturales, foros de debate... Se hace aquí una mención especial a FEHISPOR, la Feria Multisectorial Hispanoportuguesa. Se trata de un gran encuentro empresarial, con una amplia presentación comercial del mercado portugués y español de todos los sectores. Se organizan actividades, conferencias, actuaciones musicales, desfiles de

moda, degustaciones de platos típicos, espacios con juegos temáticos, intercambios culturales, foros de debate...

Se pondrá así mismo una campaña de comunicación cuyos puntos principales se exponen a continuación:

Se fijará un descuento del 10% para aquellos clientes particulares que contraten las

Cronograma

Se estima que el lanzamiento del proyecto, (plan de empresa, búsqueda de financiación, campañas de publicidad y marketing, contacto con los clientes...) estaría finalizado en el plazo de un año.

Además, se seguirán las buenas prácticas en este aspecto:

1. Se informará y promocionará con veracidad y datos actualizados acordes con las características del territorio, infraestructuras y equipamientos existentes y los servicios o experiencias que cada profesional está en condiciones reales de ofrecer.
2. No se promocionará la observación y la fotografía de especies amenazadas o en peligro de extinción, desde lugares que puedan provocarles molestias.
3. No se utilizarán imágenes de nidos con pollos.
4. No se crearán falsas expectativas, en relación a las garantías y probabilidades de observación de las distintas especies.
5. La empresa indicará en qué idiomas se puede atender a la clientela.
6. Se utilizarán prioritariamente como medios de promoción y comunicación las nuevas tecnologías (web, blog, correo electrónico, redes sociales, foros,...), pues son los medios más utilizados actualmente y se reduce el consumo de materias primas y energía.
7. Se mantendrán unas pautas ambientales coherentes en la promoción y publicidad, utilizando materiales libres de elementos contaminantes, ubicando carteles y señales de manera no impactante, etc.
8. Se utilizará papel reciclado o bajo en cloro para la edición de folletos, ajustando el número de ejemplares a las necesidades reales.
9. En la comunicación se promoverá el respeto por el medio y la sensibilización ambiental.

7. Recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto

A lo largo de este apartado se van a analizar los recursos que la empresa necesita y aquellos con los que cuenta a la hora de llevar adelante el proyecto.

7.1. Recursos físicos

7.1.1. Infraestructuras e instalaciones

La empresa contará con una oficina ubicada en la comunidad de Extremadura, cercana a las zonas naturales en las que se va a desarrollar la actividad. El local será alquilado.

La oficina tendrá 40m² totalmente equipada con mobiliario de oficina y suministro de servicios básicos como luz, agua y conexión a internet. Aunque la atención a la clientela se hará principalmente a través de medios telemáticos, y el contacto presencial con ella se hará una vez que comience la prestación del servicio, el local se situará en un bajo comercial.

En ella, habrá dos puestos de trabajo, una reducida área con sillas de espera y una pequeña habitación que se utilizará para guardar el equipamiento necesario para la observación de aves.

No quedará lejos el aeropuerto de Badajoz, y a unos 300 kilómetros, las ciudades de Madrid y Lisboa que a su vez son las capitales de España y Portugal, con lo que la proyección internacional es totalmente posible.

Además de esa situación física, la empresa contará con una plataforma web donde se alojará el portal corporativo a través del cual se realizarán las reservas. Además, contará con un blog sobre el turismo rural, la naturaleza y la ornitología. A estos espacios en Internet, se deberá sumar su presencia en redes sociales. Por último, también los/as socios/as desarrollan las funciones de administradores del blog sobre ornitología.

7.1.2. Equipos necesarios para la prestación de servicios

El equipamiento necesario para desarrollar la actividad va a consistir en lo siguiente:

- Equipamiento informático completo y espacio en servidores donde alojar la web de la empresa. Se adquirirán dos ordenadores, una impresora multifunción, fax, datáfono y se contratarán los servicios de un proveedor de Internet.
- Equipamiento de mobiliario para el local. Comprenderá la adquisición del mobiliario necesario para equipar la oficina: sillas de espera, sillas giratorias, dos mesas, cajoneras, estanterías, etc.

Por su parte, los equipos necesarios para la prestación de los servicios en ruta van a consistir en lo siguiente:

- Elementos de transporte: un mínimo de dos vehículos 4x4.
- Equipos de observación: entre los que se encuentran prismáticos, telescopios, hyde, etc.
- Gps.
- Mapas
- Cámara fotográfica

7.1.3. Descripción detallada del proceso de prestación del servicio

El proceso de prestación de servicios en esta empresa comienza con el diseño de rutas y paquetes turísticos. Se ofrecerán unas rutas ya pre-diseñadas y otras dirigidas a grupos que podrá diseñarse en función de sus requerimientos.

Se diseñarán paquetes turísticos o viajes de observación de naturaleza y fauna para grupos de tamaño reducido, que favorezcan una experiencia más satisfactoria del/la turista y minimicen los posibles impactos sobre el medio. Además, estos paquetes integrarán los servicios de los/as empresarios/as turísticos/as (alojamiento, restauración,...) más sensibles con la conservación del medio y sus especies.

El siguiente paso es la comunicación al público objetivo de estos servicios. Para ello, se realizará un Plan de Marketing descrito en el apartado 6.

Los procesos administrativos se centrarán en la gestión de los permisos para determinados espacios naturales. Además, se elaborará una base de datos de clientes/as, de tal manera que se tengan inscritos/as a través de unas fichas con toda la información sobre sus datos personales.

El proceso de cobro se realizará a través de medios telemáticos. Primero se les requerirá un pago anticipado como reserva, y el resto, a la llegada al primer punto de encuentro, en efectivo o tarjeta de crédito si es en la oficina (también se admitirá transferencia bancaria).

La prestación de los servicios se va a desarrollar según el siguiente proceso:

Reserva por parte de los/as clientes/as de paquetes turísticos → grupos de un máximo de 14 personas y un mínimo de 6. El promedio es de 8 a 12 personas en un tour ornitológico.

Subcontratación de empresa de transfers para recoger a los/as turistas en los principales puntos de llegada.

Reserva de alojamiento.

Reserva de restaurantes.

Contratación de autobuses para el desplazamiento entre los diversos puntos de la ruta. Los vehículos de transporte motorizados consumen energía y contaminan considerablemente, por lo que siguiendo las recomendaciones del Manual de buenas prácticas SEO/BirdLife, se tratará de utilizar siempre que se pueda medios de transporte colectivos y caminar lo máximo posible.

Prestación del servicio e información directa al/la cliente/a en destino.

- En este punto, se pondrá énfasis en conocer “de primera mano” los accesos, la localización y características de los puntos de observación que luego se recomienden a los/as visitantes.
- Se facilitarán: mapas y folletos con información sobre senderos, rutas ornitológicas y naturalistas, observatorios de aves, miradores y lugares recomendados para observación de fauna, centros de interpretación de la naturaleza, de visitantes, museos, etc.
- Se pondrá a disposición de la clientela una biblioteca básica sobre aves en general y del territorio o región (guías de identificación, listados de aves/check-list, libros, revistas...), guías de identificación y manuales de fauna, flora, etc.
- Se utilizarán siempre las vías autorizadas para la circulación y, por supuesto, se evitará siempre el “a campo traviesa”. Se respetarán la legislación y normativas.
- La empresa dispondrá de los permisos y seguros necesarios en función de la reglamentación vigente en el territorio y en función del tipo de empresa y actividad:
 - Para el transporte de pasajeros/as.

- Para circular y/o acceder a espacios naturales y lugares restringidos.
- Se cumplirá la legalidad vigente para el ejercicio de la actividad.
- La empresa informará y asesorará a los/as visitantes, previamente, de las características del programa de actividad: introducción al medio, recorridos, grado de dificultad, qué se va a hacer, duración, recomendaciones sobre equipo personal que precisan los/as participantes para la actividad, etc.
- La empresa conocerá e informará debidamente a los/as participantes sobre las normativas vigentes en el espacio que se visita y las pautas de comportamiento a seguir durante la actividad.
- Habrá que estar informados de las condiciones del momento y de los acontecimientos en el territorio que puedan influir en la realización de la actividad: presencia de cazadores/as, actividad forestal, cierre de pistas o caminos, previsión climatológica adversa, afluencia de otros/as visitantes al lugar, estado de equipamientos e infraestructuras, etc.
- Se limitará el número de participantes a la capacidad de acogida del lugar donde se realice la actividad y a la capacidad de supervisión del/la guía, para minimizar posibles impactos sobre el medio natural.
- Se comunicará la presencia de la empresa en el territorio a personal del espacio natural o servicio de vigilancia.
- La empresa cumplirá el Código Ético del Observador de Aves e informaremos del mismo a los/as participantes.
- Se ofrecerá una experiencia gratificante a los/as participantes, se velará por su seguridad, siendo responsables y contribuyendo a la conservación del medio.
- El bienestar de las especies de fauna y flora es prioritario a los intereses comerciales propios o de las empresas con las que se colabore.
- No se capturará fauna para mostrar a los/as birdwatchers, excepto en el caso de actividades de anillamiento de aves realizadas por personal cualificado y autorizado (y en el marco de proyectos de investigación o seguimiento, preferentemente).
- No se utilizarán reclamos, grabaciones o técnicas prohibidas para atraer a la fauna; su uso altera su comportamiento habitual.
- Salvo observaciones realizadas desde observatorios, miradores o lugares de uso público habilitados, no se mostrarán nidos, ni se hará pública su ubicación, más si cabe cuando se trate de especies amenazadas o en peligro de extinción.
- El personal de la empresa llevará siempre o tendrá acceso inmediato al

material necesario para el desarrollo de la actividad (material óptico, técnico y de primeros auxilios) y de comunicación.

- Se enviará a las entidades y organismos competentes información sobre observaciones de interés, para contribuir al mayor y mejor conocimiento de las aves.
- Se evitará la sobreexplotación que sufren ciertos espacios naturales por la afluencia de visitantes (capacidad de carga), en determinadas fechas o periodos del año, proponiendo actividades y programas de viajes alternativos para promocionar espacios subexplotados.
- La empresa contribuirá a la conservación del territorio o destino que se visita.

Servicios que se van a subcontratar son los siguientes:

- Transfers
- Alojamiento
- Comidas
- Traslados

7.2. Recursos humanos

En este apartado es necesario mencionar que la figura del/la guía es muy importante. Ambas personas promotoras poseen una vasta experiencia en el conocimiento de las aves del territorio.

7.2.1. Estructura organizativa de la empresa

La estructura organizativa de la empresa se encuentra dividida en siete áreas de actuación cuya responsabilidad está repartida entre los dos miembros del equipo promotor, que forman el equipo directivo que gestiona las diferentes líneas de actuación de la compañía.

Departamento de Administración, que desarrollará las tareas de administración, finanzas, cobros, recepción.

Departamento de Diseño de Paquetes Turísticos, que incluye tareas de diseño de actividades, excursiones y paquetes turísticos completos.

Departamento de Proveedores, tareas de negociación con proveedores, subcontratación de los mismos y acuerdos de colaboración.

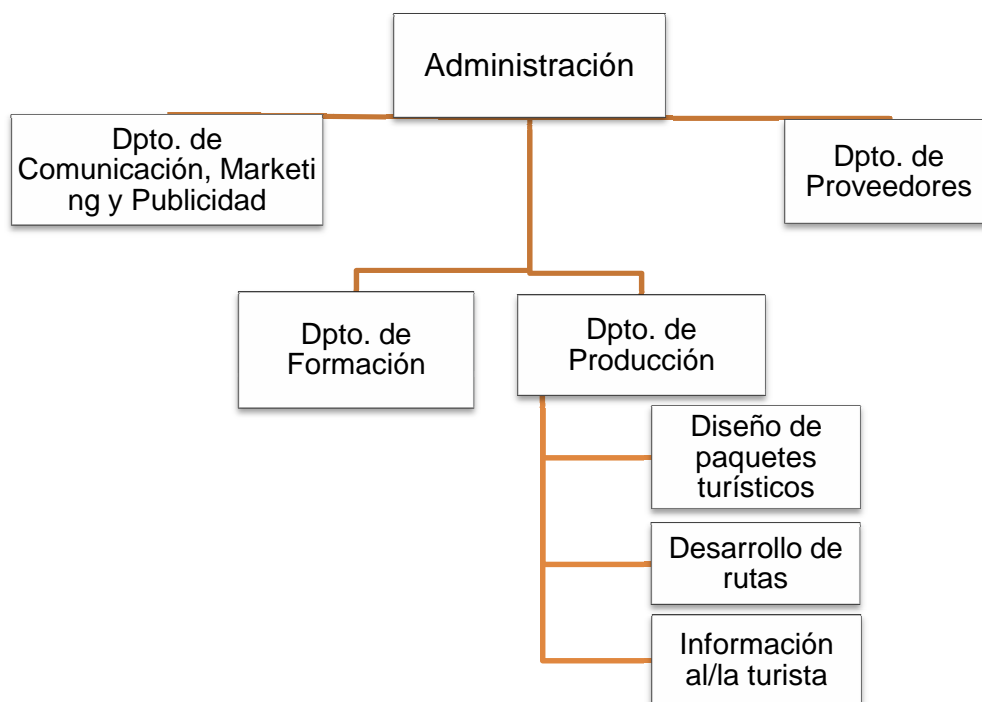
Departamento de Comunicación, Marketing y Publicidad, en el que se desarrollarán las tareas de Community Manager, Marketing y Publicidad de la empresa.

Departamento de Desarrollo de rutas, dirigido a la buena ejecución de las actividades ofertadas.

Departamento de información y ayuda al/la turista, que incluye tareas de información y soporte a los/as clientes/as y potenciales clientes/as de la empresa.

Departamento de Formación, que comprenderá tareas de organización e impartición de las acciones formativas que se realicen en la empresa.

El organigrama de la empresa atenderá a la siguiente estructura:



En cuanto a personal la empresa cuenta con sus socios/as fundadores/as que ejercen las funciones directivas indicadas.

En cuanto a personal empleado, se contratará a una persona que se encargará de gestionar los temas administrativos desde la oficina.

En caso de que la demanda sea alta, se contratarán guías de turismo mediante contrato freelance.

Así mismo, se subcontratarán los servicios de de gestoría y contabilidad, así como el mantenimiento web.

7.2.2. Descripción de los puestos de trabajo

Director/a Gerente

Se encargará de realizar las tareas derivadas de los siguientes departamentos: Administración, Comunicación, Marketing y Publicidad, Departamento de Proveedores y las tareas de organización de acciones formativas del departamento de Formación.

Además realizará como guía las actividades ofertadas y encuadradas en el Departamento de desarrollo de Rutas.

Este puesto será desarrollado por la persona promotora 1.

Director/a de Servicios

Se encargará de realizar las tareas derivadas de los siguientes departamentos: Departamento de Diseño de Paquetes Turísticos, Departamento de Desarrollo de rutas, Departamento de información y ayuda al/la turista y las tareas de impartición de las acciones formativas del Departamento de Formación.

EL puesto será ocupado por la persona promotora 2

Auxiliar administrativo/a

- Atención al cliente
- Recepción
- Información a clientes/as
- Gestión de la base de datos de clientes/as y proveedores
- Labores administrativas

Es muy importante que tenga un buen dominio de inglés

Guía turístico/a

Se encargará de acompañar a los/as turistas mostrándoles los puntos de observación, e informándoles de los tipos de aves que pueden encontrar en la ruta. Este puesto será desempeñado por los/as dos promotores/as de la empresa. En caso de que haya más demanda, se contratarán guías freelance.

7.2.3. Gestión de los recursos humanos

Selección

Para la selección de los recursos humanos se publicarán ofertas a través de portales de empleo especializados y de redes profesionales.

La selección se hará mediante entrevista personal por parte del equipo promotor de la empresa.

Contratación

La contratación del/la auxiliar administrativo/a se va a establecer al inicio del mes 3, cuando se prevén las primeras ventas.

El contrato para los/as guías turísticos/as que se necesiten para cubrir la demanda, se hará a través de contratos freelance.

Los contratos freelance se negociarán manteniendo como premisa que la empresa debe retener al menos el 33% del presupuesto ofrecido al/la cliente/a. En caso de servicios freelance de gran calidad, rapidez de ejecución y alta satisfacción del/la cliente/a, se gestionará la opción de gratificaciones extraordinarias a las personas freelance contratadas.

Las políticas de formación de la empresa las marcará el/la director/a del Departamento de Formación.

7.3. Forma jurídica

Se ha elegido como forma jurídica para la constitución de la empresa la Sociedad Limitada (S.L.).

Se ha elegido esta forma jurídica por tener las siguientes ventajas (texto extraído del CIRCE, Centro de Información y Red de Creación de Empresas del Ministerio de Industria, Energía y Turismo):

Ventajas:

- Modalidad apropiada para la pequeña y mediana empresa, con socios/as perfectamente identificados/as e implicados/as en el proyecto con ánimo de permanencia. Régimen jurídico más flexible que las sociedades anónimas.
- La responsabilidad de los/as socios/as por las deudas sociales está limitada a las aportaciones a capital, siendo el mínimo de 3.000 €.
- Libertad de la denominación social.
- Gran libertad de pactos y acuerdos entre los socios/as.
- Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio/a.
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- No es necesaria la valoración de las aportaciones no dinerarias por un/a experto/a independiente, tampoco su intervención o la de un/a auditor/a en ampliaciones de capital.
- Sin límite mínimo ni máximo de socios/as.
- Posibilidad de nombrar Administrador/a con carácter indefinido.
- Posibilidad de organizar el órgano de administración de diferentes maneras sin modificación de estatutos.
- Se puede controlar la entrada de personas extrañas a la sociedad.
- No existe un número mínimo de socios/a trabajadores/as.
- Fiscalidad interesante a partir de determinado volumen de beneficio.
- Posibilidad de fijar un salario a los/as socios/as que trabajen en la empresa, además de la participación en beneficios que le corresponda.

No obstante, se deben tener en cuenta los siguientes inconvenientes:

- Restricción en la transmisión de las participaciones sociales, salvo cuando el adquirente sea un familiar del/la socio/a transmitente.

- La garantía de los/as acreedores/as sociales queda limitada al patrimonio social.
- Obligatoriedad de llevar contabilidad formal.
- Complejidad del Impuesto sobre Sociedades.
- No hay libertad para transmitir las participaciones.
- Necesidad de escritura pública para la transmisión de participaciones.
- En cuanto a la gestión, mayores gastos que el/la empresario/a individual o las comunidades de bienes o sociedades civiles.
- Prohibición de competencia al/la Administrador/a, salvo autorización de la Junta.
- Los/as socios/as siempre son identificables.
- No puede emitir obligaciones.
- No puede cotizar en Bolsa.
- La falta de ejercicio de la actividad durante tres años consecutivos es causa de disolución.

En general, en este tipo de sociedad de capital, existe la necesidad de que alguien ejerza las funciones de administrador/a de empresa. Esta figura puede corresponderse con la función que desempeñe alguno/os de los socios/as o bien contratar los servicios de un/a administrador/a externo/a. En el caso de que ejerza las funciones de administración uno/a o varios/as de los/as socios/as, deberá darse de alta como autónomo/a y cotizar en el Régimen Especial de Trabajadores/as Autónomos/as (RETA). En el caso de administrador/a externo/a, supondrá un gasto más para la empresa.

El capital social de esta nueva empresa va a ser de 50.000 €, participando los/as dos socios/as con el mismo porcentaje (50%). En este caso, aunque sólo uno/a de los/as socios/as va a ser administrador, los/as dos van a trabajar en la empresa. Al ser las participaciones de cada uno/a de ellos/as igual o superior al 33%, tienen la obligación de darse de alta como autónomos/as y por tanto cotizar en el RETA.

Para más información y asesoramiento en los trámites se acudirá al Punto de Activación Empresarial, programa puesto en marcha por la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación del Gobierno de Extremadura:

<http://activacionempresarial.gobex.es/>

8. Análisis DAFO

Este apartado se va a centrar en estudiar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de este proyecto.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - La empresa es desconocida. - La capacidad inicial de la empresa es baja. - Servicios muy especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gran presencia de guías y operadores/as extranjeros/as en el territorio. - Aún es débil la imagen de marca de España y Portugal como destino de naturaleza y ornitológico. - El sector del turismo de naturaleza tiene una demanda muy estacional, influida por la climatología y las vacaciones.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Alta cualificación del personal. - Responsabilidad Social y valores de protección del medioambiente. - Se sigue en la prestación de los servicios un Manual de Buenas Prácticas. - Precios competitivos. - Destinos combinados entre Extremadura y Portugal. - Uso de las nuevas tecnologías en el negocio. - Beneficio económico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Birdwatching como producto prioritario. - Sector emergente. - Recursos naturales únicos en la zona de actuación de la empresa. - Gran número de espacios naturales protegidos. - Climatología muy buena gran parte del año. - Existen buenas infraestructuras para el turismo convencional, lo que puede ser aprovechado para el turismo ornitológico. (Cadena de valor). - Aumento de los vuelos inter-europeos. - Extensión de aeropuertos regionales, descentralizados, pequeños y alternativos, muchos de ellos en los espacios interiores. - Organización de varias ferias de turismo ornitológico y turismo rural tanto a nivel nacional como internacional. - Gran diversidad de avifauna en el territorio.

Conclusiones

Establecer estrategias de diagnósticos, para lo que se utiliza el Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar):

CORREGIR LAS DEBILIDADES

- La empresa es desconocida, pues aún no opera en el mercado. Para corregir esta debilidad, se llevará a cabo una estrategia de comunicación de acceso al mercado, para dar a conocer los servicios y se fijarán unos precios más bajos que los de la competencia para lograr penetrar en el mercado. Una vez que captada la primera clientela, se deberán realizar acciones destinadas a la fidelización de la misma.
- La capacidad inicial de la empresa es baja. En principio el personal previsto será el suficiente para cubrir la demanda inicial, a medida que ésta crezca, se incrementará la plantilla.
- Servicios muy especializados. El turismo ornitológico es un producto sumamente especializado, si bien esta especialización es lo que hace que la empresa se convierta en un referente en el sector. Para ello, se diversificará la cartera de servicios, siempre dentro del turismo ornitológico. Como ejemplo de ello, la empresa también imparte formación relacionada con la ornitología.

MANTENER LAS FORTALEZAS

- Alta cualificación del personal. Es uno de los valores más importantes de la empresa: la cualificación y el vasto conocimiento que tienen los/as+ guías.
- Responsabilidad Social y valores de protección del medioambiente. La empresa se dirige a mostrar las aves y su hábitat, además del entorno y otras especies. La filosofía de la empresa se enfoca a la conservación del medioambiente y la preservación de las aves. Esto incrementa el valor de la imagen de marca de la empresa, aportando valor añadido y beneficio social, puesto que esto influye en el proceso de elección del destino, aspecto que refleja unos valores medioambientales y culturales más elevados en los/as actuales consumidores/as.
- Se sigue en la prestación de los servicios un Manual de Buenas Prácticas. Cumpliendo con esa responsabilidad social de la empresa y el respeto por el medioambiente y por la actividad que se debe preservar, se ponen en práctica todos los servicios siguiendo un manual de buenas prácticas del sector, algo que es

fundamental para cualquier profesional que se dedique al turismo de naturaleza. Ello implicará la utilización de material reciclado, gestión de los residuos, etc.

- Precios competitivos. Los precios serán sensiblemente menores a los de la competencia sin menoscabar la calidad en el servicio prestado.
- Destinos combinados entre Extremadura y Portugal. La empresa se especializa en los territorios naturales de la zona EUROACE, aprovechando sus recursos y potenciándolos.
- Uso de las nuevas tecnologías en el negocio. Para llegar al público objetivo se considera vital que las nuevas tecnologías estén presentes en la actividad de la empresa.
- Beneficio económico. Este tipo de negocios suele ser muy rentable puesto que los precios que se mueven en el sector de los viajes de observación de aves favorece una rentabilidad interesante para los/as profesionales y empresas dedicadas a este segmento, lo cual supone un factor de dinamización para el territorio (Koan Consulting, 2007). El turismo ornitológico es una modalidad turística en pleno desarrollo, con un número creciente de adeptos/as en todo el mundo, por lo que se trata de una buena oportunidad de negocio. Según López (2008), en el actual contexto competitivo los destinos turísticos buscan diferenciarse a través de la captación de nuevos nichos de demanda y el desarrollo de productos que maximicen los beneficios de la actividad turística. Por tanto, la búsqueda de actividades económicas alternativas y sostenibles que permitan la consecución de rentas complementarias compatibles con el desarrollo económico y la preservación de los espacios naturales y rurales se convierte en una necesidad. Maynar (2007) apunta que el turismo ornitológico es un nicho de mercado interesante y con futuro dado que es necesario dotar al turismo rural nacional de productos turísticos, facilita una mayor diversificación en los destinos, es un tipo de turismo especialmente desestacionalizador, promueve la complementariedad y diversificación de la oferta turística nacional tradicional, y fomenta el aprovechamiento sostenible de los espacios naturales y protegidos.

EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES

- Birdwatching como producto prioritario. La Comisión Sectorial de Turismo de la Eurorregión Alentejo-Centro-Extremadura (Euroace) ha identificado los productos turísticos prioritarios comunes a las tres regiones para promocionar el turismo como

producto "prioritario" para la promoción de la Euroace a países extranjeros. Se seleccionó el Turismo de Naturaleza, especialmente el 'Birdingwatching' (ornitología) y los Geoparques.

- Sector emergente. El interés por las actividades relacionadas con la naturaleza está creciendo y con él el turismo ornitológico. En países como Reino Unido es una tradición arraigada que en España empieza a despuntar.
- Recursos naturales únicos en la zona de actuación de la empresa. La existencia de un entorno natural rico en biodiversidad y bien conservado se ha convertido en un excelente recurso turístico, una oportunidad de negocio y una ventaja competitiva para el desarrollo turístico de los espacios naturales y rurales. Las rutas que componen la oferta de servicios recorren los bellos paisajes naturales de España a través de la comunidad de Extremadura y de Portugal, a través de las regiones transfronterizas de Centro y Alentejo que gozan de bonitas montañas y soleadas costas.
- Gran número de espacios naturales protegidos. En los últimos años el número de espacios naturales legalmente protegidos se ha multiplicado lo que implica una oportunidad de negocio para negocios relacionados con la naturaleza.
- Climatología muy buena gran parte del año. Aunque el turismo de naturaleza está caracterizado por una fuerte estacionalidad, lo cierto es que las zonas en las que la empresa va a desarrollar su actuación se caracteriza por climas muy agradables durante gran parte del año, lo que favorece el turismo ornitológico.
- Existen buenas infraestructuras para el turismo convencional, lo que puede ser aprovechado para el turismo ornitológico. En este aspecto España presenta una ventaja competitiva muy importante frente a otros potenciales destinos de turismo ornitológico en Europa.
- Aumento de los vuelos inter-europeos. Este aspecto, unido a la pérdida de confianza en la seguridad en los vuelos de larga distancia, puede beneficiar notablemente al turismo ornitológico en España: atraer nuevos mercados europeos será más fácil.
- Extensión de aeropuertos regionales, descentralizados, pequeños y alternativos, muchos de ellos en los espacios interiores. Lo que deriva en una mayor flexibilidad para la empresa y opciones futuras de crecimiento.
- Organización de varias ferias de turismo ornitológico y turismo rural tanto a nivel nacional como internacional. Circunstancia que se aprovechará para dar a conocer la empresa y entablar relaciones con todos/as los/as agentes implicados/as en el sector.

- Gran diversidad de avifauna en el territorio. El número de especies que habita en los espacios naturales de la zona EUROACE supone un gran poder de atracción para los/as birdwatchers además de enriquecer y aportar valor añadido a la empresa.

AFRONTAR LAS AMENAZAS

- Gran presencia de guías y operadores/as extranjeros/as en el territorio. Esta amenaza se afronta fortaleciendo la red productiva española, con iniciativas como este negocio, que aprovecha los recursos endógenos del propio territorio.
- Aún es débil la imagen de marca de España y Portugal como destino de naturaleza y ornitológico. Se necesita hacer un gran trabajo en este sentido, creando una potente imagen corporativa que identifique la actividad con las soleadas tierras españolas y portuguesas, potenciando el territorio destino de turismo de naturaleza y ornitológico.
- Demanda del turismo de naturaleza muy estacional, influida por la climatología y las vacaciones. El turismo ornitológico es un subsector del turismo de naturaleza la cual presenta una demanda muy estacional. Sin embargo, el turismo ornitológico es un tipo de turismo especialmente desestacionalizador, promueve la complementariedad y diversificación de la oferta turística nacional tradicional, y fomenta el aprovechamiento sostenible de los espacios naturales y protegidos. Por otra parte se pueden desarrollar actividades menos estacionales dentro del turismo de naturaleza y la educación ambiental. En este caso, se ha optado por ofrecer acciones formativas, lo que puede proporcionar cierta estabilidad en los meses de menor actividad. Además, gran parte de los/as clientes/as potenciales serán personas jubiladas, por lo que pueden viajar en cualquier época del año. Como consecuencia, representa un segmento de demanda con un fuerte potencial desestacionalizador.

9. Valoración y análisis financiero

A continuación se hace una valoración financiera de los recursos que se van a necesitar.

9.1. Inversión inicial

9.1.1. Activo no corriente

Bienes y derechos que son necesarios en la empresa mientras dure su actividad y su uso es imprescindible para producir el bien o servicio.

ACTIVO MATERIAL, conjunto de elementos patrimoniales tangibles, muebles e inmuebles que se utilizan de manera continuada en la producción de bienes y servicios y que no están destinados a la venta.

Edificios, Locales y Terrenos: El local comercial en el que se va a desarrollar la actividad será en régimen de alquiler.

Instalaciones Técnicas, Maquinarias y Herramientas: Se incluirán en esta partida los equipos necesarios para la observación de las aves.

Equipo	Precio	Unidades	Importe
Binoculares	200	15	3.000
Telescopio	500	8	4.000
Trípode	140	8	1.120
Cámara de fotos digital	200	3	600
Monóculo-lupa	110	3	330
Hyde	100	10	1.000
Telémetro	250	3	750
Visor nocturno	200	3	600
Gps y brújulas	140	3	420
Complementos de viaje (mochilas, Cantimploras, linternas, etc.)	100	2	200
TOTAL			12.020

Utillaje y Mobiliario: se incluyen aquí las instalaciones y materiales no relacionados con el proceso de producción, así como el mobiliario y equipos para la adecuación de oficinas y locales.

El utillaje comprenderá el material de oficina necesario para iniciar la actividad (archivadores, papel, bolígrafos, etc.) Esta partida será de 600 euros.

En cuanto al mobiliario, será necesario adquirir mesas de trabajo, sillas de oficina, sillas de espera y de confidente, estanterías y armarios. El valor de estos elementos asciende a 2.450 euros.

Equipos Informáticos: Ordenadores, servidores de aplicaciones, pantallas, periféricos, impresoras, fax, etc. El coste total es de 2.000 euros.

Elementos de Transporte: En un principio, serán necesarios dos vehículos 4x4 destinados al desarrollo de la actividad. Uno de ellos será aportación en especie por parte del equipo emprendedor y el otro se adquirirá por 25.000 euros de segunda mano.

ACTIVO INMATERIAL, conjunto de bienes intangibles y derechos que permanecen en el tiempo y se utilizan en la producción de bienes y servicios.

Aplicaciones Informáticas: inversiones en software requeridas como soporte a la actividad empresarial. Se incluyen programas ofimáticos (procesadores de textos, hojas de cálculo, bases de datos), antivirus, y la creación de la página web y el blog. El coste será de 1.600 euros.

Fianzas: La fianza del arrendamiento del local será de dos mensualidades, lo que suma un total de 600 euros.

9.1.2. Activo corriente

Bienes y derechos necesarios para la actividad y que van a permanecer en la empresa durante un periodo inferior a un año. Se pueden considerar:

Existencias, materias primas, envases y embalajes... Aquí se incluirán las guías de especies en papel reciclado que se entregarán a cada turista. Necesitamos un stock inicial para comenzar la actividad de 50, algunos de ellos se quedarán en la oficina. El coste será de 330 euros.

Tesorería Inicial. Estimación de la cantidad de dinero necesaria para mantener la actividad empresarial durante el primer ejercicio en función de los cobros y los pagos que se vayan produciendo.

INVERSIÓN INICIAL

CONCEPTO	ADQUISICIONES					TOTAL
	ADQUISICIÓN A EMPRESAS	TIPO IVA	ADQUISICIÓN A PARTICULARES	Tipo Impto. Transmisiones	APORTACION EN ESPECIE	
Adquisición del terreno		21%		7%		0
Edificios y Construcciones		21%		7%		0
Instalaciones		21%		4%		0
Maquinaria		21%		4%		0
Equipamiento	12.020	21%		4%	3.000	15.020
Mobiliario	2.450	21%		4%		2.450
Utillaje	600	21%		4%		600
Vehículos de transporte		21%	25.000	4%	25.000	50.000
Equipos informáticos	2.000	21%		4%		2.000
Otros (proyectos técnicos)		21%		4%		0
Total Inmovilizado Material	17.070		25.000		28.000	70.070
Gastos de I+D (*)		21%		4%		0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial		21%		4%		0
Aplicaciones informáticas	1.600	21%		4%		1.600
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesiones administrativas		21%		4%		0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	600	21%		4%		600
Total Inmovilizado Inmaterial	2.200		0		0	2.200
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			25.000			72.270
Existencias Iniciales (M.P., productos terminados, envases y embalajes...)	330	10%				330
Tesorería inicial para la puesta en marcha(**)						520
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	330				0	330
TOTAL INVERSION	19.600		25.000		28.000	72.600
Total IVA SOPORTADO	4.080					4.080
Total Impuesto de Transmisiones (ITPYADJ)			1.000			1.000
Total Necesidades Iniciales	23.680					77.680
						78.200

9.2. Fuentes de financiación

A continuación se detallan las fuentes de financiación necesarias para el proyecto:

NECESIDADES DE FINANCIACIÓN INICIALES

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN
Capital Social	50.000
En Especie	28.000
Dinerario	22.000
Otros (detallar)	
Subvención concedida	
Recursos Propios	50.000
Deudas bancarias a L/P	23.000
Otras deudas Bancarias	
Recursos Ajenos a L/P	23.000
Deudas bancarias a C/P	
Proveedores varios	5.200
Otros (acreedores, anticipos de clientes...)	
Recursos Ajenos a C/P	5.200
NECESIDADES DE FINANCIACIÓN TOTALES	78.200

La empresa está estudiando diversas formas de obtener este dinero que se necesita a la hora de realizar el proyecto. En primer lugar, el equipo promotor va a realizar una aportación inicial en forma de capital social de 50.000 €, 28.000 de ellos como aportación en especie (uno de los dos elementos de transporte necesarios y dos equipos completos de observación) y el resto en aportación dineraria.

Un 20% del importe del elemento de transporte que se va a adquirir permite el proveedor que se le pague en el mes 1.

El resto de las necesidades de financiación, se ha previsto cubrir mediante la solicitud de un préstamo a Largo Plazo con las siguientes características:

AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

PRÉSTAMO INICIAL	
Importe de Capital	23.000
Años	8 años
Euribor	8,00%
Diferencial	
Gastos de Formalización (2%)	460
Tipo Interés nominal	8,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	23.000,00
Importe de Intereses:	8.213,79
Coste total operación:	31.213,79
Cuota Mensual (a):	325,14
Cuota Anual	3.901,72
Num. Cuotas:	96
Tipo Interés (TAE):	8,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,67%

9.3. Previsiones de ingresos

El primer año será el año en el que la empresa intente introducirse en el mercado. La empresa iniciará su actividad el 1 de enero. De esta forma, se prevé que en los primeros meses no haya ventas, y éstas comiencen a partir del mes de marzo, mes en el que ya se ha conseguido captar algunos/as clientes/as.

En función de los datos analizados en el punto 5, se sabe que los grupos medios de turistas que hacen rutas y excursiones ornitológicas se mueven entre las 8 y las 12 personas. Los grupos máximos que va a organizar la empresa son de 14 personas.

Se podrán organizar cuatro rutas de 6 días al mes, ocho excursiones al mes y cuatro cursos al mes. Todo lo que supere esa cantidad requerirá un incremento en los costes de personal.

Teniendo en cuenta que la demanda es estacional, y los meses muy calurosos como julio y agosto tienen menor demanda, los ingresos estarán condicionados por el número de grupos al mes y el número de personas que integran cada grupo.

De esta manera, los meses 1 a 3 son de total inactividad puesto que la empresa está iniciando su puesta en marcha.

Los meses 4 a 6 son meses con buena acogida de demanda de turismo ornitológico. Pese a esto la empresa está introduciéndose en el mercado y dándose a conocer. La capacidad de trabajo empleada en estos meses se estima por tanto en un 50%.

Los meses 7 y 8 al ser muy calurosos suelen tener un descenso en la demanda en pos de viajes vacacionales en familia, normalmente en las costas. En estos meses la capacidad se emplea en una cuarta parte.

Los meses 10 y 11 vuelve a incrementarse la demanda, pues como en los meses 4 a 6, son meses en los que se reciben un gran número de birdwatchers. Ya en estos meses el plan de comunicación de la empresa está empezando a dar sus frutos por lo que la empresa va a utilizar un 75% de su capacidad.

Diciembre es un mes en el que vuelve a disminuir la demanda de este tipo de producto turístico, llegando a bajar a un 25% la capacidad empleada.

Con respecto al alquiler de los equipos de observación, que es otro de los servicios que ofrece la empresa, los/as birdwatchers suelen traer sus propios equipos de observación. Según entrevistas a entidades del sector, para una empresa con la

capacidad como la que se describe, el número de clientes/as que suelen solicitar los servicios de alquiler suele rondar el 10%.

Con estos datos, los resultados para el primer año son los siguientes:

PREVISIÓN DE INGRESOS Y CONSUMOS				
HIPOTESIS DE PARTIDA	Servicio 1	2	3	4
Nº medio de servicios prestados al	21	42	21	9
Precio medio por Servicio	800,00	100,00	200,00	2,25
IVA repercutido	21%	21%	21%	21%

PREVISIÓN DE INGRESOS

DATOS ESTIMADOS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
RUTAS 6 DÍAS													
Nº Productos /Servicios 1				28	28	28	14	14	42	42	42	14	252
Precio	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	
Ingresos	0	0	0	22.400	22.400	22.400	11.200	11.200	33.600	33.600	33.600	11.200	201.600
Coste Producto /Servicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EXCURSIONES 1 DÍA													
Nº Productos /Servicios 2				56	56	56	28	28	84	84	84	28	504
Precio	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
Ingresos	0	0	0	5.600	5.600	5.600	2.800	2.800	8.400	8.400	8.400	2.800	50.400
Coste Producto /Servicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CURSOS													
Nº Productos /Servicios 3				28	28	28	14	14	42	42	42	14	252
Precio	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	
Ingresos	0	0	0	5.600	5.600	5.600	2.800	2.800	8.400	8.400	8.400	2.800	50.400
Coste Producto /Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
ALQUILER EQUIPO													
Nº Productos /Servicios 4				11	11	11	6	6	17	17	17	6	102
Precio				3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
Ingresos	0	0	0	33	33	33	18	18	51	51	51	18	306
Coste Producto /Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00

INGRESOS POR VENTAS	0,00	0,00	0,00	33.633,00	33.633,00	33.633,00	16.818,00	16.818,00	50.451,00	50.451,00	50.451,00	16.818,00	302.706,00
Iva repercutido	0,00	0,00	0,00	7.062,93	7.062,93	7.062,93	3.531,78	3.531,78	10.594,71	10.594,71	10.594,71	3.531,78	63.568,26
Facturado a clientes	0,00	0,00	0,00	40.695,93	40.695,93	40.695,93	20.349,78	20.349,78	61.045,71	61.045,71	61.045,71	20.349,78	366.274,26
Cobros del periodo	0,00	0,00	0,00	40.695,93	40.695,93	40.695,93	20.349,78	20.349,78	61.045,71	61.045,71	61.045,71	20.349,78	366.274,26
Cobros periodos anteriores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL COBROS	0,00	0,00	0,00	40.695,93	40.695,93	40.695,93	20.349,78	20.349,78	61.045,71	61.045,71	61.045,71	20.349,78	366.274,26

Perfil de cobro de	Franja de	Porcentaje (%) de las
El Porcentaje (%) del	1. al contado	100%
Importe facturado A	2. a los 30 días	
CLIENTES cada mes que se	3. a los 60 días	
COBRA en las franjas de	4. a los 90 días	

9.4. Costes de producción

Debido a la naturaleza de la empresa y el tipo de servicio que ofrece, no será necesario calcular los costes de producción.

Esto se debe a que, al ofrecer productos turísticos, solo será necesaria para su elaboración la mano de obra con la que cuenta la empresa y los costes variables y fijos mensuales tales como alquileres y suministros. Ambas cuentas (gastos de personal y gastos generales) aparecen reflejados en el punto 9.5 de este estudio.

9.5. Previsión de gastos generales y gastos de personal

Gastos generales

Gastos variables

Los costes en los que se incurre para la prestación de los servicios serán esencialmente los costes variables siguientes:

- Impresiones de guías de especies
- Material de las acciones formativas
- Transportes
- Alojamiento
- Comidas
- Traslados
- Seguros de viaje

(El servicio de alquiler de los equipos no tiene ningún coste variable).

Gastos fijos: alquiler, suministros, seguros, tributos, etc.

Los principales costes en los que se incurre son los siguientes:

COMPRAS Y GASTOS GENERALES

AÑO 1	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Gastos variables:	0	0	0	13.020	13.020	13.020	6.510	6.510	19.530	19.530	19.530	6.510	117.180
Guías de especies				560	560	560	280	280	840	840	840	280	5.040
Material cursos				140	140	140	70	70	210	210	210	70	1.260
Alojamientos				6.720	6.720	6.720	3.360	3.360	10.080	10.080	10.080	3.360	60.480
Transportes				840	840	840	420	420	1.260	1.260	1.260	420	7.560
Comidas				4.620	4.620	4.620	2.310	2.310	6.930	6.930	6.930	2.310	41.580
Seguros de viajes				140	140	140	70	70	210	210	210	70	1.260
Gastos fijos:	2.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	15.280
Promoción comercial	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Servicios Exteriores (gestoría y profesionales independientes)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Suministros (agua, electricidad, teléfono, energía, internet...)	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	3.360
Tributos (licencias de obra y apertura, tasas...)	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Seguros	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	2.040
Gastos de constitución, Registros, Diligencias, Libros	1.000												1.000
Gastos I+D													0
Alquileres	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Gastos diversos (otros tributos...)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
TOTAL GASTOS y compras	2.190	1.190	1.190	14.210	14.210	14.210	7.700	7.700	20.720	20.720	20.720	7.700	132.460
Iva soportado	359	149	149	4.059	4.059	4.059	2.104	2.104	6.014	6.014	6.014	2.104	37.191
Total Pagos	2.549	1.339	1.339	18.269	18.269	18.269	9.804	9.804	26.734	26.734	26.734	9.804	169.651

Los gastos en promoción comercial incluyen banners en páginas web y blogs especializado y asistencia a ferias, principalmente.

Gastos de personal

El gasto de personal incluye el sueldo de las dos personas emprendedoras, establecido en un salario menor de lo que corresponde para no incrementar excesivamente los costes del primer año.

Así mismo, se incluye el coste de la persona empleada que se va a contratar para las labores administrativas y de atención al cliente. En principio se le va a realizar un contrato a jornada completa 'que comenzará en el mes de marzo. Su sueldo será de 1.000 euros al mes por 8 horas diarias de lunes a viernes.

Los costes de personal para el primer año son los siguientes:

GASTOS DE PERSONAL

AÑO 1													
Categoría/ puesto/ funciones	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Auxiliar administrativo/a													
Salario Bruto trabajador/es			1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	10.000
Coste Seguridad Social (a cargo de la empresa, 33%)	0	0	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3.300
Coste empresa	0	0	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330	1.330	13.300
Emprendedor/a 1													
Salario Bruto trabajador/a	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	18.000
Cuota Seguridad Social	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3.120
Coste empresa	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	21.120
Emprendedor/a 2													
Salario Bruto trabajador/a	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	18.000
Cuota Seguridad Social	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3.120
Coste empresa	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	1.760	21.120
COSTE EMPRESA TOTAL	3.520	3.520	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	55.540

Gastos de amortización

El gasto en amortización se muestra en la siguiente tabla:

AMORTIZACIÓN CONTABLE

TIPOLOGIA	PRECIO DE ADQUISICIÓN	VIDA ÚTIL AÑOS	CUOTA ANUAL
Gastos de I+D	0	5	0
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comercial	0	5	0
Aplicaciones informáticas	1.600	5	320
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio	0	5	0
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	600	5	120
TOTAL AMORT. INMOV. INMATERIAL			440
Adquisición del terreno (no se amortiza)	0	0	
Construcciones	0	50	0
Instalaciones	0	15	0
Maquinaria	0	12	0
Equipamiento	15.020	15	1.001
Mobiliario	2.450	15	163
Utillaje	600	4	150
Vehículos de transporte	50.000	8	6.250
Equipos informáticos	2.000	5	400
Otros (proyectos técnicos)	0	5	0
TOTAL AMORT. INMOV. MATERIAL			7.965

9.6. Previsión de tesorería

A continuación se muestra el flujo de caja previsto en el primer año teniendo en cuenta los pagos y cobros realizados y pendiente de realizar:

FLUJOS DE CAJA

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
COBROS:													
Cobros de las ventas		0	0	0	40.696	40.696	40.696	20.350	20.350	61.046	61.046	61.046	20.350
Prestamo a Corto Plazo		24.500											
Préstamo a Largo Plazo	23.000												
Subvenciones cobradas	0												
Otros (detallar)	0												
Aportaciones de los socios (Capital Social)	22.000												
TOTAL COBROS	45.000	24.500	0	0	40.696	40.696	40.696	20.350	20.350	61.046	61.046	61.046	20.350
PAGOS:													
Pagos sueldos		3.520	3.520	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850
Pago compras y gastos generales		2.549	1.339	1.339	18.269	18.269	18.269	9.804	9.804	26.734	26.734	26.734	9.804
Pago IVA a Hacienda								9.011			7.435		
Devolución capital préstamos		172	173	174	175	176	178	179	180	181	182	184	24.685
Pago intereses		460	786	284	271	258	232	219	206	193	179	166	153
Pago de las inversiones	44.480	5.200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PAGOS	44.940	12.227	5.316	6.634	23.553	23.541	23.529	24.063	15.040	31.958	39.382	31.934	39.492
FLUJO DE CAJA NETO	60	12.273	-5.316	-6.634	17.143	17.155	17.167	-3.713	5.310	29.087	21.664	29.112	-19.142
SALDO FINAL DE TESORERÍA	60	12.333	7.018	383	17.527	34.682	51.849	48.136	53.445	82.533	104.197	133.308	114.167

Para hacer frente a los meses con flujo de caja negativo, se prevé la solicitud de un crédito a corto plazo. Los resultados previstos para el año 1 son elevados, por lo que resulta más interesante cubrir los puntos de liquidez negativos con crédito a corto plazo en lugar de incrementar el préstamos a largo plazo). Las siguientes características del crédito son las siguientes:

AMORTIZACIÓN CRÉDITO

CRÉDITO INICIAL	
Importe de Capital	24.500
Años	1 años
Euribor	2,50%
Diferencial	4,50%
Gastos de Formalización (2%)	490
Tipo Interés nominal	7,00%

RESÚMEN	EUR
Importe de Capital	24.500,00
Importe de Intereses:	938,86
Coste total operación:	25.438,86
Cuota Mensual (a):	2.119,91
Cuota Anual	25.438,86
Num. Cuotas:	12
Tipo Interés Anual (TAE):	7,00%
T. Interés Equivalente Mensual:	0,58%

9.7. Análisis de resultados, balances y ratios

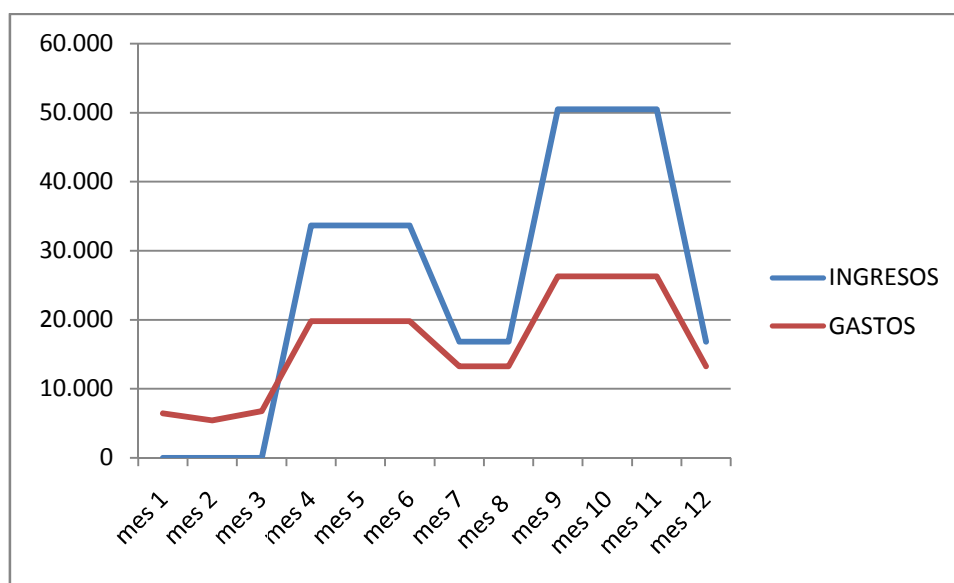
A continuación aparecen la cuenta de pérdidas y ganancias, el balance de situación y la evolución en la cuenta de pérdidas y ganancias durante los primeros 5 años de actividad de la empresa.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

AÑO 1	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	0	0	0	0	33.633	33.633	33.633	16.818	16.818	50.451	50.451	50.451	16.818	302.706
CONSUMOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
margen bruto	0	0	0	0	33.633	33.633	33.633	16.818	16.818	50.451	50.451	50.451	16.818	302.706
Gastos de personal	0	3.520	3.520	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	4.850	55.540
Gastos variables	0	0	0	0	13.020	13.020	13.020	6.510	6.510	19.530	19.530	19.530	6.510	117.180
Gastos fijos	1.000	2.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	1.190	16.280
Amortizaciones	0	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8.405
Total gastos	1.000	6.410	5.410	6.740	19.760	19.760	19.760	13.250	13.250	26.270	26.270	26.270	13.250	197.405
Beneficio antes de impuestos e intereses	-1.000	-6.410	-5.410	-6.740	13.873	13.873	13.873	3.568	3.568	24.181	24.181	24.181	3.568	105.301
Gastos financieros	460	786	284	271	258	245	232	219	206	193	179	166	153	3.652
Beneficio antes de impuestos	-1.460	-7.197	-5.694	-7.011	13.615	13.628	13.641	3.349	3.362	23.988	24.001	24.015	3.415	101.650
IMPUESTO DE SOCIEDADES (al 15 %)														15.247
RESULTADO DEL EJERCICIO	-1.460	-7.197	-5.694	-7.011	13.615	13.628	13.641	3.349	3.362	23.988	24.001	24.015	3.415	86.402

Al tratarse de una empresa de nueva creación, los dos primeros ejercicios que se obtengan beneficios, se tributará a un impuesto de sociedades del 15%.

Gráfica relación ingresos y gastos del primer año:



El balance final del primer año es:

BALANCE FINAL			
ACTIVO		PASIVO	
		Capital Social	50.000
<u>Activo no corriente</u>	<u>63.865</u>	Resultado del Ejercicio	77.762
		Reserva legal (10 % de PyG)	8.640
Adquisición del terreno	0	Subvenciones	0
Edificios y Construcciones	0	Otros (detallar)	0
Instalaciones	0	<u>Patrimonio Neto</u>	<u>136.402</u>
Maquinaria	0		
Equipamiento	15.020	Préstamos bancarios a largo	18.544
Mobiliario	2.450	<u>Pasivo no corriente</u>	<u>18.544</u>
Utillaje	600		
Vehículos de transporte	50.000		
Equipos informáticos	2.000		
Otros (proyectos técnicos)	0	Proveedores varios	0
(-) Amortización acumulada del inmovilizado material	-7.965	Préstamos bancarios a corto plazo	2.317
<u>Inmovilizado material</u>	<u>62.105</u>	Hacienda Pública (acreedor por IVA)	10.588
Gastos de I+D	0	Hacienda Pública (acreedor Impuesto de Sociedades)	15.247
Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, Nombre Comer	0		
Aplicaciones informáticas	1.600		
Derechos de traspaso, Fondo de Comercio, Concesion	0		
Otros (canon de franquicias, fianzas...)	600		
(-)Amortización acumulada del inmovilizado inmaterial	-440		
<u>Inmovilizado inmaterial</u>	<u>1.760</u>		
Existencias, materias primas...	330		
Hacienda Pública (deudor por IVA)	4.737		
Clientes	0		
Tesorería	114.167		
<u>Activo corriente</u>	<u>119.234</u>	<u>Pasivo Corriente</u>	<u>28.152</u>
<u>ACTIVO</u>	<u>183.099</u>	<u>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</u>	<u>183.099</u>

Los datos de los ratios del proyecto para el primer año son:

RATIOS

Ratios	Fórmula	Ratio del primer año de actividad
Ratio de Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	4,24
Fondo de maniobra	Activo Corriente-Pasivo Corriente	91.081,38
Ratio de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$	0,34
Márgen de Beneficio	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Ventas}}$	34,79%
Ratio de Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	3,92
Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Beneficio antes Imp e Int}}{\text{Activo Total}}$	57,51%
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$	63%
Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ventas}}$	29%
Plazo de Cobro	$\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas}} \times 360$	0
Plazo de Pago	$\frac{\text{Proveedores}}{\text{Inversión Inicial}} \times 360$	0
Punto de equilibrio	$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Margen bruto}}$	129.263,73

El dato más importante que refleja esta tabla es el punto de equilibrio. Este indicador muestra las ventas necesarias para comenzar a obtener beneficios y se estima en 129.263,73 €.

Como puede observarse el primer año el negocio ya presenta un margen de beneficios positivo.

La utilización del 100% de la capacidad inicial de la agencia supondría el incremento del 240% de los ingresos del primer año, lo cual es difícil debido a la estacionalidad de la demanda.

Por ello, para calcular los incrementos en los ingresos de los años siguientes, se va a partir de un incremento que vendrá dado por la variación interanual de la entrada de turistas en Extremadura, que fue del 7,4% entre los años 2011 y 2012. Suponiendo una evolución positiva en el último año y previendo un incremento en la cuota de mercado de la empresa a partir del año 2 (año en que la empresa empieza a ser

conocida), se ha previsto un incremento anual del 10% sobre los ingresos de explotación de la empresa para el segundo año y del 8% para el resto.

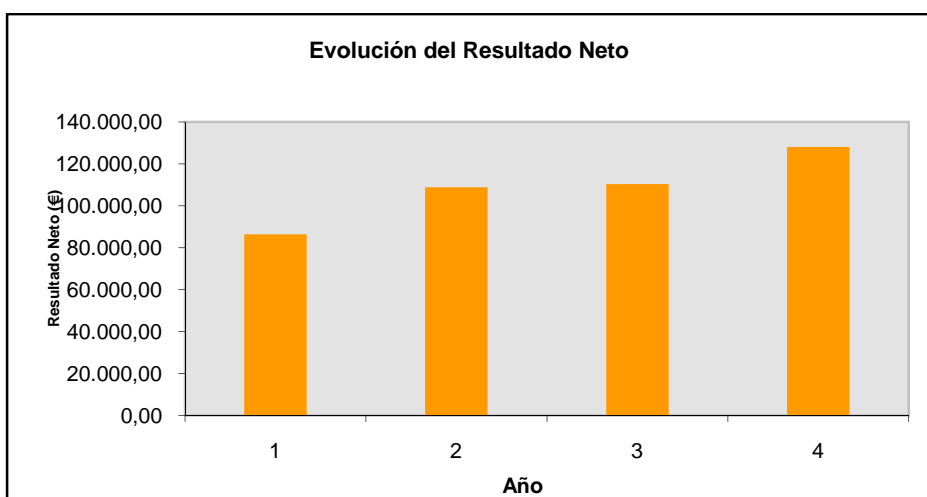
	año 2	año 3	año 4	año 5
Crecimiento de la Cifra de Ventas	10%	10%	8%	8%
Crecimiento de la cifra de consumos	10%	10%	8%	8%
Crecimiento de la cifra de gastos fijos y variables (IPC)	2%	2%	2%	2%
Crecimiento de la cifra de gastos de personal	2%	2%	2%	2%
Crecimiento del Beneficio Neto	21%	1%	14%	13%

Las previsiones de perdidas/ganancias para los primeros cinco años son:

EVOLUCIÓN DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANACIAS

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	302.706,00	332.976,60	366.274,26	395.576,20	427.222,30
Consumos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
margen bruto	302.706,00	332.976,60	366.274,26	395.576,20	427.222,30
% margen bruto sobre ventas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Gastos de personal	55.540,00	56.650,80	57.783,82	58.939,49	60.118,28
Gastos variables mensualmente:	117.180,00	119.523,60	121.914,07	124.352,35	126.839,40
Amortización de activos	8.404,67	8.404,67	8.404,67	8.404,67	8.404,67
Gastos fijos:	16.280,00	16.605,60	16.937,71	17.276,47	17.622,00
Total gastos	197.404,67	201.184,67	205.040,27	208.972,98	212.984,34
Beneficio antes de impuestos e intereses	105.301,33	131.791,93	161.233,99	186.603,22	214.237,95
Gastos financieros	3.651,56	3.651,56	3.651,56	3.651,56	3.651,56
Beneficio antes de impuestos	101.649,77	128.140,37	157.582,43	182.951,66	210.586,39
IMPUESTO DE SOCIEDADES	15.247,47	19.221,06	47.274,73	54.885,50	63.175,92
RESULTADO DEL EJERCICIO	86.402,31	108.919,32	110.307,70	128.066,16	147.410,47

La gráfica de evolución del resultado neto es:



10. Plan de Acción

10.1. Planificación de actividades

Grado de desarrollo del proyecto: Fase inicial

Actualmente la empresa se encuentra desarrollando el Plan de Negocio y en fase de constitución como SL. Además, se están planificando las acciones de captación de financiación para poder financiar el proyecto y llevarlo a cabo.

Las actividades que se van a poner en marcha durante el presente año son las siguientes:

- 1 Contacto inicial con asociaciones, agencias de viajes, alojamientos rurales y estudio de las condiciones del mercado. Duración estimada 6 meses.
- 2 Búsqueda de financiación. Duración estimada 9 meses.
- 3 Diseño de rutas completas y excursiones. Duración estimada 6 meses.
- 4 Diseño de las acciones formativas. Duración estimada 3 meses.
- 5 Diseño de las guías de especies de aves e impresión del stock inicial. Duración estimada 3 meses.
- 6 Contratación de elaboración de página web. Duración estimada 3 meses. Se encuentra en la fase de búsqueda de proveedores de este servicio.
- 7 Campaña de marketing inicial. Duración estimada 6 meses.
- 8 Búsqueda, selección, contrato y formación de auxiliar administrativo/a. 2 meses

Gráfico 1 – Correspondiente al primer año

	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												

1	Contacto inicial con el mercado
2	Búsqueda de financiación
3	Diseño de rutas completas y excursiones
4	Diseño de las acciones formativas
5	Diseño e impresión Guías de especies
6	Página web
7	Campaña de marketing inicial
8	Selección y formación empleado/a

Responsables de las actividades: equipo emprendedor

Promotor/a 1: responsable de las actividades 1, 2, 3, 6 y 7.

Promotor 2: responsable de las actividades 1, 2, 4, 5 y 8.

- Plan Comercial

La empresa ya tiene definidas sus políticas de servicios y su imagen corporativa, los cuales va a potenciar a través del blog y de la web corporativa donde se insertarán los servicios que se ofrecen y sus precios.

- Plan de operaciones

Las operaciones comenzarán una vez que se haya creado la web y contactado con las asociaciones.

- Plan económico-financiero

- Aportaciones del equipo emprendedor
- Solicitud de subvenciones
- Búsqueda de financiación ajena

- Plan de legalización de actividades

- Jurídico
 - La forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada se rige por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
 - Información sobre requisitos y plazos de formalización.

- Solicitud de licencia de apertura.
 - Contrato de alquiler de instalaciones, apertura de cuenta en entidad financiera
 - Otros requisitos legales: adquisición de derechos de software.
- Fiscal
 - Obtención de CIF
 - Alta en censo de actividades económicas.
 - Laboral
 - Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.
 - Afiliación y alta de los/as empleados/as.

10.2. Guía de trámites

GUÍA DE TRAMITACIÓN ITINERARIO 1.

Actividad Inocua

Se encuadran en este itinerario las actividades que no se encuentran recogidas en ninguno de los anexos del Reglamento de Autorizaciones y Comunicaciones Ambientales, Decreto 81/2011.

En este caso concreto se recoge la posibilidad de que sean necesarias obras o no, no se considera la opción de calificación.

ACTIVIDAD: Agencias de viaje (755)

755.1: Servicios a otras agencias de viaje.

755.2: Servicios prestados al público por las agencias de viajes.

Legislación:

- Decreto 119/1998 de 6 de octubre, por el que se regula el ejercicio de las agencias de viajes de la Comunidad Autónoma de Extremadura.
- Decreto 53/2000 de 8 de marzo por el que se regula el Registro General de empresas y actividades turísticas.
- Ley 2/2011 de Desarrollo y Modernización del turismo de Extremadura.

A. Trámites Constitución de Empresa

A continuación se indican los trámites necesarios en caso de elegir como forma jurídica una Sociedad Limitada Mercantil:

1. Certificación Negativa del Nombre

Reserva en el Registro Mercantil Central del nombre de la sociedad que se desea constituir, obteniendo una certificación que acredite que dicho nombre no está registrado con anterioridad. Este trámite es previo al otorgamiento de la escritura pública de constitución.

En el caso de que se trate de **Cooperativas** la certificación negativa del nombre se obtiene en el Registro de Sociedades Cooperativas, éste ha de informar al Registro

Mercantil Central de la denominación solicitada con carácter previo a la expedición de la certificación negativa.

Documentación: Existe un impreso oficial normalizado, en el cual se recoge el nombre elegido hasta un máximo de cinco. Hay que indicar siempre a continuación del nombre el tipo de sociedad de que se trata. Se puede solicitar a través de internet: <http://www.rmc.es>.

Organismo: Registro Mercantil Central.

Plazo: Antes de ir al notario. La validez del nombre concedido es de 3 meses (Real Decreto 158/2008). Pasado este plazo sin que se haya constituido la empresa debe renovarse, siempre que no hayan transcurrido más de 6 meses, ya que entonces habrá caducado definitivamente.

2. Escritura Pública

Previamente, se realizará el **Ingreso del Capital Social** acordado por los socios fundadores en una Cuenta Bancaria abierta a nombre de la Sociedad. Existe un capital social mínimo exigido para cada una de las diferentes modalidades de sociedades mercantiles. Por ejemplo, para sociedades limitadas es de 3.000 € y para sociedades anónimas de 60.000 €.

Formalización pública ante notario, por el que los socios fundadores proceden a la firma de la escritura de constitución de la Sociedad estableciendo los estatutos de la misma y mediante la que se asume la totalidad de participaciones sociales.

Documentación:

- Certificación negativa de la denominación acreditando la no existencia de otra Sociedad con la misma denominación.
- Estatutos sociales.
- Acreditación del desembolso del capital social (en efectivo o mediante certificación bancaria).

Organismo: Se firma en notaría.

3. Solicitud de NIF Provisional

El objeto del Número es identificar a la Sociedad a efectos fiscales, éste ha de ser solicitado por toda persona jurídica, pública o privada, cualquiera que sea su actividad. El NIF provisional tiene una validez de 6 meses. Puede ser solicitado junto con la Declaración Censal, en el mismo modelo (036).

Documentación:

- Modelo 036 debidamente cumplimentado.
- Fotocopia de la Escritura o Contrato de Constitución de la Sociedad.
- Fotocopia del DNI o NIE del firmante de la solicitud, que debe ser cargo representativo de la Sociedad o Entidad.

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria (AEAT).

Plazo: 30 días naturales desde la constitución de la sociedad.

4. Declaración Censal (Alta en el censo de empresarios)

Declaración censal de comienzo, modificación o cese de actividad que han de presentar a efectos fiscales los empresarios individuales, los profesionales y las sociedades.

Documentación:

- Primera Copia de Escritura en el caso de las sociedades.
- Número de Identificación Fiscal, NIF (salvo que se solicite en esta declaración).
- Modelo 036/037 (simplificado, cuando no se solicite el NIF).

Organismo: Administración de la Agencia Tributaria.

5. Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

Estos impuestos gravan las transmisiones patrimoniales onerosas, operaciones societarias y actos jurídicos documentados.

El Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, establece la exención en el impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos

8. Declaración de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.

El Impuesto de Actividades Económicas es un tributo derivado del ejercicio, en el territorio nacional, de actividades empresariales, profesionales o artísticas, se realicen o no en local determinado y se encuentren o no especificadas en las tarifas del impuesto.

Documentación:

- Liquidación del impuesto. Modelo 840.
- Modelo 036/037 (simplificado) de alta en el Censo.
- NIF de la empresa.

Organismo: La solicitud de alta se realiza en la Administración de la Agencia Tributaria (AEAT) y la liquidación y recaudación en el Ayuntamiento de la localidad donde se ubica la sociedad.

Tasa: Exenciones de pago:

- Personas físicas.
- Negocios con facturación inferior a 1.000.000 €
- Empresas de nueva creación en los primeros 2 años de funcionamiento.

La presentación de la declaración censal (Modelo 036) **exonera** a los sujetos pasivos exentos del IAE de la presentación de las declaraciones específicas de dicho impuesto (Modelo 840).

En el caso de empresarios individuales, el proceso de constitución es más sencillo, bastaría con el DNI. Para Comunidades de Bienes, el DNI de los promotores, contrato público o privado y obtención del CIF. Los pasos necesarios son:

- Declaración de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.
- Declaración Censal (Alta en el censo de empresarios)

9. Inscripción de la empresa en la Seguridad Social

Plazo: El empresario que por primera vez vaya a contratar a trabajadores, deberá solicitar su inscripción como empresa antes del inicio de la actividad.

10. Alta de los trabajadores en la Seguridad Social

Alta en el Régimen General: el empresario está obligado a solicitar el alta, la baja y a comunicar las variaciones de datos de todos sus trabajadores.

Documentación:

- Afiliación trabajadores: (Si el trabajador no tiene asignado nº propio de afiliación)
 - Fotocopia del DNI del trabajador, documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA1.
- Solicitud de alta:
 - Fotocopia del documento de afiliación del trabajador.
 - Fotocopia del DNI del trabajador, o documento identificativo (extranjeros).
 - Modelo TA2/S.

Plazo: Solicitud del alta, previo al inicio de la relación laboral hasta 60 días antes. En los casos en que no se hubiere podido prever con antelación dicha iniciación, si el día o días anteriores a la misma fueren inhábiles, o si la prestación de servicios se iniciara en horas asimismo inhábiles, deberán remitirse, con anterioridad al inicio de la prestación de servicios, por telegrama, fax o por cualquier otro medio electrónico, informático o telemático.

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

Alta en el régimen de Autónomos: este Régimen de la Seguridad Social será obligatorio para trabajadores por cuenta propia. Régimen opcional para socios trabajadores de Cooperativas de trabajo asociado.

Documentación: Modelo de solicitud, TA0521, acompañado de:

- Copia y original del impreso de alta en el IAE.
- Fotocopia del DNI del solicitante.

- Tarjeta de afiliación a la Seguridad Social (cuando se haya trabajado con anterioridad; si no, hay que simultanear este trámite).
- Documento de adhesión a una mutua de accidentes de trabajo.
- Certificado del colegio correspondiente, para las actividades de Colegios Profesionales.

Plazo: 30 días naturales desde la fecha de alta en Hacienda (Modelo 036).

Organismo: Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social.

11. Comunicación de Apertura del Centro de Trabajo

Constituida la Sociedad o decidida por el empresario la iniciación de su actividad, se deberá proceder a la comunicación de apertura del centro de trabajo, a efectos del control de las condiciones de Seguridad y Salud Laboral.

Documentación: Formulario oficial que se facilita en la Dirección Provincial del Ministerio de Trabajo e Inmigración o en la Consejería correspondiente de la Comunidad Autónoma.

Organismo: Dirección General de Trabajo de la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación.

Plazo: Dentro de los 30 días siguientes a la apertura del centro de trabajo.

12. Comunicación de contratos trabajadores

Los empresarios están obligados a comunicar a los Servicios Públicos de Empleo, en el plazo de los diez días hábiles siguientes a su concertación, el contenido de los contratos de trabajo que celebren o las prórrogas de los mismos, deban o no formalizarse por escrito. Dicha comunicación se realizará mediante la presentación de copia del contrato de trabajo o de sus prórrogas.

También debe remitirse a los Servicios Públicos de Empleo la copia básica de los contratos de trabajo, previamente entregados a la representación legal de los trabajadores, si la hubiese.

Actualmente la comunicación de contrato al SEXPE se puede realizar de forma telemática a través de la herramienta Contrat@ (www.extremaduratrabaja.es).

Documentación:

- Comunicación de datos del contrato que previamente han suscrito la empresa y el trabajador.
- Copia básica del contrato firmada previamente por el representante de los trabajadores, si lo hubiese.

Organismo: Oficinas del Servicio Público de Empleo.

Plazo: 10 días siguientes a su concertación.

B. Trámites “Puesta en marcha de la actividad”

1. Informe de viabilidad urbanística

Con objeto de evitar una inversión inútil, es recomendable que el empresario realice una consulta previa ante el Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento correspondiente, con el fin de asegurarse que, urbanísticamente, es permisible el uso del local o terreno elegido para ubicar el negocio. También puede conseguir esta información en las Oficinas de Gestión Urbanística (OGUVAT) de la Junta de Extremadura, o a través del Visualizador de Datos Geográficos de la plataforma www.ideextremadura.es (Infraestructura de Datos Espaciales de Extremadura).

Documentación: (si la consulta es en el Ayuntamiento)

- Modelo de solicitud
- Características principales y ubicación del proyecto. Plano de emplazamiento.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad, OGU VAT o IDE Extremadura.

Resultado: Cédula urbanística (cuando la consulta se hace al Ayuntamiento).

2. Solicitud de Licencia de urbanística: Licencia de obras, edificación e instalación, y licencia de usos y actividades

La Licencia Urbanística llevará implícita tanto la licencia de obras, edificación e instalación (para efectuar cualquier tipo de obras en un local, nave o establecimiento, para el ejercicio de la actividad empresarial), como la licencia de usos y actividades, que constatará la adecuación de las instalaciones proyectadas a la normativa urbanística vigente y a la reglamentación técnica que pueda serle aplicable.

Concretamente están sujetos a licencia de obras, los actos contemplados en el artículo 180 de la Ley 15/2001, LSOTEX.

Estarán sujetos a licencia de usos y actividades los actos contemplados en el artículo 184 de la Ley 15/2001, LSOTEX. Concretamente en este itinerario se puede optar por la tramitación mediante **declaración responsable**, siempre y cuando no existan razones imperiosas de interés general por las que el uso quede sujeto a licencia municipal.

Además esta actividad está afectada por el Decreto-Ley 3/2012, de estímulo a la actividad comercial, por lo que esta actividad no está sujeta al trámite de Solicitud de Licencia Urbanística en el caso de no superar los 500 m² de superficie útil de exposición y venta al público y obra de adaptación sin necesidad de proyecto. En este caso bastará con la presentación en el Ayuntamiento de la Declaración Responsable o Comunicación Previa y el documento de pago de las tasas correspondientes. En caso contrario se seguirá el trámite normal de solicitud de Licencia de Urbanística de obras que se describe a continuación.

Se recomienda antes de la realización del proyecto consultar al técnico competente del Centro de Salud del SES, sobre la normativa y la adecuación de las instalaciones en cuanto a sanidad.

Documentación para iniciar el procedimiento de licencia urbanística, concesión de licencia de obras: (orientativa, depende de cada Ayuntamiento)

- Modelo normalizado de solicitud
- Presupuesto firmado por el ejecutor material de la obra, o memoria explicativa, valorada y detallada suscrita por el solicitante.
- DNI del solicitante, en caso de persona física CIF y DNI del apoderado si se tratara de sociedades.
- Recibo del ingreso previo del pago de la tasa en la Tesorería Municipal.

- Declaración responsable de que se tiene derecho bastante para realizar la construcción, edificación o uso del suelo.
- Declaración responsable del solicitante de que los actos sujetos a licencia que pretende ejecutar se encuentran amparados en la legalidad vigente.
- Declaración responsable de que se ha obtenido autorización o las autorizaciones concurrentes exigidas por la legislación en cada caso aplicable, así como la concesión o concesiones correspondientes cuando el acto pretendido suponga la ocupación o utilización de dominio público del que sea titular Administración distinta.
- Memoria descriptiva de las actividades sujetas a licencia o proyecto o proyectos técnicos correspondientes, según legalmente proceda.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Plazo (licencia de obras): El plazo de inicio de las obras será el previsto en la licencia de acuerdo con lo previsto en el proyecto técnico. En su defecto el plazo será de 3 meses.

Resultado: Licencia Urbanística: licencia de obras.

3. Declaración Responsable del inicio de la actividad

Una vez cumplidos los requisitos para el inicio de la actividad, bastará con la presentación de de una Comunicación Previa o Declaración Responsable del cumplimiento de estos, para poner en marcha dicha actividad, lo cual dará por finalizado el procedimiento de Licencia Urbanística.

Organismo: Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento del municipio en el que se vaya a ejercer la actividad.

Documentación: (Esta documentación dependerá de cada Ayuntamiento)

- Modelo de Declaración Responsable.
- Licencia de obras.

Plazo: Una vez presentada la declaración responsable se puede iniciar la actividad.

- La ejercida por profesionales liberales que lleven a término una actividad para cuyo ejercicio sea necesaria la colegiación previa en un Colegio Profesional legalmente reconocido.
- La enseñanza reglada.
- Los servicios públicos competencia de la Administración.
- La de los centros, servicios y establecimientos sanitarios públicos y privados.
- La relacionada con el suministro de gas y energía eléctrica.
- La del servicio de Telecomunicaciones.
- La de los servicios financieros.
- Entidades Aseguradoras.

Documentación: Modelo de Solicitud y copia del CIF del solicitante.

Organismo: Instituto de Consumo de Extremadura (Consejería de Salud y Política Social).

Plazo: Previo al inicio de la actividad.

B.1 Actividades e instalaciones sujetas a Reglamentos de Seguridad Industrial

1. Puesta en funcionamiento de actividades e instalaciones industriales e Inscripción en Registro Industrial

Están sujetas a este procedimiento la puesta en servicio por nueva implantación, ampliación o traslado de cualquier actividad o instalación industrial de las relacionadas en el Anexo I la Orden de 12 de diciembre de 2005, o para la instalación y puesta en funcionamiento de maquinarias, productos, aparatos o elementos sujetos a normas reglamentarias de seguridad industrial.

Con la solicitud de puesta en marcha se presenta también la solicitud de inscripción en el Registro Industrial.

Organismo: Dirección General de Industria y Energía.

Documentación:

- Modelo de solicitud.

- Hoja de comunicación de datos al Registro Industrial, según el modelo oficial que se recoge en los anexos al Reglamento de Establecimientos Industriales aprobado por el Real Decreto 697/1995, de 28 de abril.
- DNI o CIF del titular, según corresponda. DNI del representante. Escritura de constitución y estatutos sociales. Acreditación de la representación o apoderamiento.
- Proyecto Técnico firmado por técnico titulado competente y visado por su Colegio Oficial correspondiente, en su caso, o Memoria Técnica donde se recojan los datos y características de la actividad, así como la relación de máquinas (cuando proceda) cumplimentada en el modelo oficial correspondiente a la ficha técnica descriptiva de máquinas. En caso de que la Memoria Técnica, sea suscrita por un técnico titulado competente, deberá venir visada por su colegio profesional.
- En su caso, Certificado de dirección técnica, expedido por técnico titulado competente y visado por el Colegio Oficial.
- Fichas técnicas descriptivas de las características de cada una de las instalaciones que indica el interesado en la solicitud, según el modelo oficial.
- Plano de situación escala 1:10.000 y plano de emplazamiento, señalando la situación del establecimiento, instalación, maquinaria, producto, aparato o elemento sujeto a normas reglamentarias de seguridad industrial que se pretenda poner en servicio.
- En su caso documentación que acredite el cumplimiento de la legislación de medio ambiente: informe ambiental.

Instalaciones objeto de este procedimiento, con las limitaciones que se indican en la Orden de 12 de diciembre de 2005:

- Instalaciones eléctricas de baja tensión.
- Instalaciones eléctricas de alta tensión.
- Instalaciones de gas.
- Instalaciones de ascensores.
- Instalaciones de grúas torre.
- Máquinas.
- Instalaciones de aparatos a presión.
- Instalaciones frigoríficos.
- Instalaciones de agua.
- Instalaciones de calefacción, climatización y ACS.
- Instalaciones de almacenamiento de productos petrolíferos líquidos.
- Instalaciones de almacenamiento de productos químicos.

- Instalaciones de protección contra incendios.

Plazo: Antes del inicio de la actividad.

Normativa:

- Decreto 49/2004, que regula el procedimiento para la instalación y puesta en funcionamiento de establecimientos industriales.
- Orden de 12 de diciembre de 2005, que dicta las normas para la tramitación de los expedientes de instalación y puesta en funcionamiento de establecimientos e instalaciones industriales.

B.2 Trámites específicos

1. Declaración responsable de inicio de actividad turística/Inscripción de oficio en el Registro General de Empresas y actividades Turísticas de Extremadura/Libro de Inspección Turística.

Para el ejercicio de esta actividad no será necesaria la autorización correspondiente de la Dirección General de Turismo de la Consejería de Fomento, Vivienda, Ordenación del Territorio y Urbanismo. Se presentará la Declaración Responsable de Inicio de Actividad ante esta Dirección General, mediante la cual se declara el cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa reguladora de la actividad.

Organismo: Dirección General de Turismo de la Consejería de Fomento, Vivienda, Ordenación del Territorio y Urbanismo.

Documentación:

- Modelo oficial de Declaración Responsable.
- Copia del documento que acredita la existencia e identidad de la persona que realiza la declaración:
 - a) Si es persona física, Documento Nacional de Identidad, documento de identidad de estados miembros de la Unión Europea o de estados asociados al Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo, en caso de personas físicas de otros Estados, Número de Identidad para extranjeros (NIE), pasaporte o documento equivalente. Dicha documentación podrá ser recabada de oficio por

la propia Consejería, entendiéndose concedida la autorización para ello, cuando se indique específicamente en el apartado siguiente.

- b) Si es persona jurídica, CIF y escritura de constitución de la sociedad debidamente inscrita en el Registro correspondiente, así como de la representación de la persona que actúa en su nombre.
 - c) En caso de sociedades civiles y comunidades de bienes, deberá aportar copia de la identificación de los integrantes, documentación acreditativa de su constitución y de la representación de la persona que actúa en su nombre.
- Documento que acredite la representación, en su caso.

Requisitos cuyo cumplimiento se declara:

- Son ciertos y completos todos los datos de la declaración responsable de cumplimiento de normativa turística.
- Que el establecimiento cumple con los requisitos establecidos en la normativa vigente.
- Comunicación del cambio de titularidad, cese de la actividad, cierre temporal, cambio de denominación o de cualquier otra circunstancia
- Que, en el caso de tratarse de persona jurídica, ostenta la necesaria representación, y la misma se encuentra debidamente constituida e inscrita, de conformidad con lo establecido por la normativa vigente.
- Que se dispone de título suficiente que acredita la plena disponibilidad sobre el local y dependencias anejas, para destinar el inmueble para el ejercicio de la actividad objeto de la presente declaración.
- Que al ejercer la actividad o prestar el servicio por vías electrónica, se ha señalado un dirección de correo electrónico y un número de teléfono.
- Que la actividad cuenta con las autorizaciones, permisos, licencias, y/o informes que establecen las distintas normativas sectoriales y municipales que le son de aplicación.
- Que la actividad tiene suscrita contrato de seguro de responsabilidad civil, en pleno vigor, con la cobertura suficiente y recibo acreditativo del pago.
- Si es nueva oficina principal con sede en Extremadura, resguardo acreditativo de haber depositado la fianza correspondiente en la Caja de Depósitos de la C. A. de Extremadura.
- Que se ha presentado solicitud de nombre comercial de la nueva Agencia de viajes ante la Oficina Española de Marcas y Patentes.

- Que ha abonado la tasa en Modelo 50 en concepto de Libro de Inspección.
- Que, al tratarse de inicio de actividad ha abonado la tasa en concepto de tramitación de declaración responsable y primera visita de comprobación de la veracidad de lo declarado.
- Que una vez realizada la inscripción en el Registro General de Empresas y Actividades Turísticas, se compromete a dar cumplimiento lo establecido en materia de hojas de reclamaciones. (*)
- Que conoce que la inexactitud, falsedad u omisión de carácter esencial en cualquier dato, manifestación o documento que se acompañe o incorpore a una declaración responsable, o la no presentación de la misma, determinará la imposibilidad de continuar con el ejercicio del derecho a la actividad afectada.

(*) Inscripción de oficio.

Resultado:

- Presentada la declaración responsable se procederá de oficio a su inscripción en el Registro General Empresas y Actividades Turísticas de Extremadura.
- Presentada la declaración responsable se le entregará al titular el Libro de Inspección Turística, debidamente diligenciado, el cual estará a disposición de la inspección turística en todo momento, para reflejar las visitas e inspecciones que se lleven a cabo y sus circunstancias.

Normativas:

- Ley/2/2011, de 31 de enero, de desarrollo y modernización del turismo de Extremadura (D.O.E: nº 22 de 02-02-2011).
- Resolución de 8 de noviembre de 2011, del consejero, por la que se aprueban los modelos de declaración responsable para el inicio y ejercicio de actividades turísticas (D.O.E: nº 227 de 25-11-2011).
- Decreto 205/2012 de 15 de octubre por el que se regula el registro general de empresas y actividades turísticas de Extremadura.

11. Mapa de actividad

