

TFM: TRAVESÍA 4x4 de ANDALUCÍA



Directores:

D^a. M. Ángeles Iniesta Bonillo.

D. Manuel López Godoy

Alumno:

Alex Vaknin Edery

MBA 2015

Universidad de Almería

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	P.9
INTRODUCCIÓN	P.13
1.ANÁLISIS EXTERNO	P.14
1.1.ANÁLISIS PESTEL	
1.1.1.POLÍTICA TURÍSTICA ESPAÑOLA	
1.1.2.ECONÓMICO	
1.1.3.SOCIO - CULTURAL	
1.1.4.TECNOLÒGICO	
1.1.5.ECOLÓGICO	
1.1.6.LEGAL	
1.2.ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO:	
1.2.1.ANÁLISIS DEL TURISMO RURAL EN ESPAÑA	
1.2.1.1.CARACTERÍSTICAS DEL VIAJERO RURAL- NATURALEZA POR MERCADOS	
1.2.1.1.1.PERFIL MOTIVACIONAL	
1.2.1.1.2.PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DEL SEGMENTO	
1.2.1.1.3.PRINCIPALES FACTORES EN LA ELECCIÓN DE DESTINO	

1.2.2.ANÁLISIS DEL TURISMO EN ANDALUCÍA

1.2.2.1.DEMANDA TURÍSTICA EN ANDALUCÍA

1.2.2.1.1.NÚMERO DE TURISTAS Y PROCEDENCIA

1.2.2.1.2.DISTRIBUCIÓN DE LOS FLUJOS TURÍSTICOS: LA ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA

1.2.2.1.3.GASTO MEDIO

1.2.2.1.4.ESTANCIA MEDIA

1.2.2.1.5.PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

1.2.2.2.ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE TURISMO DE INTERIOR EN ANDALUCÍA

1.2.2.2.1.ORGANIZACIÓN DEL VIAJE Y MOTIVACIÓN DEL TURISTA DE INTERIOR EN ANDALUCÍA

1.2.2.3.MERCADO EXTRANJERO, EVOLUCIÓN

1.2.3.ANÁLISIS DE LA DEMANDA

1.2.3.1.TURISMO RURAL EN ESPAÑA

1.2.3.2.TENDENCIAS RECIENTES DEL TURISMO NACIONAL EN ANDALUCÍA

1.2.3.3.TENDENCIAS RECIENTES, TURISMO ALEMÁN

1.2.3.4.TENDENCIAS RECIENTES, TURISMO BRITÁNICO

1.2.4.EL SECTOR DEL TURISMO ACTIVO

1.2.5.ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

1.2.6.ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

1.2.7.ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

1.2.8.CONCLUSIONES ANÁLISIS EXTERNO

2.ANÁLISIS INTERNO P.40

2.1.IDEA DE NEGOCIO

2.2.UBICACIÓN DE LA EMPRESA

2.3.CARACTERÍSTICAS GENERALES

2.4.NORMAS REGULADORAS

2.5.EL PROMOTOR

3.PLAN ESTRATÉGICO P.46

3.1.ANÁLISIS DAFO

3.2.CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DAFO

3.3.MISIÓN

3.4.VISIÓN

3.5.VALORES

3.6.LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS

4.PLAN DE MARKETING	P.57
4.1.OBJETIVOS DEL MARKETING	
4.2.ESTRATEGIA DE MARKETING	
5.PLAN DE COMUNICACIÓN	P.61
5.1.PLAN DE DISTRIBUCIÓN	
5.2.PÚBLICO OBJETIVO Y MEDIOS	
5.3.PLAN DE ACCIÓN; INTERNET	
5.4.FERIAS Y EXPOSICIONES	
6.PLAN DE OPERACIONES	P.66
6.1.RUTAS Y PRECIOS	
6.2.TRAVESÍA 4X4 DE ANDALUCÍA (TR.7.), PROGRAMA DETALLADO DEL DESARROLLO DE LA TRAVESÍA, POR DÍAS.	
6.3.PLANIFICACIONES DE OPERACIONES	
6.4.CONTROL DE RIESGO Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	
6.5.IMPACTO MEDIO - AMBIENTAL	
6.6.CALIDAD	
7.PLAN DE RECURSOS HUMANOS	P.84
7.1.DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	

7.2.DIRECCIÓN TÉCNICA

7.3.MONITOR/GUÍA

7.4.SUBCONTRATACIONES

7.5.HORARIOS

7.6.POLÍTICA SALARIAL

7.7.PROTECCIÓN JURÍDICA

8.PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO Y ESTUDIO DE VIABILIDAD P.88

8.1.INVERSIÓN INICIAL

8.2.GASTOS FIJOS

8.3.GASTOS E INGRESOS

9.BIBLIOGRAFÍA

P.106

ANEXOS:

- 1. ORDEN de 20 de marzo de 2003. Obligaciones y condiciones medioambientales para la práctica de las actividades integrantes del turismo activo.**
- 2. Autorización para la práctica de las actividades integrantes del turismo activo.**
- 3. DECRETO 20/2002. Turismo en el Medio Rural y Turismo Activo.**
- 4. DECRETO 80/2010. Simplificación de trámites administrativos.**
- 5. Ferias Internacionales, Turismo.**
- 6. Estudio financiero y tablas (Excel).**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estructura del capital.

Tabla 2. Número de reservas/día deseado según los escenarios.

Tabla 3. Precios de actividades para los clientes, y gastos operacionales.

Tabla 4. Organigrama Abril – Octubre.

Tabla 5. Organigrama Noviembre – Marzo

Tabla 6. Inversión inicial.

Tabla 7. Gastos fijos.

Tabla 8. Plan anual de trabajo.

Tabla 9. Gastos e ingresos.

Tabla 10. Datos básicos iniciales.

Tabla 11. Cálculo de NOF y los recursos necesarios.

Tabla 12. Plan de amortización.

Tabla 13. Cuenta de resultados.

Tabla 14. Cuenta de tesorería.

Tabla 15. Balance.

Tabla 16. Estado de origen y aplicación de fondos

Tabla 17. FCL. Flujo de caja libre.

Tabla 18. VAN y TIR

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Evolución de los ingresos por turismo en Andalucía. Años 2008 – 2013.

Gráfico 2. *La importancia relativa del segmento Rural-Naturaleza en cada mercado.*

Gráfico 3. *Perfil motivacional del segmento Rural-Naturaleza por mercados.*

Gráfico 4. *Nivel de estudios, segmento Rural-Naturaleza, según mercados.*

Gráfico 5. *Edad de viajeros, segmento Rural-Naturaleza, según mercados.*

Gráfico 6. *%Variación Total Turistas e Ingresos por turismo. Años 2007-2013.*

Gráfico 7. *Distribución porcentual de los turistas por trimestres según zona visitada. Año 2013.*

Gráfico 8. *Gasto medio diario de los turistas en Andalucía Años 2007-2013. Total, españoles y extranjeros.*

Gráfico 9. *Perfil sociodemográfico del turista en Andalucía. Año 2013.*

Gráfico10. *Turistas de interior en Andalucía. Años 2007-2013*

Gráfico 11. *Distribución porcentual de los turistas de interior por procedencia. Años 2012 y 2013.*

Gráfico 12. *Distribución porcentual de los turistas por trimestres. Año 2013. Total turismo y turismo de interior.*

Gráfico 13. *Ranking de conceptos mejor valorados del destino turístico andaluz. Turismo de interior. Año 2013.*

Gráfico 14. *Agrupación de mercados extranjeros por su participación y tasa de variación. Movimiento hotelero en Andalucía. Año 2013.*

Gráfico 15. *Mapa de la Travesía 4X4 de Andalucía.*

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto consiste en la puesta en marcha de una empresa de turismo activo, que realiza principalmente rutas en todoterreno, y se denominará **AIMAE 4x4** (AIMAE. **Acciones Integradas de Medio Ambiente y Ecología**).

La actividad principal de la empresa es la **Travesía 4X4 de Andalucía**, una ruta turística con todoterreno, única en España en su configuración y extensión, una aventura de 7 días y 6 noches (aunque se puede optar por otra variación, previo acuerdo), que pasará por los sitios más representativos de la diversidad natural, paisajística y cultural de Andalucía.

Como actividad secundaria y complementaria, se crearán excursiones combinadas, todoterreno y senderismo, de duración 1-3 días, principalmente en las provincias de Almería Granada y Málaga.

La Travesía 4x4, al igual que las otras rutas, no es para vivir una experiencia de dificultades de travesía y manejo de todoterreno, sino una forma de ver y vivir el paisaje desde más cerca, desde otra perspectiva, o a veces de la única forma, ya que no se puede acceder con otro tipo de vehículo e incluso con ninguno. Está prohibido circular con vehículo en los espacios protegidos de Andalucía entre los meses de Junio y Septiembre, meses de más afluencia turística, por lo que para ello contamos con permisos especiales de paso por los espacios naturales protegidos.

El público objetivo de este negocio es variable y abarca un gran abanico de posibilidades, ya que puede dirigirse a jóvenes, mayores, familias, grupos y asociaciones, empresas, extranjeros y clubes 4X4. También se ofrecerán paquetes turísticos y actividades de incentivo empresarial.

La ruta atraviesa y hace vivir y sentir la diversidad natural, cultural y paisajística de Andalucía tal como: **formaciones rocosas singulares**; El Torcal de Antequera, Los Desfiladeros de los Gaitanes (La Garganta del Chorro), Los Karst en Yesos de Sorbas o las coladas de lava de Cabo de Gata-Níjar. **Distinción de paisaje y/o biodiversidad**; zonas montañosas, costa tropical, las altas cumbres de Sierra Nevada y un cambio drástico hacia las zonas desérticas de Almería, Desierto de Tabernas y Cabo de Gata-Níjar y sus espectaculares playas. La ruta también pasa por los lugares reconocidos como **Bienes de Interés Cultural**, La Alpujarra de Granada y Cabo de Gata-Níjar.

Los espacios naturales protegidos que atraviesa la ruta en esta semana de aventura natural son:

-  *Parque Nacional Sierra Nevada*
-  *Parque Natural Sierra de Tejeda, Almijara y Alhama*
-  *Parque Natural Cabo de Gata – Níjar*
-  *Paraje Natural Desfiladero de los Gaitanes (Garganta del Chorro)*
-  *Paraje Natural El Torcal de Antequera*
-  *Los Dólmenes de Antequera*
-  *Paraje Natural Desierto de Tabernas*
-  *Paraje Natural Sierra Alhamilla*
-  *Paraje Natural Karst en Yesos de Sorbas*



La ruta. (Fuente: elaboración propia)

CARACTERÍSTICAS GENERALES

Actividad: **RUTAS TODOTERRENO**

Sector: **SERVICIOS (TURISMO)**

Localización: **ALMERÍA, ANDALUCÍA**

Ámbito de desarrollo de la actividad: **REGIONAL**

Forma jurídica: **SOCIEDAD LIMITADA UNIPERSONAL**

ESTRUCTURA DE CAPITAL

La financiación se hará con 33.3% de recursos propios y 66.7% de recursos ajenos, préstamo, y política de amortización al 10% anuales.

Inversión en ANC	172.300,00 €
Inversión en NOF	21.991,00 €
Total Recursos necesarios	300.000,00 €
Recursos ajenos (66.7%)	200.000,00 €
Recursos propios (33.3%)	100.000,00 €

VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

En la tabla se aprecia VAN y TIR positivos en el caso global a partir del quinto año, y desde la perspectiva del promotor a partir del cuarto. Así que el proyecto se ve viable desde el punto de vista financiero, y crea valor.

El valor creado por la inversión para los promotores es de 242,609 € (horizonte temporal 10 años).

Análisis punto de vista global										
	A 1 año	A 2 años	A 3 años	A 4 años	A 5 años	A 6 años	A 7 años	A 8 años	A 9 años	A 10 años
VA Activo	-33.667	-21.437	29.786	106.240	181.564	255.775	328.891	400.929	471.907	542.609
Inversión	-194.291									
VAN (Activo)	-194.291	-227.958	-215.728	-164.506	-88.051	-12.727	61.484	134.600	206.638	277.616
TIR (Activo) nominal			-36,05%	-10,66%	1,90%	9,30%	14,00%	17,15%	19,33%	20,90%
TIR (Activo) real			-37,31%	-12,42%	-0,10%	7,15%	11,77%	14,85%	16,99%	18,53%

INTRODUCCIÓN

El turismo activo, turismo de naturaleza, turismo rural y turismo de interior tienen muchas similitudes entre ellos, y una característica en común, su popularidad está en alza en estos días y su reclamo cada vez mayor. Añadiendo a lo anterior la favorable situación de España como un reclamo turístico y la desfavorable situación que atraviesa en estos días la competencia directa, países del Norte de África y Grecia, se prevé que el número de turistas que visite España siga aumentando.

La peculiaridad de la naturaleza en Andalucía ha llevado a las autoridades a proteger el 30,5% de la superficie total de la comunidad autónoma, formando una red de Espacios Naturales Protegidos con una superficie de 2,8 millones de hectáreas, la más importante en número y superficie en la Unión Europea. Sin olvidarnos del Patrimonio Histórico y los Lugares de Interés Cultural, podemos decir con seguridad que la inversión en el turismo en Andalucía es una buena idea.

El promotor de la idea es un fiel amante de la naturaleza en general y de la de Andalucía en particular. Ya en el año 1999 ha creado un libro de excursiones en el Parque Nacional de Sierra Nevada, con mapas detallados para orientar y dar la oportunidad a cualquiera que le interese acercarse por sí mismo para ver y sentir la belleza y peculiaridad de esa naturaleza. Esta vez el promotor ha ido más allá, decidiendo unir en un viaje, una experiencia, no solo de paisajes bonitos, sino las diferencias tan extremas, entre los paisajes y sus manifiestos en la flora y la fauna local, al igual que en la cultura y tradiciones. Estas diferencias son tan extremas, que la *Travesía 4X4 de Andalucía* empieza a nivel del mar en Málaga, pasa a meterse en rocosos montes de caliza con bosques mediterráneos, sube a las simas de Sierra Nevada, más de 3000 metros de altura, y baja, al otro lado de la sierra a un desierto, el Desierto de Tabernas y el Parque Natural Cabo de Gata – Níjar.

El estudio aquí expuesto se realiza para intentar hacer de la idea un negocio, que para ello habrá que analizar varios aspectos relacionados con el sector y el entorno, añadir ideas a la idea principal, que es la travesía, planificar y realizar el estudio económico – financiero, imprescindible para saber si el proyecto es viable y/o rentable.

1. ANÁLISIS EXTERNO

1.1. ANÁLISIS PESTEL

1.1.1. POLÍTICA TURÍSTICA ESPAÑOLA

En estos tiempos más que la situación política en España, habrá que poner hincapié en la situación de los países competidores de la oferta del buen clima. Los países árabes del norte de África desde siempre fueron una opción a considerar para el turista que busca el sol. La situación político-social en estos países en el momento actual es inestable, por no decir peligrosa y caótica. Estos sucesos de la actualidad, especialmente del mes de Junio 2015, harán desviar muchos turistas hacia España como una alternativa de última hora, y la labor será conseguir la fidelidad de estos nuevos clientes. Como noticia de última hora se podrá añadir la situación económica de Grecia, país de la eurozona que compite directamente con la oferta española, y a un segmento bastante parecido de turistas extranjeros, al declarar el corralito de la banca griega el 29 de junio de 2015, justo al comienzo de las vacaciones de verano, se espera un desvío de turistas de última hora a España.

España lidera por primera vez el ranking mundial de competitividad turística que elabora el Foro Económico Mundial (2015), gracias a la riqueza de sus recursos culturales, sus infraestructuras y la adaptación a los hábitos de consumo digitales, según señala el organismo, que analiza la industria vacacional de 141 países de todo el mundo. España se mantiene como el tercer destino turístico mundial, por detrás de Francia y EEUU, tras finalizar 2014 con unos 65 millones de visitantes extranjeros.

El Gobierno español apoya el turismo enormemente, por lo que crea a través de la Secretaría de Estado de Turismo el **Plan Nacional Integral de Turismo (PNIT)**, para impulsar la competitividad de las empresas y los destinos españoles y así renovar el liderazgo mundial de nuestro país en el sector para los próximos años.

Las características diferenciales del PNIT son: su visión nacional de España como destino que compite con otras naciones; su carácter integral que afecta a casi todos los ámbitos, su enfoque eminentemente estratégico y operativo, su control y coordinación y la medición y transparencia de sus resultados.

En mayo llegaron a España 6,5 millones de turistas internacionales, un 6,8% más que en el mismo mes del año anterior. (Frontur).

En mayo el gasto total de los turistas internacionales se incrementó un 11,8% hasta alcanzar 5.890 millones de euros. (Egatur).

1.1.2.ECONÓMICO

La situación económica internacional ha ido evolucionando positivamente para las economías avanzadas, a lo largo del primer trimestre de 2015. En lo que respecta a la economía española, los principales indicadores han intensificado su mejora en los últimos meses, y las perspectivas para este año son algo más optimistas que en el conjunto de la Eurozona.

La última tasa de variación anual del IPC publicada en España es de mayo de 2015 y fue del -0,2%.

El PIB per cápita es un muy buen indicador de la calidad de vida y en el caso de España, en 2014, fue de 22.780€ euros, por lo que se encuentra en el puesto 28 de 183 países.

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH de España, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país, fue de 0,869 puntos en 2013, con lo que se situó en el puesto 26 de la tabla de 178 países estudiados.

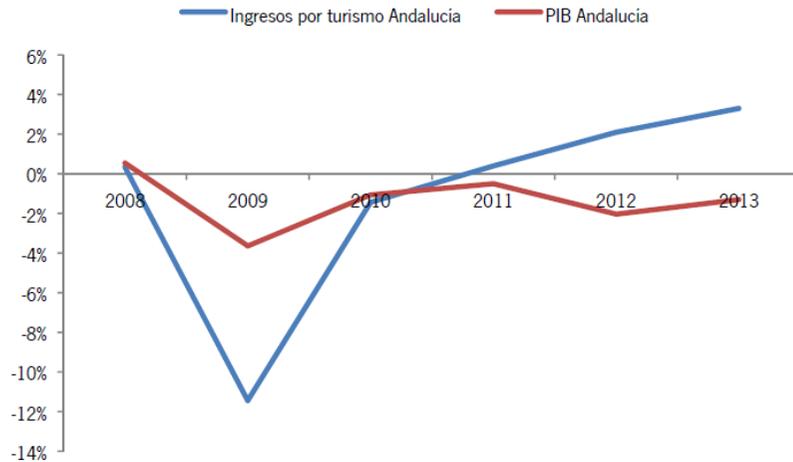
El Producto Interior Bruto ha experimentado, en el cuarto trimestre de 2014, un crecimiento trimestral del 0,8% en Andalucía, tres décimas superior al del trimestre anterior, continuando el perfil ascendente iniciado a mediados de 2013. En términos interanuales, el PIB ha crecido un 2,2%, estimándose para el conjunto de 2014 un avance del 1,4% (la misma tasa que a nivel nacional), lo que supone el primer aumento desde el año 2008.

Respecto a las previsiones realizadas por Analistas Económicos de Andalucía, se estima un crecimiento del 2,6% para Andalucía en 2015, una tasa similar a la prevista para España, y que supone una revisión al alza de seis décimas respecto a la anterior estimación.

En relación al mercado laboral, las previsiones de Analistas Económicos de Andalucía apuntan a un crecimiento del empleo del 2,8% en el promedio de 2015.

El turismo es uno de los sectores que mayor peso tiene en la economía regional. La importancia de la actividad turística en Andalucía viene constatada en su aportación al PIB de la economía andaluza, que para 2013 se ha estimado en 12,8%. La demanda turística viene experimentando una evolución creciente desde hace años, que se ha visto interrumpida con la crisis económica internacional.

Gráfico 1. Evolución de los ingresos por turismo en Andalucía. Años 2008 – 2013.



Fuente: Consejería Turismo y Comercio

En 2013, los ingresos por turismo estimados en 16,4 miles de millones de euros, vuelven a subir, influenciados por el crecimiento del número de turistas que en este año crecen casi al +4%, situándose en 22,4 millones de personas. A su vez, se observa, como el turismo mantiene un mejor comportamiento que el conjunto de la economía andaluza, suavizando la caída del PIB.

Hay que hacer hincapié en que este tipo de negocio tiene que estar muy centrado en la captación de la clientela. El mayor esfuerzo debe estar ahí, por lo menos, hasta que pueda contar con una cartera de clientes estable que contribuyan a consolidar la masa crítica del negocio durante todo el año y romper la estacionalidad típica de este tipo de prestación de servicios

1.1.3.SOCIO - CULTURAL

De acuerdo con un estudio realizado por la feria ITB Berlín, las vacaciones cuyo principal motivo es practicar algún tipo de deporte (bicicleta, senderismo, golf, etc.) son una tendencia ganadora para los próximos años en Europa. Según este estudio, el turismo deportivo mueve cerca de nueve millones de viajes al extranjero al año, sólo en Europa.

Según la encuesta World Travel Monitor de ITB, el turismo activo ha registrado un crecimiento de dos dígitos en los últimos años en los mercados emisores europeos. Los mayores consumidores son los alemanes, que representan el 42% de esos viajes, seguidos de los holandeses. Las actividades deportivas que generan más viajes son el excursionismo (38%), el ciclismo (23%) **los deportes de motor (14%)** y el golf (10%).

Según datos de la Secretaría de Turismo, en España, en los últimos años el turismo basado en la naturaleza ha experimentado una subida importante frente al débil incremento del turismo convencional.

El sector de las actividades al aire libre ofrece numerosas oportunidades porque aún está en pleno desarrollo. Su expansión en España comenzó a mediados de los 80, y desde entonces ha recibido diferentes denominaciones: turismo alternativo, deporte de aventura, de ocio y tiempo libre, deportivo, etc. Su auge coincidió con el de turismo rural, momento en el que comenzó a extenderse por todo el país.

El turista busca cada vez más vivencias y experiencias personales únicas. El turismo alternativo ofrece esas experiencias individualizadas y permite el acceso a un mercado donde la competitividad está vinculada a la calidad de las vivencias, que el turista obtiene y por las que está dispuesto a pagar altos precios.

El turista que visitó Andalucía en 2013 presenta un perfil sociodemográfico en el que destaca la mayor presencia de mujeres (52,6%), siendo los grupos de edad más representativos los intervalos entre 30 y 44 años (29,3%) o entre 45 y 64 años (30,4%). La mayoría de los turistas disponía de un trabajo remunerado (60,1%), seguidos a distancia por los jubilados y los estudiantes, que representan el 20,7% y el 11,7%, respectivamente.

1.1.3.TECNOLOGICO

Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (TIC's), han contribuido decisivamente al crecimiento masivo del turismo y al aumento de valor de la oferta y de la demanda. La irrupción masiva de las tecnologías de la información y comunicación en el mundo turístico, ha modificado y sigue modificando la estructura del sector. La industria turística se halla en el centro de un movimiento en el que convergen diversos factores que están rediseñando el entorno, por ejemplo, las aplicaciones a móviles, y el exponencial aumento de sus usos.

La tecnología digital se encuentra cada vez más presente en todo el ciclo del viaje: toma de decisiones, realización de reservas, consumo de servicios turísticos online durante el viaje y transmisión de experiencias online. El crecimiento del negocio turístico online continúa con su trayectoria ascendente, impulsado especialmente por las agencias de viaje online (OTAs).

El aumento de la importancia de las redes sociales y la tendencia de comunicación 2.0 también obliga a rediseñar la forma de comunicar con el cliente, y del diseño de plan de marketing de las empresas turísticas.

1.1.4.ECOLÓGICO

La Red de Espacios Naturales Protegidos de Andalucía engloba los ecosistemas más representativos de Andalucía y, en su conjunto, abarca 247 espacios con una superficie total del orden de 2,8 millones de hectáreas, de las que 2,7 millones son terrestres (lo que representa aproximadamente el 30,5% de la superficie de Andalucía) y el resto son marítimas, constituyendo la red más importante en superficie y en número de espacios protegidos de la Unión Europea. Estos datos son la base de la idea de acercar y llevar a la población hacia esta riqueza natural y cultural, y la pasión por esta riqueza es la que llevó al promotor a idear la travesía por esos parajes en un viaje extraordinario.

1.1.5.LEGAL

Para la práctica de las actividades de turismo activo se necesita una Autorización por exigirlo la normativa de los espacios naturales protegidos, de los terrenos forestales o de las vías pecuarias.

Se consideran actividades de turismo activo aquéllas relacionadas con actividades deportivas que se practican sirviéndose básicamente de los recursos que ofrece la naturaleza en el medio en el que se desarrollen, a las cuales le es inherente el factor riesgo o cierto grado de esfuerzo físico o destreza. Además las empresas interesadas en organizar actividades de turismo activo, habrán de inscribirse en el Registro de Turismo de Andalucía con carácter previo al inicio de su actividad, de acuerdo con el procedimiento previsto en el artículo 24 del Decreto 20/2002, de 29 de enero, de Turismo en el Medio Rural y Turismo Activo, para lo cual deben cumplir los siguientes requisitos:

1. DNI y NIF de la persona física titular de la actividad o del representante de la sociedad o empresa de que se trate.
2. Documento acreditativo del alta en el epígrafe del Impuesto de Actividades Económicas correspondiente a la actividad que se desarrolle.
3. Fotocopia debidamente compulsada de póliza de responsabilidad civil en cuantía adecuada y suficiente a los riesgos propios de la actividad de que se trate.
4. Memoria descriptiva de las actividades y servicios que oferta la empresa así como de los medios materiales con los que cuenta.

Las empresas inscritas en el Registro de Turismo de Andalucía, antes de iniciar las actividades de turismo activo habrán de remitir a la correspondiente Delegación Territorial de la Consejería competente en materia de turismo la relación nominal de las personas que actuarán como directores técnicos y monitores, especificando y acompañando la titulación requerida en el Decreto 20/2002, de 29 de enero, así como la indicación de la zona o zonas donde pretendan desarrollar las actividades.

1.2.ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO:

Análisis del sector turístico en España:

El análisis del Turismo Activo se hará extrapolando datos de informes del turismo rural en España, y de informes de turismo de la Junta de Andalucía, ya que no hay estadísticas públicas concretas sobre turismo activo. El proyecto de las excursiones en vehículos todoterreno y especialmente la Travesía de una semana, puede situarse dentro de varias categorías o una combinación de ellas, tal como: turismo de interior, turismo cultural, turismo rural, por lo que analizaremos esos datos para extrapolar y sacar conclusiones que afectan el proyecto, su éxito, y cómo enfocar la estrategia de marketing.

1.2.1.ANÁLISIS DEL TURISMO RURAL EN ESPAÑA

Datos recogidos del PLAN INTEGRAL DE TURISMO RURAL 2014

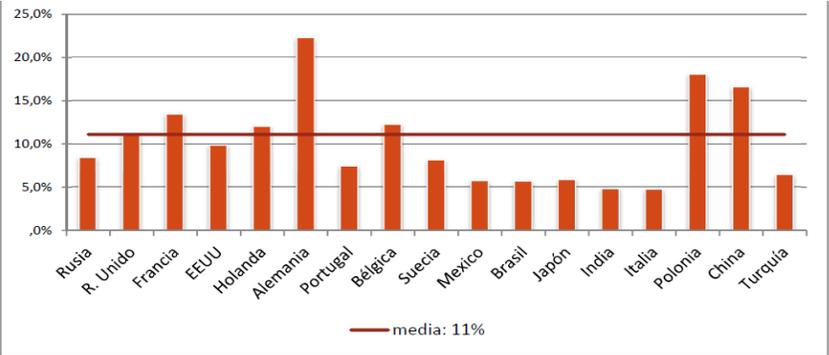
El **turismo rural** se entiende como la actividad turística en entorno rural o natural no masificado. En 2013 se aprobó un Plan de Promoción Exterior del Turismo Rural que se ve continuado y ampliado para el año 2014 como **Plan Integral de Turismo Rural** que incluye, además de nuevas acciones de promoción, actuaciones sobre la oferta.

La importancia relativa del segmento rural-naturaleza en cada mercado.

El segmento, que podemos denominar Rural-Naturaleza, se caracteriza por la importancia que otorga a actividades en zonas rurales y a los espacios naturales, tanto entre sus preferencias como en su consumo turístico (son el tipo de actividades que más realizan en sus viajes).

Este perfil cobra especial relevancia en mercados europeos maduros como Alemania, Países Bajos, Bélgica y Francia. Aunque con la Travesía de Andalucía, se espera atraer turistas desde todos los países de economía estable, tal como Estados Unidos, Canadá y Japón, con paquetes turísticos, o directamente a través de la web, como un reclamo turístico en sí.

Gráfico 2. La importancia relativa del segmento Rural-Naturaleza en cada mercado.



Fuente: PITR 2014.

Los resultados del gráfico coinciden que hay que focalizar en mercados maduros de proximidad:

Francia, Portugal, Holanda, Bélgica, Alemania, R. Unido, Austria y Suiza(para los dos últimos no hay datos propios del estudio demoscópico, pero comparten características y área geográfica con Alemania).

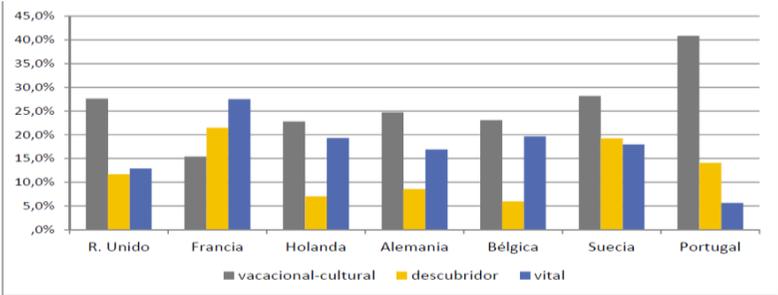
1.2.1.1.CARACTERÍSTICAS DEL VIAJERO RURAL- NATURALEZA POR MERCADOS

1.2.1.1.1.PERFIL MOTIVACIONAL

Este tipo de viajero presenta distintos perfiles motivacionales. Es decir, aunque se trate de viajeros con unas determinadas preferencias de consumo turístico, la manera en que cada uno llega a ese consumo es diferente. El conocimiento de estas motivaciones es importante porque permite establecer la estrategia más adecuada para dirigirse a cada uno, en cada mercado.

1. En Reino Unido y Portugal (en este último caso de manera muy acentuada) el turista de rural-naturaleza tiene fundamentalmente un perfil vacacional cultural. Es decir, se trata de un viajero al que el entorno natural y la riqueza cultural del destino le interesan para relajarse y desconectar, no tanto como actividad de riesgo, de turismo activo o de pura diversión.
2. En Francia, sin embargo, las motivaciones predominantes son la de descubrir y la más vital o dinámica. Son sujetos ávidos por conocer nuevas culturas, vivir experiencias y aprender más que por descansar o desconectar. Es un público exigente que busca un turismo más activo, con algo de aventura, original.
3. Holanda, Bélgica y Alemania (es decir, el área de Europa Central) presentan perfiles muy similares y se debaten entre las dos posturas anteriores. Una parte importante del segmento en estos países tiene un componente de motivación vacacional (23%) pero otra parte, prácticamente similar, presenta motivaciones más activas o vitales (20%).
4. Suecia se encuentran en una situación mixta. Aunque el perfil predominante, como el Reino Unido, es el vacacional (28%) esto es, el que prima la relajación y la desconexión, el volumen de viajeros de turismo rural más dinámicos no es desdeñable: el 18% busca un turismo activo y el 19% uno basado en experiencias y conocimiento.

Gráfico 3. Perfil motivacional del segmento Rural-Naturaleza por mercados.



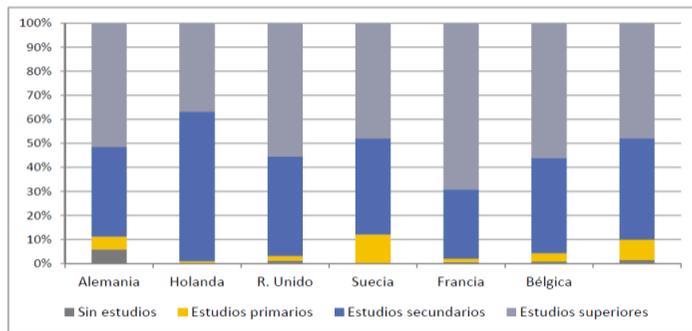
Fuente: PITR 2014.

1.2.1.1.2.PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DEL SEGMENTO

Estudios

El segmento Rural-Naturaleza presenta en términos generales un elevado nivel de estudios, si bien existen diferencias por mercados. Aquellos que presentan un perfil más motivado por descubrir nuevas experiencias (caso de Francia) tienen un nivel cultural aún mayor.

Gráfico 4. Nivel de estudios, segmento Rural-Naturaleza, según mercados.



Fuente: Pitr 2014.

Ocupación

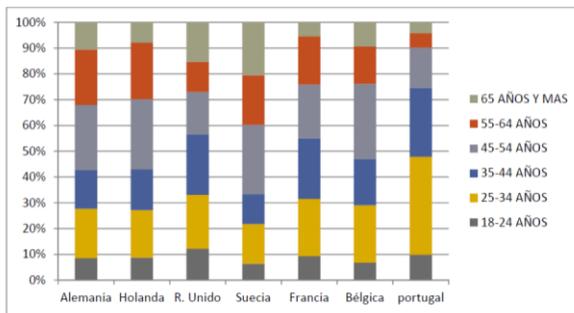
El perfil ocupacional predominante en este segmento es el del trabajador cualificado. No obstante, existen diferencias entre mercados. Destaca el peso relativo de los pensionistas en Suecia, Reino Unido, Bélgica y Alemania.

Edad

El segmento Rural-Naturaleza es ligeramente mayor que el conjunto de la muestra de viajeros. El rango de edad más elevado se aprecia especialmente en Suecia, Alemania, Bélgica u Holanda. Esto es, la importancia del sector senior está claramente acentuada en estos mercados.

Sin embargo, en R. Unido, Portugal y Francia predominan cohortes más jóvenes: más de la mitad del segmento está compuesto por viajeros menores de 44 años.

Gráfico 5. Edad de viajeros, segmento Rural-Naturaleza, según mercados.



Fuente: Pitr 2014.

1.2.1.1.3. PRINCIPALES FACTORES EN LA ELECCIÓN DE DESTINO

Para completar la estrategia de posicionamiento para este segmento es conveniente conocer cuáles son los principales factores a la hora de elegir un destino de viaje.

En el caso de este segmento, la decisión se orienta de manera prioritaria en función del entorno, los paisajes y la naturaleza que ofrezca el destino, asimismo, la importancia que se da al trato y a la tranquilidad. No obstante el precio es también un elemento fundamental para decidir el destino concreto.

Por otro lado, existen declinaciones propias de cada mercado que permiten adaptar las estrategias de promoción en cada caso:

Reino Unido, Países Bajos, Países Nórdicos, Bélgica: insistir en el buen clima.

Reino Unido, Alemania, Holanda: la calidad del alojamiento.

1.2.2.ANÁLISIS DEL TURISMO EN ANDALUCÍA

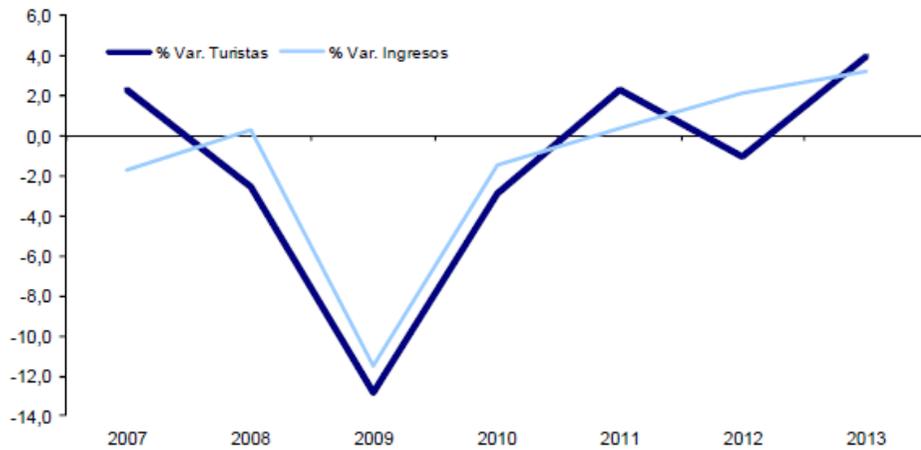
Datos recogidos del PLAN GENERAL DE TURISMO DE ANDALUCÍA 2014

1.2.2.1.DEMANDA TURÍSTICA EN ANDALUCÍA

1.2.2.1.1.NÚMERO DE TURISTAS Y PROCEDENCIA

Según datos de la Encuesta de Coyuntura Turística del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA), Andalucía ha recibido durante el año 2013 un total de 22,4 millones de turistas, lo que supone un crecimiento (+4,0%) respecto al año anterior. Estos turistas han generado en la Comunidad unos ingresos que ascienden a 16,4 miles de millones de euros.

Gráfico 6. %Variación Total Turistas e Ingresos por turismo. Años 2007-2013.



Fuente: Consejería de Turismo y Comercio a partir de datos ECTA. IECA.

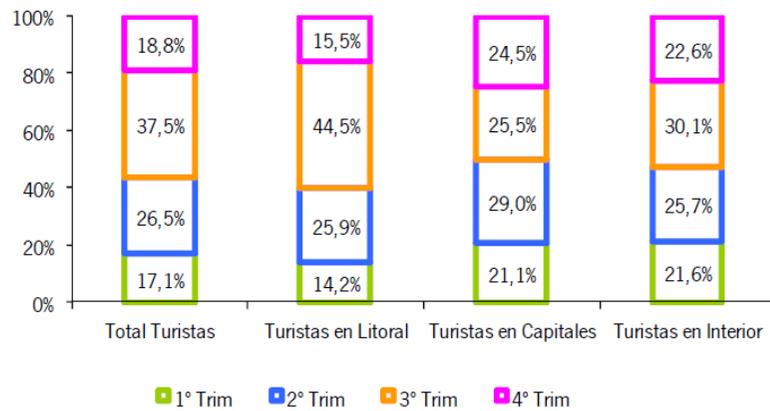
Del total del movimiento turístico registrado en la región durante 2013, el 63,5% son turistas españoles, mientras que los de procedencia extranjera representan el 36,5% del total.

Por mercados, cabe destacar al propio andaluz como el principal emisor nacional, ya que aporta algo más de la mitad del turismo español (52,3%), mientras que el europeo continúa siendo el principal cliente extranjero de Andalucía (72,6%), con el Reino Unido y Alemania como principales emisores, ya que conjuntamente suponen casi el 49% de la demanda de la UE.

1.2.2.1.2.DISTRIBUCIÓN DE LOS FLUJOS TURÍSTICOS: LA ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA

Los flujos turísticos que Andalucía recibe cada año no se distribuyen de forma homogénea a lo largo de dicho periodo, sino que los mayores volúmenes de turistas se suelen concentrar en los meses centrales del año, aquellos con una climatología más favorable. Este fenómeno, conocido como estacionalidad, es común a casi todos los destinos turísticos, si bien no les afecta a todos con la misma intensidad ni en el mismo periodo.

Gráfico 7. Distribución porcentual de los turistas por trimestres según zona visitada. Año 2013.



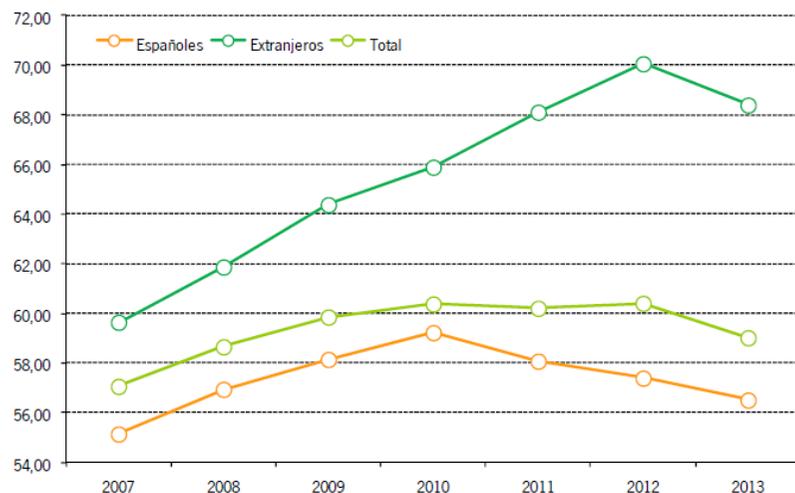
Fuente: Consejería de Turismo y Comercio a partir de datos ECTA. IECA.

Nota: En el gráfico 7 se ve que el turismo de interior, que es donde se sitúa nuestro proyecto, está menos afectado por la estacionalidad, con una distribución más homogénea.

1.2.2.1.3.GASTO MEDIO

El gasto medio diario de los turistas extranjeros en Andalucía es alrededor de 68 €/día, el de los españoles, 56 €/día. (Nota: el gasto medio diario en las rutas con pernoctaciones ronda entre 75 y 97 €, en régimen de media pensión, parece un precio razonable para el turista según el gasto medio diario del análisis).

Gráfico 8. Gasto medio diario de los turistas en Andalucía Años 2007-2013. Total, españoles y extranjeros.



Fuente: Consejería de Turismo y Comercio a partir de datos ECTA. IECA.

1.2.2.1.4.ESTANCIA MEDIA

Otra variable a destacar en cuanto a su evolución es la estancia media en Andalucía, el número medio de días que permanecía un turista en la Comunidad, en 2013 ha alcanzado los 9,1 días. Tradicionalmente, los turistas extranjeros son los que permanecen más tiempo en el destino andaluz, 11,6 días frente a 7,7 días de estancia de los turistas nacionales son las cifras estimadas para 2013.

Nota: el dato de la estancia media, en el caso de turistas extranjeros así como nacionales muestra que la Travesía de Andalucía puede encajar bien en un plan de vacaciones en ambos casos.

1.2.2.1.5.PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

La edad del perfil objetivo, en relación al proyecto, sitúa entre 25 y 64 años, que en este gráfico se ve que representa un 70% del total (aunque habrá clientes de menor edad probablemente no serán ellos los que contraten las rutas).

Gráfico 9. Perfil sociodemográfico del turista en Andalucía. Año 2013.

Sexo	%	Edad	%	Situación laboral	%
Varones	47,4	Menos de 18	6,6	Trabajo remunerado	60,1
Mujeres	52,6	18-29	16,2	En paro	3,7
Total	100	30-44	29,3	Estudiante	11,7
		45-64	30,4	Jubilado	20,7
		Más de 65	17,5	Labores hogar	2,6
		Total	100	Otras	1,1
				Total	100

Fuente: Consejería de Turismo y Comercio a partir de datos ECTA. IECA.

1.2.2.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE TURISMO DE INTERIOR EN ANDALUCÍA

Se estima que en el año 2013 han visitado el interior de Andalucía un total de 4,3 millones de turistas, lo que supone el 19,4% del total de turistas que el destino andaluz recibió este año.

Gráfico10. Turistas de interior en Andalucía. Años 2007-2013



Fuente: SAETA. Empresa Pública Turismo y Deporte de Andalucía a partir de datos ECTA (IECA).

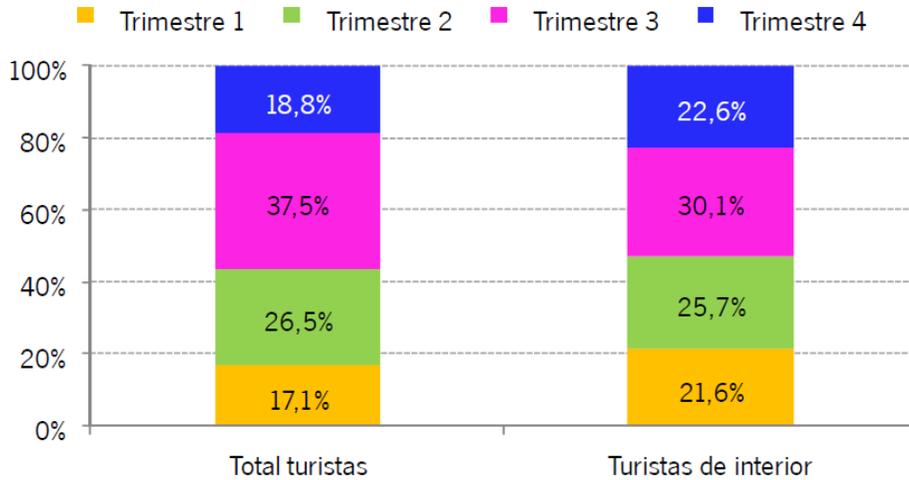
Gráfico 11. Distribución porcentual de los turistas de interior por procedencia. Años 2012 y 2013.

Trimestres	2013	2012
Españoles:	68,7	71,3
- Andaluces	45,0	47,2
- Resto de españoles	23,8	24,1
Extranjeros:	31,3	28,7

Fuente: SAETA. Empresa Pública Turismo y Deporte de Andalucía a partir de datos ECTA (IECA).

Nota: la valoración del interior de Andalucía como destino turístico es significativa para la oferta de rutas.

Gráfico 12. Distribución porcentual de los turistas por trimestres. Año 2013. Total turismo y turismo de interior.



Nota: A partir del gráfico 12 se puede apreciar que en el turismo de interior no es tan acentuada la estacionalidad, lo que favorece enormemente nuestro proyecto.

1.2.2.2.1. ORGANIZACIÓN DEL VIAJE Y MOTIVACIÓN DEL TURISTA DE INTERIOR EN ANDALUCÍA

En el 85,8% de los casos, el turista de interior organiza su viaje de forma particular.

El tamaño medio del grupo turístico es de 2,1 personas.

La principal actividad realizada por los turistas que visitaron el interior andaluz en 2013 ha sido la observación de la naturaleza, que fue llevada a cabo por el 53,0% de los turistas de esta tipología. Le siguen, a cierta distancia, la visita a monumentos (31,6%).

Gráfico 13. Ranking de conceptos mejor valorados del destino turístico andaluz. Turismo de interior. Año 2013.



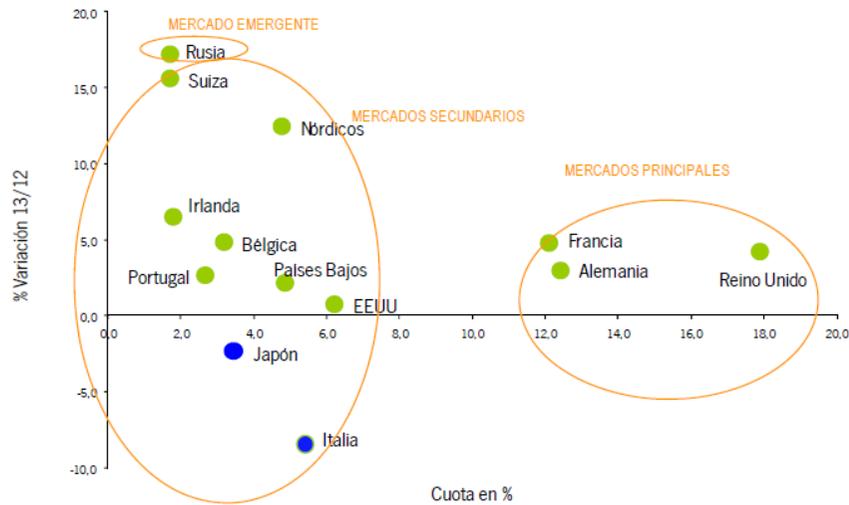
Fuente: SAETA. Empresa Pública Turismo y Deporte de Andalucía a partir de datos ECTA (IECA).

Nota: Dos de los conceptos mejor valorados por el turista de interior son los más directamente relacionados con esta tipología turística: los paisajes y parques naturales (8,6 puntos) y el patrimonio cultural (8,5 puntos).

1.2.2.3.MERCADO EXTRANJERO, EVOLUCIÓN

En 2013, el crecimiento del mercado extranjero ha sido generalizado, no sólo se han registrado buenos resultados en nuestros principales mercados (Reino Unido, Alemania y especialmente Francia), sino que los emisores secundarios registran también aumentos, destacándose Suiza y Países Nórdicos.

Gráfico 14. Agrupación de mercados extranjeros por su participación y tasa de variación. Movimiento hotelero en Andalucía. Año 2013.



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera. INE

1.3.ANÁLISIS DE LA DEMANDA

(A PARTIR DEL ANÁLISIS SECTOR TURÍSTICO)

1.3.1.TURISMO RURAL EN ESPAÑA

1. Los mercados prioritarios para plantear la estrategia de promoción del turismo rural son mercados europeos maduros y próximos. Fundamentalmente:

Alemania, Reino Unido, Francia, Portugal, Bélgica, Holanda y países nórdicos.

2. La promoción tendrá en cuenta los distintos perfiles de viajero:

- a. Reino Unido y Portugal se orientan más al descanso y la desconexión.
- b. En Francia se orientan más al turismo activo y al aprendizaje de nuevas experiencias.
- c. En el resto de los mercados se puede encontrar una mezcla de ambas.

3. El perfil sociodemográfico de los consumidores potenciales de turismo rural indica su elevado nivel de estudios (especialmente en Francia) y su cualificación profesional. En términos de edad, a la hora de plantear la estrategia de promoción se tendrá en cuenta:

- a. En Suecia, Alemania, Bélgica y Holanda La importancia del perfil senior.
- b. En Reino Unido, Francia y Portugal la predominancia de cohortes más jóvenes.

4. La estrategia de promoción debe insistir fundamentalmente en los paisajes, el entorno y la naturaleza del destino así como en la competitividad de sus precios. Algunos puntos que pueden contribuir a la diferenciación de la oferta española son:

- a. El buen clima
- b. La calidad del alojamiento

c. La amabilidad, cordialidad en el trato.

5. La promoción del turismo rural debe servir para que destinos conocidos y explotados se repositionen más allá del turismo de sol y playa. Y para posicionar destinos menos conocidos en el ámbito europeo.

1.3.2.TENDENCIAS RECIENTES DEL TURISMO NACIONAL EN ANDALUCÍA

El mercado nacional comienza a mostrar síntomas de recuperación tras la pérdida de dinamismo registrada en los últimos años.

El ocio es la principal motivación a la hora de viajar (52,8% del total de sus viajes turísticos).

1.3.3.TENDENCIAS RECIENTES, TURISMO ALEMÁN

Internet se ha convertido en la principal fuente de información turística. La mayor parte de los alemanes usan este canal para sus viajes. Hay que apuntar que también en su mayoría utilizan el móvil para acceder a esta información on-line. En 2013 el 27% de los usuarios buscó información a través del móvil mientras que viajaba, práctica que se ha duplicado en un año.

El 26% de los turistas que acceden a Internet compartieron durante 2013 sus experiencias a través de la Red, mediante la publicación en redes sociales, blogs, fotos o videos y plataformas. Debe anotarse que no es una práctica exclusiva de gente joven, ya que casi la cuarta parte de la población con edad comprendida entre 60 y 70 años también compartieron sus experiencias on-line.

Aunque el paquete turístico sigue siendo la opción más relevante en cuanto a la organización del viaje y la agencia de viaje el principal canal de reserva, se está observando un cambio a favor de la reserva directa a los proveedores de alojamiento y a través de Internet que están adquiriendo cada vez mayor importancia.

1.3.4.TENDENCIAS RECIENTES, TURISMO BRITÁNICO

La meteorología es un determinante de esta característica de la población residente en las islas británicas, por lo que España mantiene en este sentido una ventaja competitiva importante.

El Reino Unido salió en 2013 de la recesión y sigue creciendo en 2014, reflejándose también en el empleo esta mejora en la situación económica. Esta situación se ha reflejado en los viajes realizados por los británicos, ya que a pesar del buen tiempo durante el verano de 2013, se han registrado cifras históricas, similares a las que se dieron antes de la recesión.

Aunque tradicionalmente el turista británico ha organizado su viaje mediante turoperador, la tendencia está cambiando y cada vez se impone más la organización de forma independiente, ayudado por las nuevas tecnologías y las compañías low cost. A pesar de ello el touroperador sigue teniendo un papel muy importante en el mercado británico, la proporción de los paquetes tradicionales sobre el total de los viajes de los británicos se sitúa alrededor del 40%.

1.2.4.EL SECTOR DEL TURISMO ACTIVO

El turismo activo es un sector en pleno crecimiento, tanto por su grado de expansión como por su continua diversificación en relación a las actividades ofertadas. Por tanto, esta actividad económica emergente, correctamente gestionada, podría contribuir al desarrollo sostenible y al equilibrio territorial entre las distintas regiones, generando especialmente en las zonas rurales sinergias interesantes con otras actividades económicas, como por ejemplo el turismo rural. Estas consideraciones son importantes a la hora de emprender un nuevo negocio, que el negocio se ve favorable por los habitantes de la zona, y por las políticas regionales podrá abrir puertas, solucionar problemas e enriquecer las actividades con la sabiduría local y la amabilidad de los habitantes.

Según indica ANETA, Asociación Nacional de Empresas de Turismo Activo, y con datos del 2008 (ya que no se encontró un estudio posterior), en España existen más de 1.500 empresas de turismo activo con un volumen de negocio de alrededor de 150 millones de euros anuales.

No obstante, esta actividad experimenta problemas similares a los del conjunto del sector turístico que es la estacionalidad de la demanda. La búsqueda de actividades invernales está dando continuidad a algunas empresas, y su vinculación con los deportes de nieve allí donde la meteorología lo permite puede ser una vía para dar prolongación a la actividad durante la temporada baja.

1.2.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Agencias de viaje y touroperadores: integran en su oferta global actividades de turismo de naturaleza, al igual que ofrecerá nuestra oferta.

Administración pública / Entidades mixtas: se consideran las actividades propuestas por parques nacionales y naturales, mancomunidades, consorcios y cualquier otro tipo de entidades mixtas. Se centran fundamentalmente en las actividades de educación ambiental y de observación e interpretación de la naturaleza. Es donde encaja nuestra oferta, solo que esas ofertas normalmente van dirigidas al público local, y es bastante limitada en plazas.

Clubes / asociaciones / ONG: se trata de entidades sin ánimo de lucro, y hace referencia a un tipo de turismo con características muy particulares que no responde a los procesos clásicos productivos de la industria del turismo en general.

Otras empresas del sector Turismo Activo en general, y las que ofrecen excursiones en todoterreno en particular.

Empresas de turismo activo dedicadas a las excursiones y rutas en todoterreno, en la provincia de Almería solo he encontrado 2, “4X4spain.com” que opera en la provincia en general, sin una oferta concreta, probablemente dedicado mayoritariamente al mercado inglés. La otra compañía, “Grupo J-126 Rutas de Naturaleza” realiza sus actividades básicamente en el “Parque Natural de Cabo de Gata – Nijar”.

Puede haber más compañías dedicadas a esta actividad, ya que no podía acceder a la base de datos específico a rutas en todoterreno, pero aún si hay, la cantidad no será tan relevante como para influir en las decisiones finales.

Empresas dedicadas al Turismo Activo, existen 86 registradas en la provincia de Almería. Es un número importante, ya que de una manera u otra pueden ser un producto sustitutivo a la oferta de AIMAE 4X4.

1.2.5. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

Los clientes serán los que contratarán nuestro servicio/oferta, o los que lo ofertarán y venderán a sus clientes a cambio de una comisión.

- **Agencias de viaje y tour operadores.** Son clientes exigentes y expertos que requieren que la experiencia del usuario final cumpla con las expectativas del servicio que ha contratado. Constituyen una fuente importante de grupos de clientes y permiten una planificación a medio plazo.
- **Empresas.** La relación con este tipo de clientes tiene características propias; negociación con expertos compradores, oferta de servicios a medida, alto nivel de exigencia y calidad en el servicio, trato profesional. Puede ser una buena opción para conseguir programas completos anuales y generar masa crítica de negocio. Se puede ofertar como un plan para el departamento de Recursos Humanos, (trabajo en equipo, liderazgo, etc.).
- **Asociaciones culturales.** Serán tratados como el cliente empresa aunque adaptando el servicio a su perfil. Se intentará cerrar programas de actividades a medio plazo con el fin de utilizar este tipo de cliente como contribución a la generación de nuestra masa crítica de negocio.
- **Clubes y Asociaciones 4X4 (todoterreno).** A estos colectivos de aficionados a los vehículos 4X4 le gusta organizarse para hacer rutas, pueden interesarse por la Travesía, y al no tener la autorización necesaria, se podrá ofrecer a nuestros guías.
- **Los particulares.** Contactan habitualmente a través de la información en internet o bien mediante prescripción de otros operadores de turismo (hostelería, oficinas de turismo) o gracias al boca-oreja. Normalmente animaremos a clientes individuales a que se integren en grupo, con el fin de mejorar los costes y promover las relaciones personales.

1.2.6. ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Los productos sustitutivos a nuestra oferta de rutas cortas, 1-3 días, son todas las ofertas turísticas en general, como pueden ser en Almería las atracciones tipo “MINI HOLIWOOD”, los acuarios o cualquier otra oferta.

Como un producto sustitutivo más directo se encuentra la oferta de cualquiera de las 86 empresas del turismo activo registradas en la provincia de Almería, como puede ser el buceo, el piragüismo o el senderismo. Por lo que la oferta de AIMAE 4X4 intentará llevar a los clientes a las provincias cercanas y concentrar en un nicho poco explorado.

Para el que busca una experiencia como la Travesía de Andalucía, no existe un producto de sustitución, si alguien desea hacer este tipo de actividad en la zona, es decir una aventura de una semana en el entorno de los Espacios Naturales Protegidos de Andalucía. Este producto es único y exclusivo, y AIMAE 4X4 es la única empresa con los permisos necesarios para realizarla, mientras la idea no sea copiada y se ideara una ruta parecida y con los permisos necesarios, que para entonces se espera fidelizar una cartera de clientes, y posicionarse en el sector. La sustitución puede ser en otra zona, Los Pirineos o Marruecos, que ofrecen este tipo de rutas, pero no en Andalucía con otra empresa.

1.2.7. ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

Para la realización de las actividades necesitaremos contar con dos tipos de proveedores, los que nos proporcionan los equipamientos para realizar las rutas, y los que nos ofrecerán los servicios en ellas, tal como alojamientos, restaurantes, combustibles y asistencia en caso de problema.

Equipamientos básicos:

Para trasladar los equipos y las personas, vehículo 4x4, remolque.

Equipos para las comunicaciones con los grupos que se encuentren en plena naturaleza y con los servicios de Socorro (walkie - talkies de VHF y UHF) y de geolocalización (GPS, mapas).

Equipos y materiales técnicos propios de la actividad, en caso de rutas combinadas.

Los equipamientos serán adquiridos por la empresa, por lo que se intentará que sean empresas en las cuales se podrá confiar para poder resolver cualquier problema que pueda surgir, especialmente con los vehículos, por ejemplo, un vehículo de sustitución en caso de avería.

Otros proveedores que intervienen en el negocio son los relacionados con el alojamiento, restaurantes y el combustible, son los que tendremos que negociar los términos de pago, que en principio están fijados a 30 días, intentar llegar a 60 por lo menos, lo que nos dará más margen de maniobra.

1.2.8.CONCLUSIONES ANÁLISIS EXTERNO

La favorecida situación de España en este momento, con la recuperación de la crisis mundial y el crecimiento económico motivan a animar los mercados en general, y el turismo en particular. Eso se nota en los últimos datos estadísticos de las visitas de extranjeros en el año anterior (65+ millones), y los últimos meses (6,8% más que el año anterior). El dramático momento que atraviesa el mundo árabe en su conflicto, que induce a inseguridad y miedo a viajar a esos países, ahuyenta a los turistas, y probablemente España se beneficiará de este mal ajeno, ya que ofrece buen clima y calidad de servicios para los clientes que los han ido buscando en el norte de África. También beneficiará el turismo español la situación económica de Grecia, otro competidor directo del turismo de buen clima en el mercado europeo.

El análisis de la demanda nos muestra el perfil al que nos deberíamos dirigir y su forma de acceder a las ofertas del turismo, estos estudios específicos nos guiarán en el momento de enfocar el plan de marketing.

Aparte de los datos macro, respecto al turismo activo, vemos que hay movimiento positivo hacia ese tipo de turismo, y la competencia en Almería deja lugar a otra empresa, especialmente con una oferta distinta y que busca un nicho en otro tipo de actividad, que parece carecer en la zona.

2.ANÁLISIS INTERNO

2.1.IDEA DE NEGOCIO

(www.aimae.es)

El proyecto consiste en la puesta en marcha de una empresa de turismo activo, que realiza principalmente rutas en todoterreno, y se denominará AIMAE 4X4.

La actividad principal de la empresa es la Travesía 4X4 de Andalucía, una ruta turística con todoterreno, única en su configuración y extensión, una aventura de 7 días y 6 noches (aunque se puede optar por otra variación, previo acuerdo), que pasará por los sitios más representativos de la diversidad natural, paisajística y cultural de Andalucía.

Como actividad secundaria y complementaria, se crearan excursiones combinadas, todoterreno y senderismo, de duración 1-3 días, principalmente en las provincias de Almería Granada y Málaga.

La Travesía 4x4, al igual que las otras rutas, no es para vivir una experiencia de dificultades de travesía y manejo de todoterreno, sino una forma de ver y vivir el paisaje desde más cerca, desde otra perspectiva, o a veces de la única forma, ya que no se puede acceder con otro tipo de vehículo e incluso con ninguno. Está prohibido circular con vehículo en los espacios protegidos de Andalucía entre los meses de Junio y Septiembre, meses de más afluencia turística, por lo que para ello contamos con permisos especiales de paso por los espacios naturales protegidos.

El público objetivo de este negocio es variable y abarca un gran abanico de posibilidades, ya que puede dirigirse a jóvenes, mayores, familias, grupos y asociaciones, empresas, extranjeros y clubes 4X4. También se ofrecerán paquetes turísticos y actividades de incentivo empresarial.

La ruta atraviesa y hace vivir y sentir la diversidad natural, cultural y paisajística de Andalucía tal como: **formaciones rocosas singulares**; El Torcal de Antequera, Los Desfiladeros de los Gaitanes (La Garganta del Chorro), Los Karst en Yesos de Sorbas o las coladas de lava de Cabo de Gata-Níjar. **Distinción de paisaje y/o biodiversidad**; zonas montañosas, costa tropical, las altas cumbres de Sierra Nevada y un cambio drástico hacia las zonas desérticas de Almería, Desierto de Tabernas y Cabo de Gata-Níjar y sus espectaculares playas. La ruta también pasa por los lugares reconocidos como **Bienes de Interés Cultural**, La Alpujarra de Granada y Cabo de Gata-Níjar.

Los espacios naturales protegidos que atraviesa la ruta en esta semana de aventura natural son:

-  *Parque Nacional Sierra Nevada*
-  *Parque Natural Sierra de Tejeda, Almijara y Alhama*
-  *Parque Natural Cabo de Gata – Níjar*
-  *Paraje Natural Desfiladero de los Gaitanes (Garganta del Chorro)*
-  *Paraje Natural El Torcal de Antequera*
-  *Los Dólmenes de Antequera*

-  *Paraje Natural Desierto de Tabernas*
-  *Paraje Natural Sierra Alhamilla*
-  *Paraje Natural Karst en Yesos de Sorbas*

Gráfico 15. Mapa de la Travesía 4X4 de Andalucía.



Fuente: Elaboración propia.

2.2. UBICACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa se ubicará en Almería capital.

Almería es donde acaba la travesía, así que es el lugar ideal ya que después de una travesía se necesitará de todas las comodidades posibles para organizarse y prepararse, recoger y ordenar el equipo, y empezar de nuevo, así que es donde debe ser la base.

Almería es un nombre de marca conocida en el mercado turístico, así al mencionar el nombre, particulares y agencias sepan ubicarlo en la mente y en el espacio, lo que añade valor y notoriedad a la empresa.

Se ve una gran oportunidad en rutas de 1-3 días a las provincias de Granada y Málaga, al ver la escasez de conocimiento de la riqueza natural y cultural del poniente andaluz, tan distinto de Almería.

2.3. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Nombre: **AIMAE 4X4 (Acciones Integradas de Medio-Ambiente y Ecología)**

Actividad: **RUTAS TODOTERRENO**

Sector: **SERVICIOS (TURISMO)**

Turismo Activo

Todoterreno con motor: Actividad que consiste en realizar recorridos en vehículos todoterreno en circuito cerrado o itinerarios permitidos

Senderismo

Localización: **ALMERÍA, ANDALUCÍA**

Ámbito de desarrollo de la actividad: **REGIONAL**

Forma jurídica: **SOCIEDAD LIMITADA UNIPERSONAL**

Logo:



Estructura del capital:

Inversión en ANC	172.300,00 €
Inversión en NOF	21.991,00 €
Total Recursos necesarios	300.000,00 €
Recursos ajenos (66.7%)	200.000,00 €
Recursos propios (33.3%)	100.000,00 €

Tabla 1: Estructura del capital.

La empresa alquilará oficina en régimen de Co-Working en el centro de Almería capital. Las razones de elegir Co-Working son 2: para abaratar costes, y por la oportunidad de compartir ideas al mismo tiempo de compartir espacio. También coincide en la forma de pensar y orientación de la empresa, hacia una forma amistosa y ligera de llevar el negocio.

La empresa alquilará un almacén a las afueras, alrededor de 50 m², donde se guardará material.

La empresa adquirirá 4 vehículos todoterreno, marca Land-Rover, de 7 plazas, con equipo de radio de alta frecuencia (walkie – talkie) incorporado.

2.4.NORMAS REGULADORAS

(www.juntadeandalucia.es)

El marco jurídico aplicable al turismo activo en Andalucía está constituido por las siguientes normas:

Orden de 20 de marzo de 2003, conjunta de las Consejerías de Turismo y Deporte y de Medio Ambiente, por la que se establecen obligaciones y condiciones medioambientales para la práctica de las actividades integrantes del turismo activo.

BOJA 65, de 04/04/03 (Anexo 1)

Corrección de errores a la Orden de 20 de marzo de 2003.

BOJA 80, de 29/04/03 (Anexo 2)

Decreto 20/2002, de 29 de enero, de Turismo en el Medio Rural y Turismo Activo. (Modificado por el Decreto 80/2010, de 30 de marzo).

BOJA 14, de 02/02/02 (Anexo 3)

Decreto 80/2010, de 30 de marzo, de simplificación de trámites administrativos y de modificación de diversos Decretos para su adaptación al Decreto-Ley 3/2009, de 22 de diciembre, por el que se modifican diversas Leyes para la transposición en Andalucía de la Directiva relativa a los Servicios en el Mercado Interior.

BOJA 69, de 12/04/10 (Anexo 4)

2.5.EL PROMOTOR

El promotor del negocio, Alex Vaknin Edery vive en Andalucía desde hace 18 años y ha decidido hacer de sus aficiones y pasión su modo de vida. Alex es Licenciado en Ciencias del Medio – Ambiente por la Universidad de Granada, Máster en Dirección de Empresas por la Universidad de Almería, ha escrito un libro de senderismo de Sierra Nevada y la Alpujarra en 1999, y ha trabajado en el entorno natural durante años en Granada y sus alrededores. También en Israel, de donde es nativo, dedicó a los estudios y enseñanza de lo natural como director en un centro de estudios de la naturaleza en el desierto, por lo que conoce bien el sector.

3.PLAN ESTRATÉGICO

3.1.ANÁLISIS DAFO

ANÁLISIS DAFO		Amenazas	Oportunidades
	Análisis externo	A1.Estacionalidad del turismo A2.Competencia local. A3. El turismo en todoterreno no es muy común y popular en Europa. A4.Ser copiado, especialmente la Travesía. A5. Días de mal tiempo, lluvia.	O1.La climatología de Andalucía, Especialmente Almería, 8 meses sol. O2.Aumento del turismo en Andalucía O3.Aumento de la demanda de Turismo Activo y Turismo de Naturaleza O4.Aumento del turismo del extranjero O5.La marca España y Andalucía, ya son reclamos turísticos. O6. Posibilidad de diversificación del servicio. O7. Posibilidad de crear delegaciones. O8.La situación política en países de norte de África ahuyenta a los turistas. O9. Uso en alza de las redes sociales, las aplicaciones a móviles y OTAs en general. O10. La situación económica en Grecia ahuyenta a los turistas.
	Análisis interno		

Análisis interno		
Debilidades	Estrategias defensivas	Estrategias adaptativas
D1. Nuevos en el mercado. D2. Pocos contactos. D3. La travesía es un concepto nuevo en la zona, poco conocido.	D1;D2;A2; D3;A6;.	D1;O2;O3;O4; D2;O9;

Fortalezas	Estrategias reactivas	Estrategias ofensivas
<p>F1; Apto para todos los tipos de clientes, familias, mayores, etc.</p> <p>F2. Incorporación de rutas relacionadas con el clima invernal, nieve, esquí.</p> <p>F3. Incorporación de rutas enclaves turísticos en otras provincias de Andalucía.</p> <p>F4. Un nuevo producto Travesía de Andalucía, 1 semana.</p> <p>F5. Conocimiento de varios idiomas</p> <p>F6. Guías con título universitario de ciencias de la naturaleza.</p> <p>F7. Autorización específica para circular en EENNPP.</p> <p>F8. Seguro de Responsabilidad Civil para el Turismo Activo y vehículos 4X4.</p> <p>F9. Facilidad de adaptación. Rutas alternativas.</p> <p>F10. Inversión en especialista en publicidad online.</p>	<p>A1;F2; A2;F2;F3;F4;F5</p> <p>A3;F1;F6;F10; A4;F7; A5;F9;</p>	<p>F4;O2;O3;O4;O8;O10; F6;O3;</p> <p>F4;F5;O5; F10;O8;O9;O5;O10;</p>

3.2.CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DAFO

Estrategias defensivas	
D1. Nuevos en el mercado. D2. Pocos contactos.	A2.Competencia local.
>Inversión en publicidad y posicionamiento. >Concentrar en diferenciar la oferta.	
D4. La travesía es un concepto nuevo en la zona, poco conocido.	A6. El turismo en todoterreno no es muy común y popular en Europa.
>Inversión en publicidad.	

Estrategias adaptativas	
D1. Nuevos en el mercado.	O2.Aumento del turismo en Andalucía O3.Aumento de la demanda de Turismo Activo y Turismo de Naturaleza O4.Aumento del turismo del extranjero
>Inversión en publicidad y posicionamiento, Nacional e internacional.	
D2. Pocos contactos.	O9. Uso en alza de las redes sociales, las aplicaciones a móviles y OTAs en general.
>Contratación de community manager, profesional de turismo y naturaleza, que trabajará de forma permanente y paralela con la empresa, gestionando las redes sociales, blogs, y web 2.0 en general.	

Estrategias reactivas	
A1.Estacionalidad del turismo	F2.Incorporación de rutas relacionadas con el clima invernal, nieve, esquí.
<p>>Se enfrentará a la estacionalidad con la adaptación al clima, y a los gustos y preferencias de los clientes, incorporando productos y expresiones de la naturaleza en otras épocas del año. Ejemplos: otoño, cambio de color en árboles de hoja caduca, nieve en invierno y/o floración en primavera.</p>	
A2.Competencia local.	<p>F2.Incorporación de rutas relacionadas con el clima invernal, nieve, esquí.</p> <p>F3.Incorporación de rutas enclaves turísticos en otras provincias de Andalucía.</p> <p>F4.Un nuevo producto Travesía de Andalucía, 1 semana.</p> <p>F5.Conocimiento de varios idiomas</p>
<p>>A la competencia local se enfrentará con la diferenciación en dos vías principales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Resaltar el producto principal, la Travesía de Andalucía, y posicionarse a través de él. 2.Ofertar las rutas cortas, a provincias cercanas y con pernoctaciones 	
A3. El turismo en todoterreno no es muy común y popular en Europa.	<p>F1; Apto para todos los tipos de clientes, familias, mayores, etc.</p> <p>F10. Inversión en especialista en publicidad online.</p>

	F6. Guías con título universitario de ciencias de la naturaleza.
<p>>El que el uso de vehículos todoterreno no es una forma común de hacer turismo se enfrentará con la publicidad en web 2.0 y el posicionamiento. Las dos cosas se enfocarán en la experiencia y aprendizaje de la belleza de la naturaleza en Andalucía, más que en la conducción de los vehículos en sí.</p>	
A4. Ser copiado, especialmente la Travesía.	F7. Autorización específica para circular en EENNPP.
<p>>Contra el copiado la única ventaja que tenemos es el tiempo, ya que hasta que todos los directivos de los Espacios Naturales Protegidos dan su visto bueno a la empresa solicitante, en nuestro caso han transcurrido 5 meses. Y eso también dependerá de las rutas que elige la empresa, ya que si no será autorizado el paso en un tramo de la solicitud, empezará el proceso de nuevo.</p>	
A5. Días de mal tiempo, lluvia.	F9. Facilidad de adaptación. Rutas alternativas.
<p>>Para combatir días de lluvia se hará una lista de rutas alternativas en cada zona, para que en cualquier momento podrá desviarse de la ruta prevista hacia otra opción, tal como: visitas a monumentos, cuevas y/o sitios de interés cultural tradicional (museo de miel, bodega, secadero de jamones, etc.)</p>	

Estrategias ofensivas

F4.Un nuevo producto
Travesía de Andalucía, 1 semana.

O2.Aumento del turismo en Andalucía
O3.Aumento de la demanda de
Turismo Activo y Turismo de Naturaleza
O4.Aumento del turismo del extranjero
O8.La situación política en países de norte de África
ahuyenta a los turistas.
O10. La situación económica en Grecia ahuyenta a
a los turistas.

>El éxito de España como reclamo turístico ofrece alternativa al turismo de buen clima de los países musulmanes y Grecia, que por su situación político-social, o económica en caso de Grecia, están siendo descartados como destino vacacional. Esta situación de crecimiento del mercado del turismo, junto con el aumento de interés en el turismo de naturaleza, forman una buena oportunidad para la introducción de un nuevo producto turístico.

F6.Guías con título universitario de
ciencias de la naturaleza.

O3.Aumento de la demanda de
Turismo Activo y Turismo de Naturaleza

>Frente al aumento de la demanda de turismo de naturaleza, los monitores/guías serán titulados en ciencias de la naturaleza, tal como Biología, Botánica o Ciencias Ambientales, para mantener la competitividad y la línea educativa y científica de las rutas.

<p>F4.Un nuevo producto Travesía de Andalucía, 1 semana. F5.Conocimiento de varios idiomas</p>	<p>O5.La marca España y Andalucía, ya son reclamos turísticos.</p>
<p>>La notoriedad de Andalucía en el mundo, por su cultura y los demás atractivos turísticos, jugarán también a favor de la introducción de la travesía entre sus ofertas, y nuestro conocimiento de idiomas acelerará el proceso de comunicación e intercambio con los clientes y/o los que se interesen en nuestra oferta.</p>	
<p>F10. Inversión en especialista en publicidad online.</p>	<p>O5.La marca España y Andalucía, ya son reclamos turísticos. O8.La situación política en países de norte de África ahuyenta a los turistas. O9. Uso en alza de las redes sociales, las aplicaciones a móviles y OTAs en general. O10. La situación económica en Grecia ahuyenta a los turistas.</p>
<p>>El mercado del turismo en España ofrece en este momento una gran oportunidad por su crecimiento, esta oportunidad habrá que aprovechar para consolidar la notoriedad y el posicionamiento. Para no perder esa oportunidad, ni bajar la guardia por el buen momento que pasa el sector, se contará con un Community Manager, un especialista en la materia de comunicación en las redes sociales y del medio ambiente, que trabajará en paralelo con el equipo directivo.</p>	

3.3.MISIÓN

La misión de AIMAE 4X4 será la trasmisión de conocimientos de la riqueza de la naturaleza en Andalucía al mismo tiempo que su tesoros culturales a los clientes, a través de rutas en vehículos todoterreno, que se desarrollarán en los Espacios Naturales de Andalucía, y con la distinción por realizar la Travesía 4X4 de Andalucía, una travesía de una semana de duración por los espacios naturales protegidos.

3.4.VISIÓN

El objetivo de AIMAE 4X4 es llegar a ser el referente en calidad de las rutas en todoterreno y que la **Travesía 4X4 de Andalucía (Andalusia 4X4 Crossing)** será un referente nacional e internacional en travesías y aventuras en la naturaleza.

3.5.VALORES

- Enfoque en el desarrollo del negocio a largo plazo sin perder de vista la necesidad de renovar, innovar e investigar para ofrecer nuevos atractivos competitivos en el mercado y crear valor a la empresa.
- Compromiso con prácticas empresariales medioambientalmente sostenibles que protejan la naturaleza para el uso y disfrute de las generaciones futuras.
- Marcar la diferencia en todo lo que hacemos gracias a la pasión por la naturaleza y por la transferencia de conocimientos.
- Entender qué aporta valor para nuestros clientes y focalizarnos en proporcionar ese valor en todo lo que hacemos.
- Servir a nuestros clientes retándonos continuamente para alcanzar los máximos niveles de calidad en nuestros productos/servicios y nunca poniendo en peligro los estándares de seguridad.
- Mejora continua hacia la excelencia como forma de trabajar.
- Apertura hacia la diversidad de culturas y tradiciones donde la empresa se esforzará por integrar a los clientes de diversas nacionalidades y culturas en un ambiente neutro, amistoso y de cooperación.
- Relaciones personales basadas en la confianza y en el respeto mutuo. Esto supone el compromiso de alinear los hechos con las palabras, escuchar opiniones distintas y comunicar de forma abierta y sincera.
- Compromiso con una sólida ética laboral, integridad y honestidad, así como con el cumplimiento de la legislación aplicable y los principios, políticas y estándares de la empresa.

3.6.LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS

A partir del análisis DAFO, se ha decidido insistir en 2 líneas estratégicas:

1. Notoriedad y Posicionamiento.
2. Calidad y seguridad en el servicio.

En los dos casos concentrando los esfuerzos en la diferenciación de la ofertas existentes.

Los objetivos serán las mismas que los escenarios en los que se basará el plan económico financiero, que serán un porcentaje de la capacidad óptima de ventas (20 personas/día/excursión):

Primer año: Una media anual de reservas de 20%, que es igual a 460 reservas.

Segundo año: Una media anual de reservas de 50%, que es igual a 1150 reservas.

Tercer año: Una media anual de reservas de 75%, que es igual a 1725 reservas.

Cuarto año: Una media anual de reservas de 90%, que es igual a 2070 reservas.

4. PLAN DE MARKETING

4.1. OBJETIVOS DEL MARKETING

1. Reservas

El objetivo principal es obtener reservas, por lo que las estrategias deben convertir las acciones realizadas a ese fin.

El número de reservas/día deseado para cumplir con la previsión financiera se calculará a partir de la previsión de los escenarios sugeridos y detallados en el apartado de análisis financiero. Esta previsión según escenario y año se ha dividido en 365 (días) para obtener el número de reservas por día necesarios para obtener los resultados esperados.

Tabla 2. Número de reservas/día deseado según los escenarios.

Primer año	Segundo año	Tercer año	A partir del 4º año
1,260273973	3,230337079	4,726027397	5,671232877

Para conseguir reservas, podemos calcular número de reservas realizadas/visitas en la web de la empresa. Si contamos con que 10% de los que visitan la web terminan reservando, para que se cumplan las previsiones harán falta: 13 visitas diarias en el primer año, 33 en el segundo año, 48 en el tercero y 60 visitas diarias a nuestra web a partir del cuarto año.

Sabiendo que en estos tipos de viajes, normalmente, no se reserva una persona sola sino 2 como mínimo, esto reduce la necesidad de visitas diarias a la mitad.

2.Posicionamiento

- Posicionarnos como un referente, por la singularidad de la Travesía 4X4 de Andalucía.
- Crear una imagen de marca
- Conseguir dar personalidad propia a cada una de las versiones de las rutas, basada especialmente en la transferencia de conocimientos científicos y culturales.
- Procurar ganar la batalla, de la percepción de los posibles usuarios, frente a competidores (directos - indirectos).
- Crear una identidad de marca
- Realizar una comunicación efectiva, qué pretendemos transmitir al público objetivo, que la imagen percibida por nuestros consumidores, sea la deseada.

4.2.ESTRATEGIA DE MARKETING

La estrategia de marketing se dividirá en 2:

1.Estrategia de posicionamiento y diferenciación

Los puntos de propuesta de valor en los que la empresa concentrará sus esfuerzos de marketing para conseguir el éxito del posicionamiento y la diferenciación serán los siguientes:

- 1) El principal valor, el punto más destacado de la empresa su sello de identidad Y lo que será una referencia de calidad, es la Travesía 4X4 de Andalucía.
- 2) En cuanto a la promoción y captación de clientes, Las diferenciación será en los contenidos, actividades y el posicionamiento de la empresa. Las empresas existentes en la zona ofertan únicamente rutas por Almería, mientras AIMA 4X4 ofertará rutas en las provincias de Granada y Málaga con pernотaciones, aparte de la travesía integral de Andalucía, para llegar a los clientes de la zona que querrán visitar el entorno natural de Granada y Málaga de forma diferente de la habitual, y conocer lugares de difícil acceso en la zona en cuestión.

- 3) Las ofertas en Almería están orientadas fundamentalmente a rutas diarias, cuando AIMAE 4X4 incluirá pernoctaciones y combinaciones con rutas cortas a pie a lugares singulares tal como El Chorro, y El Torcal en la provincia de Málaga, o El Pico Del Veleta (3400m) y Los Cahorros de Monachil, con un puente colgante de 50m, en la provincia de Granada.
- 4) La reserva y compra de excursiones, las excursiones se ofertarán también en formato de tienda virtual (TPV Terminal Punto de Venta), donde aparecerán iconos de excursiones con fecha, destino y duración pre-establecido que se podrá comprar online, y ver el número de personas inscritas y sus procedencias. Esto aumentará la confianza y será más acorde con la comunicación 2.0.
- 5) Destacando la necesidad de obtener un permiso especial para circular en los espacios naturales protegidos de Andalucía en los meses de verano, Junio - Septiembre, el cual lo tenemos, es una clara ventaja sobre todas las competencias, y un margen de tiempo del copiado, por lo que tarda la administración en concederlo.
- 6) Ubicación en Almería, un atractivo turístico en sí, conocido por su clima soleado y pocas precipitaciones, Y en Andalucía, una marca conocida y apreciada a nivel mundial. Este detalle asegura, no sólo una gran afluencia de turistas en épocas estivales, sino también visitantes en otras épocas del año que provienen de Almería capital, sus alrededores, y de toda España.
- 7) Experiencia y formación de los promotores/trabajadores. Los guías/monitores de AIMAE 4X4 serán titulados en ciencias de la naturaleza, tal como Ciencias Ambientales, biología, Botánica, etc. para poder interpretar la singularidad de la naturaleza y otros aspectos de los espacios naturales protegidos en cuestión, para asegurar el éxito en este aspecto.
- 9) Cuidar a los clientes. No basta con que los monitores tengan amplios conocimientos teóricos sobre la actividad, sino que además han de tener un trato con el público agradable y conseguir establecer con ellos una relación de confianza que garantice su satisfacción y, sobre todo, su fidelización. El trato agradable, el humor para eliminar tensiones y transmitir una sensación de que todo está bajo control garantiza que muchos nuevos clientes repitan y a su vez acudan con nuevos practicantes noveles.
- 10) Cuidar las medidas de seguridad. Los clientes deben percibir que están en un entorno seguro obligando al cumplimiento por parte de todo el grupo de las medidas indicadas por el monitor.

11) El cuidado de otras partes del servicio, como el 'antes' y el 'después'. Por ejemplo, Facilitar la recogida de los clientes, para que no tengan que desplazarse –habitualmente algunas actividades se desarrollan en lugares que no son fáciles de encontrar a la primera, facilitar el regreso a sus vehículos, y sobre todo el cuidado de las instalaciones y vehículos, su limpieza, organización y orden.

2.Estrategia de segmentación

Basándose en el análisis del turismo en España y Andalucía, y el tipo de producto que se ofrece, se dividirá el esfuerzo del marketing en 2 segmentos distintos según los 2 tipos de actividades que se realiza:

1. La Travesía 4X4 de Andalucía, que dura una semana.

Público objetivo:

Turistas nacionales e internacionales.

Según estudio del turismo en España, países europeos en general,

Especialmente, Francia, Alemania y países nórdicos.

2. Las excursiones/rutas de 1-3 días de duración.

Público objetivo:

Turistas, residentes y colectivos que se encuentran en la provincia de Almería, sean turistas o residentes.

5. PLAN DE COMUNICACIÓN

5.1. PLAN DE DISTRIBUCIÓN

La empresa empleará dos tipos de canales de distribución.

Un canal corto, predominante, en el que las ventas se realizan directamente al cliente final que se contacta con la empresa gracias a la información obtenida mediante la web de la empresa, a través de portales especializados, el boca-oreja o por indicación de prescriptores tales como las oficinas de turismo o los establecimientos turísticos de la zona.

Se utilizará el canal de los distribuidores mayoristas o minoristas, nacionales y extranjeros, preferentemente especializados en turismo activo, turismo de naturaleza y de aventura.

Se contactará con empresas, españolas y extranjeras, que ofertan rutas de una semana de duración en todoterreno. Algunas operan en España con rutas en los pirineos, pero ninguna en Andalucía, y es donde el clima permite temporada más larga para esta actividad.

Publicidad a empresas y colectivos, ofertar las rutas a departamentos de Recursos Humanos, para consolidar el trabajo en equipo, y el liderazgo (por poner ejemplo).

5.2. PÚBLICO OBJETIVO Y MEDIOS

La empresa llevará a cabo una cuidada e intensa política de comunicación, dirigida a la captación proactiva de clientes locales, nacionales e internacionales, todo ello según el segmento a dirigir, para ello se utilizará medios tradicionales y online.

Para la publicidad de las rutas de 1-3 días, aparte de lo que se hará en internet, se utilizará los medios tradicionales: medios locales, prensa, radio y los folletos informativos que se distribuirán en los establecimientos de hostelería de la zona (hoteles, alojamientos rurales, restaurantes), en las oficinas de turismo, en las agencias de turismo y cuales quiera otros puntos visitados por potenciales clientes. El público objetivo al cual está destinado podrá ser tanto posibles prescriptores de nuestro servicio como los potenciales clientes que tienen planeada o ya están disfrutando de una estancia en la región. En la publicidad en las zonas frecuentadas por turistas no se espera captar clientes para la Travesía, ya que dura una semana y tiene un coste elevado en sí, pero

sí se contará con tener respuesta positiva a las rutas de corta duración. Aun así, aparecerá en la publicidad la información sobre la travesía integral de Andalucía, para posicionar en la mente del posible cliente como una empresa con profesionalidad y singularidad en el sector, y también para informar de la existencia de esta travesía, notoriedad. Un elemento importante es el boca-oreja, cuyo éxito radica en nuestra capacidad para satisfacer al cliente y fidelizarlo.

En cuanto a la publicidad online, y la página web, estos servirán como un puente imprescindible de comunicación, especialmente con el segmento al que va a dirigir el esfuerzo de vender la Travesía de Andalucía. La estrategia se basará en la presencia en portales especializados (ejemplo: www.spain.info), redes sociales y en un buen posicionamiento de la página web de la empresa. La página web será una herramienta clave en la captación de clientes. Se introducirán elementos diferenciadores, mediante la inclusión de información no sólo sobre los servicios ofertados (localización, actividades, tarifas, contacto...), sino sobre el entorno en el que nos situamos, sus atractivos turísticos y culturales y los alojamientos y servicios turísticos disponibles. Se ofrecerán varios servicios online tal como las reservas, una tienda virtual (TPV) donde se podrá “comprar” rutas prediseñadas y ver las personas ya apuntadas en la lista y sus procedencias, la información meteorológica, la posibilidad de suscribirse a una newsletter, un blog y el pago online.

5.3.PLAN DE ACCIÓN; INTERNET

Usabilidad y Persuabilidad

Objetivo: atraer usuarios y convertirlos en clientes.

Que realicen la reserva, que compartan la información, que pidan información, que se inscriban en nuestro boletín de noticias, que consulten el blog, la revista.

El 80% de los turistas que visitan España son usuarios de Internet, seis de cada diez búsquedas en la red están relacionadas con viajes y destinos y el 40% del comercio electrónico corresponde a la venta de productos turísticos.

Las estrategias de marketing son muy importantes, y las redes sociales, una herramienta fundamental para promocionar los productos de una empresa, captar clientes potenciales o fidelizar los ya existentes.

Se sobreentiende que en estos tiempos tener un sitio web es imprescindible, pero no suficiente. Para asegurarse una presencia efectiva en la red hay que conocer precisamente los recursos y las posibilidades que ofrecen:

Buscadores.

Objetivo: atraer tráfico en la página web.

Para ello habrá que aparecer entre los primeros puestos del buscador, se suele asociar a calidad, los 10 primeros puestos son los más visitados.

Optimizar la web para posicionamiento natural (SEO Search Engine Optimization), para que sea indexado por los buscadores, y aparecer en puestos relevantes, según nuestras palabras clave.

La aplicación de una campaña de Adwords (SEM por las siglas del inglés Search Engine Marketing)

E-mailing.

Objetivo: branding.

El 54% de usuarios, tiene una mejor valoración, de aquellas empresas, que les han enviado un e-mail.

La comunicación con el cliente potencial, con usuarios, que ya han depositado la confianza en nosotros, y nos han dado permiso para recibir estas comunicaciones (por interés en el producto, en las noticias del sector, en consejos)

A pesar de los filtros antispam, sigue siendo una buena forma de comunicación.

Su contenido, noticias sobre la singularidad de las rutas, la naturaleza y cultura andaluza.

Actitud 2.0

Nuestro producto no es una compra impulsiva. Es un producto para realizar, normalmente, en grupos de 2 o más. Es muy probable que quien acceda a la web, si le parece interesante lo querrá compartir y consultar, antes de decidirse por la compra.

Las redes sociales se han convertido en una de las herramientas más utilizadas para llegar a un nuevo consumidor cada vez más inmerso en los social media. Los Social Media contribuyen a una nueva manera de comunicación entre la empresa y el cliente, donde la información fluye en dos sentidos.

Blogs. Los motivos por los cuales nuestra empresa debe tener un blog para atraer clientes y mantener los que ya tiene. El blog es útil para:

- 1.-Posicionamiento en buscadores. Contar con un blog aporta una gran ventaja para posicionarse en buscadores porque implica mantener contenido renovado y fresco.
- 2.-Comunicación directa. Los clientes, se comunican con un representante de la empresa
- 3.-Creación de marca. Bloguear es trabajar diariamente en la caracterización de la imagen de la empresa
- 4.-Diferenciación competitiva. Es un derivado de lo anterior.
- 5.-Marketing relacional. Al crearse discusiones hay una conversación con los usuarios y clientes.
- 6.-Explotar nichos del mercado. Se puede tener acceso a relaciones con individuos de un nicho de mercado diferente a nuestro target tradicional.
- 7.-Relaciones públicas y medios. Los medios no tardarán en citarse si has dado en el clavo con un post interesante.
- 8.-Posicionarte como un experto. Tratando de temas relacionados a las rutas, tal como plantas autóctonas, animales o lugares de interés se demostrará el dominio y la competencia en el tema.
- 9.-Gestión de la reputación. Esto es derivado de lo anterior. No hay mayor reputación que la que uno se hace demostrando su experticia.
- 10.-Muy bajo coste. Solo se necesita a un community manager.

Servicio post venta

Resulta fundamental la fidelización del cliente para lo cual se adoptarán estrategias post-venta tales como su inclusión en nuestra base de datos para mantenerlos informados vía e-mail de nuestra oferta, el diseño de campañas especiales y promociones para antiguos clientes, el envío de newsletter o la creación de un club de amigos.

Control

Gracias, a un sistema de control, podremos analizar el comportamiento del usuario dentro de nuestra WEB. Es la mejor herramienta, para saber si nuestra estrategia va bien encaminada.

Podremos analizar el retorno de la inversión, cuales son los contenidos más populares.

KPI (claves del rendimiento, key performance indicator) definidos objetivo de la web, analizar su conversión.

Fundamental para evitar desviaciones de los objetivos generales.

5.4.FERIAS Y EXPOSICIONES

Se llevarán a cabo visitas a Ferias especializadas con el doble objetivo de darnos a conocer y contactar con posibles clientes (touroperadores, agencias) y de mantenernos al día de las novedades en el sector y en la competencia.

El Instituto de Turismo de España desarrolla anualmente un plan ferias que incorpora las ferias internacionales de turismo en las que estará presente, operando como herramienta esencial en la promoción de España en los distintos mercados emisores. La presencia de Turespaña en estas ferias se concreta en la construcción de los stands, así como en la gestión de la participación de coexpositores, instituciones españolas y empresas. (La lista donde está prevista la presencia de Turespaña en 2015, (Anexo 7).

6. PLAN DE OPERACIONES

La empresa ofertará varios tipos de actividades, para adaptarse de la forma más óptima a las necesidades de los clientes. La diferencia principal entre las rutas será la duración, número de días que dura la excursión, y la ubicación en el tiempo, días de la semana (por lo que, por ejemplo, los fines de semana serán rutas de 2 días).

La actividad principal de la empresa es la Travesía 4X4 de Andalucía, una ruta turística con todoterreno, única en España en su configuración y extensión, es una aventura de 7 días y 6 noches (aunque se puede optar por otra variación, previo acuerdo), que pasará por los sitios más representativos de la diversidad natural, paisajística y cultural de Andalucía.

Las otras actividades/rutas son excursiones combinadas, todoterreno y senderismo, de 1-3 días de duración, principalmente en las provincias de Almería Granada y Málaga. El itinerario de esas rutas no está detallado ya que se varía entre una semana y otra.

6.1. RUTAS Y PRECIOS

Los precios se han asignado con relación a la competencia, posicionando en la franja más alta de las ofertas del mercado, por lo que el posicionamiento de la empresa con el tiempo será importante para justificarlo. Tampoco se podría aplicar un margen de ganancias sobre gastos, ya que siempre dependerá de la ocupación del vehículo, y cuando otras empresas en el sector condicionan el precio con el número de pasajeros, nuestra política es un precio único, especialmente porque se venderá también a través de un portal TPV (Terminal Punto de Venta) como un producto terminado, y ahí no se podrá variar el precio. Los precios se han considerado gasto medio gasoil/vehículo/día 40 €, y coste medio de 1 noche hotel + medio pensión 60€ en habitación doble.

A las agencias de viaje y tour operadores se aplicará un descuento de 10%, al igual que reservas de grupos de más de un mes de antelación, sean particulares o empresas.

El tipo de ruta y su precio se detallará asignando un código a cada ruta, para poder referirse a él en el momento de las reservas con más facilidad, formado por la primera letra y el número de días.

Las rutas que formarán parte del plan de operaciones de la empresa serán las siguientes:

R.1.

Ruta de 1 día de duración, 6-8 h.

Zona: provincia de Almería.

Itinerario: variado.

Precio: 45 €/persona

R.2.

Ruta de 2 días de duración con pernoctación.

Zona: provincias, Málaga, Granada, Almería.

Itinerario: variado.

Incluye: hotel + media pension (cena y desayuno)

Precio: 150 €/persona

R.3.

Ruta de 3 días de duración con pernoctaciones.

Zona: provincias, Málaga, Granada, Almería.

Itinerario: variado.

Incluye: hotel + media pension (cena y desayuno)x2 noches.

Precio: 290 €/persona

TR.7.

Ruta de 7 días de duración con pernoctaciones.

Zona: provincias, Málaga, Granada, Almería.

Itinerario: ver programa.

Incluye: hotel + media pensión (cena y desayuno)x6 noches.

Precio: 650 €/persona

6.2.TRAVESÍA 4X4 DE ANDALUCÍA (TR.7.), PROGRAMA DETALLADO DEL DESARROLLO DE LA TRAVESÍA, POR DÍAS.

El programa y el itinerario de esta travesía se explicarán con más detalle ya que la idea de combinar estos paisajes y experiencia en un viaje es lo que indujo a la creación de la empresa. (información recogida de la página web www.aimae.es).

Travesía de Andalucía 4x4, una aventura natural

Una semana por los parques naturales

- 🚗 Parque Nacional Sierra Nevada
- 🚗 Parque Natural Sierra de Tejeda, Almijara y Alhama
- 🚗 Parque Natural Cabo de Gata – Níjar
- 🚗 Paraje Natural Desfiladero de los Gaitanes (Garganta del Chorro)
- 🚗 Paraje Natural El Torcal de Antequera
- 🚗 Los Dólmenes de Antequera
- 🚗 Paraje Natural Desierto de Tabernas
- 🚗 Paraje Natural Sierra Alhamilla
- 🚗 Paraje Natural Karst en Yesos de Sorbas



Día 1

Salida a las 8; 00 desde el **Aeropuerto de Málaga**.

Iremos hacia **Cártama**, donde tomaremos un café antes de empezar la travesía.

Seguiremos y pasaremos por los pueblos, **Pizarra** y **Álora** antes de adentrarnos en carril de pista en la **Sierra de Aguas** y la **Sierra Blanquilla** hacia la **Presa Superior Villaverde**, rodeado de paisaje de gran belleza. La **Presa Tajo de la Encantada** se diseñó con dos embalses a distinto nivel, unidos por una gran conducción. En el situado en la cota inferior existen varias turbinas generadoras de electricidad que se hacen funcionar con la presión del agua que proviene del vaso superior Presa de Villaverde. Durante las noches, cuando la energía es menos costosa, el agua del vaso inferior se bombea al superior. Al día siguiente, el proceso vuelve a empezar desaguando el agua bombeada.

De ahí bajaremos hacia la **Garganta del Chorro**, el **Paraje Natural Desfiladero de los Gaitanes** donde la verticalidad de sus paredes, que llegan a alcanzar los 300 metros de altura, y su escasa anchura, que no sobrepasa en la mayoría de las ocasiones los diez metros, convierten al Paraje en uno de los paisajes más espectaculares de la sierra malagueña. El visitante quedará sorprendido por las dimensiones de este cañón de más de tres kilómetros de longitud, que divide al espacio en dos mitades.



Seguiremos hacia el **Pantano de Guadalhorce**, y al salir de ahí cogeremos un carril de tierra que rodea el **Paraje Natural el Desfiladero de los Gaitanes**, para divisar un maravilloso paisaje entre plantas de porte medio, tal como sabinas (*Juniperus sabina*), enebros (*Juniperus oxycedrus*) y lentiscos (*Pistacia lentiscus*).

Saldremos a una carretera comarcal para ir a **Los Dolmenes de Antequera**. Visitaremos el Dolmen de Menga, que es un dolmen de galería cubierta y planta casi rectangular. Es el conjunto de dólmenes más grande de Europa superando al de Stonehenge. Mide 25 metros de largo, 5 metros de ancho y 4 metros de alto. **El Dólmen de Menga** pudo ser construido en la Edad del Cobre, alrededor del 2500 a.c.



Desde ahí hacia **El Torcal de Antequera** que encierra una de las muestras más impresionantes de paisaje kárstico de toda Europa y, debe su nombre, a las dolinas o torcas, unas curiosas formaciones en forma de depresiones circulares.



→ *Noche en Antequera.*

Día 2

Desde Antequera saldremos hacia las zonas altas de **La Axarquía**, una región histórica de Andalucía enclavada en la provincia de Málaga, la atravesamos por una pista de tierra, y seguiremos para llegar al **Parque Natural Sierra Tejeda, Almijara y Alhama**. En estas sierras predominan los tonos blancos y grises de crestas y barrancos, consecuencia del abundante mármol de la zona. La descomposición de estas rocas crea arenas donde los pinares se adaptan y forman los ecosistemas más extendidos, compuestos por *Pinushalepensis* y *Pinusnigra*. En las zonas más altas y umbrías, también aparecen robles melojos (*Quercuspyrenaica*) y arces (*Acer*).

Cruzaremos la sierra por carril de tierra y bajaremos hacia la costa y la playa por la zona de **Nerja, La Herradura y Almuñecar**, la **Costa Tropical**. Su nombre se debe a la excepcional bonanza del clima durante todas las estaciones del año, que le permitió convertirse en el único lugar de Europa donde se cultivan frutos subtropicales como el mango, la chirimoya, el aguacate y la papaya. Nombres que evocan sabores y lugares exóticos y que, sin embargo, son propios de uno de los rincones más privilegiados de Andalucía.

Luego nos adentraremos de nuevo en la sierra por la **Carretera de la Cabra** para atravesarla y llegar a la ciudad de **Granada**.

Estando en **Granada** no podemos negar un paseo por el barrio del **Albaicín** o la vista de la famosa fortaleza **La Alhambra**.



→ *Noche en Granada*

Día 3

Realizaremos un día con menos carriles de tierra para poder apreciar de cerca el encanto y la belleza de las altas cumbres de **Sierra Nevada**.

Desde **Granada** subiremos hacia la **Estación de Esquí de Sierra Nevada (en Prado Llano)**, la rodearemos y seguiremos hasta llegar al Albergue Universitario ubicado en **La Hoya de la Mora, 2500msnm**. Aquí nos subiremos en un vehículo “lanzadera” que nos acercará a los pies del **Pico del Veleta**, ya que el acceso está prohibido a todos los vehículos no autorizados, desde donde iniciaremos una excursión a pie hacia la cima, **3396msnm** (otra opción, más larga y difícil es ir hacia el pico de **Mulhacen, 3479msnm**, el más alto de la **Península Ibérica**).

Al bajar visitaremos **Prado Llano**, la **Estación de Esquí**, y seguiremos por la antigua carretera hacia donde se junta el **Arroyo de San Juan** con el **Río Genil**, pasando por un extraordinario paisaje recorriendo el último tramo de la antigua vía del **Tranvía de Sierra Nevada**.

→ *Noche en Granada*

Día 4

Haremos una corta excursión a pie al desfiladero de **Los Cahorros de Monachil**, donde las aguas de alta montaña de Sierra Nevada, han modelado el paisaje para formar una bellísima travesía encajada entre grandes paredes rocosas, y donde en uno de los tramos habrá que cruzar un impresionante puente colgante de 50m.



Desde aquí subiremos a la alta montaña en el **Parque Nacional Sierra Nevada**, donde se cambiará la flora y la fauna para adaptarse a esas condiciones climáticas tan adversas, típicas en estas alturas. Pasaremos de camino por la **Falla de Nigüelas** la que los geólogos aseguran que aún se mueve. La falla marca el testigo de lo que podría considerarse como el final del afloramiento de **Sierra Nevada** (que en realidad aún no ha terminado de formarse) y el nacimiento del **Valle de Lecrín** y las turberas de Padul. Es, además, la linde que señala el final de las montañas Nevadenses.

En **Sierra Nevada** la diversidad biológica es el principal valor ecológico, especialmente en lo que se refiere a la flora vascular, con más de 2.100 especies catalogadas. El clima riguroso de las **glaciaciones cuaternarias** provocó en Europa una retirada de la vegetación hacia latitudes más bajas, de esta forma, llegaron a Sierra Nevada especies procedentes del norte de Europa. La permanencia de muchas de estas especies se vio favorecida por los periodos interglaciares. El elemento endémico es muy elevado: alrededor de 65 especies exclusivas y 175 endemismos ibéricos. Ello es debido a una estrecha tolerancia frente a algún factor ambiental limitante, y la existencia de barreras geográficas.

Pasaremos por **La Alpujarra** granadina, una comarca con una importante protección como **patrimonio histórico**, al tener declaradas como **Bien de Interés Cultural** dos amplias zonas de la misma: **El Conjunto Histórico del Barranco del Poqueira** y el **Sitio Histórico de la Alpujarra Media y La Taha**, conformando entre ambos, que son limítrofes, el espacio protegido patrimonialmente más amplio en Europa.

Visitaremos algunos de sus pintorescos pueblos tal como **Lanjarón**, **Pampaneira**, **pórtugos**, y **Trevélez**, apreciaremos su abrupta morfología por pista y carretera, y lugares de gran belleza, como **La Junta de los Ríos** y **La Fuente Agria de Pórtugos**.

➔ *Noche en Trévez.*



Día 5

Subiremos de nuevo a la alta montaña en una pista de tierra en la zona de **Bérchules** para cruzar la sierra al final por el **Puerto de la Ragua (2000m)**.



De ahí abandonaremos **Sierra Nevada** y bajaremos hacia el **Castillo de La Calahorra** que domina visualmente el **Marquesado del Cenete**. El edificio fue pionero en la introducción del estilo renacentista en la arquitectura civil española, construido en estilo militar entre 1500-1512.

Desde este punto del viaje, nos adentraremos en una rambla para salir en un paisaje totalmente distinto, el **Desierto de Tabernas**, un **Paraje Natural** de gran belleza. Localizado al Norte de la ciudad de Almería entre las Sierras de los Filabres y Alhamilla, este paraje se caracteriza por un conjunto de cárcavas recorridas por auténticos wadis (ríos torrenciales en los desiertos) que sólo llevan agua, barro, y piedras durante las avenidas. Es considerada la única zona desértica propiamente dicha de todo el continente europeo y ofrece un paisaje tremendamente sugestivo y sobrecogedor. Precipitaciones

que no alcanzan 250 mm anuales y temperaturas medias superiores de los 17°C, han contribuido a la formación de un tipo de terreno conocido como "bad-lands" (tierras malas). Al interés paisajístico y geológico, se une un alto valor botánico y faunístico, por hallarse especies que se distinguen por su rareza, muchas únicas en el continente europeo e incluso en el mundo.

El **Desierto de Tabernas** fue la principal zona de rodaje de películas en la provincia de Almería cuando ésta era conocida como «**El Hollywood Europeo**» en los años 60 y 70. El **Desierto de Tabernas** fue la «capital» del “**Spaghetti Western**” o western italiano de los años 60 y 70, aunque también se rodaron muchos westerns estadounidenses tras el éxito de las películas del director italiano **Sergio Leone**. Los westerns más famosos rodados en este desierto son los de **Sergio Leone** con la mítica Trilogía del dólar con **Clint Eastwood** como protagonista: **Por un puñado de dólares (1964)**, **La muerte tenía un precio (1965)** y **El bueno, el feo y el malo (1966)**.

Entraremos en la **Rambla de Tabernas** para divisar de cerca este abrumador paisaje, y saldremos en carretera para dirigirnos a **Sorbas**.



→ *Noche en Sorbas*

Día 6

Subiremos en el **Paraje Natural Sierra Alhamilla** hasta la cima, de donde podremos divisar en 360º el distinguido paisaje Almeriense, su desierto, sierras, mar y grandes extensiones de invernaderos, que abastecen Europa de productos hortícolas todo el año gracias a ese clima desértico. Su condición de oasis boscoso —entre el **Desierto de Tabernas**, zona más árida de Europa, y la **Bahía de Almería**— le confiere gran relevancia ecológica. Dado su valor como ecosistema, es uno de los **Lugares de Importancia Comunitaria de Almería**

Bajaremos hacia el **Paraje Natural Karst en Yesos de Sorbas**, un aparente yermo y árido paisaje que esconde una de las bellezas más impresionantes de Andalucía. Se trata de un mundo subterráneo labrado por la acción milenaria del agua de lluvia sobre una potente roca de yeso. El agua de lluvia es capaz de disolver, lentamente, la roca de yeso generando abundantes depresiones cerradas en superficie. En ellas aparecen las ventanas del karst, las dolinas y simas, que conectan la árida superficie con la compleja red de galerías subterráneas. Más de 1.000 cavidades, en su mayor parte interconectadas, un espectacular y diverso universo de formaciones cristalinas: estalactitas, estalagmitas, columnas y corales.

Atravesaremos el paraje para entrar en el **Parque Natural Cabo de Gata – Níjar** el primer espacio marítimo-terrestre protegido de Andalucía. Debido a los contrastes existentes entre el medio marino, el litoral y el terrestre, a las numerosas especies exclusivas que alberga y a las características propias de uno de los ecosistemas más áridos de Europa, este espacio fue también reconocido internacionalmente como **Reserva de la Biosfera y Geoparque**. Gran parte de la peculiaridad ecológica y paisajística del parque tiene su origen en la ausencia de invierno climático y en su diversidad geológica, con predominio de los **sustratos de naturaleza volcánica, donde coladas de lava, domos y playas fósiles** conforman un singular paisaje cuyas tonalidades ocres, negras y rojizas cautivan al visitante por su particular belleza. Uno de los rasgos más significativos del parque natural es su carácter humanizado. Numerosos cortijos abandonados, sistemas de aprovechamiento de agua y viento como norias, aljibes y molinos, reconocidos todos ellos como **Bien de Interés Cultural**, se integran en el paisaje y son el testimonio de una cultura, ya desaparecida, ligada al aprovechamiento tradicional de los recursos naturales.

La sierra forma calas de gran belleza que dan lugar a los cincuenta kilómetros de costa acantilada. Se suceden playas urbanas, magníficas playas naturales, recónditas y casi inaccesibles calas, espectaculares acantilados volcánicos y arrecifes. Es posible reconocer excelentes ejemplos de formaciones dunares en movimiento, que originan flechas litorales que cierran albuferas interiores y crean paisajes tan atractivos como las Salinas del Cabo de Gata, un espacio humanizado excepcional para las aves.

Una vez en el Parque Natural, seguiremos una pista de tierra por ramblas, hasta llegar a la **Playa del Algarrobico** desde donde seguiremos el viaje por carretera, ya que no hay carriles de tierra que atraviesen el parque. Visitaremos las **Minas de Oro de Rodalquilar** y observaremos **Flamencos** en las **Salinas de Cabo de Gata**.

➔ *Noche en Almería*

Día 7

Vuelta a Málaga por carretera.

PERNOCTACIONES EN LA TRAVESÍA

Alojamiento

El alojamiento se especificará en el momento de la reserva, siendo la tendencia hoteles de 3 o 4 estrellas en las ciudades, en régimen de media pensión (cena + desayuno). En caso de pueblos, el régimen seguirá siendo de media pensión, pero el alojamiento se elegirá según disponibilidad en la zona, con la intención de mantener alto nivel de comodidad e higiene.

Relación de hoteles.

1ª noche, Antequera

HOTEL VILLA AQUITANIA

HOTEL LA SIERRA

HOTEL LOS DOLMENES

2ª noche, Granada

HOTEL SAN SANTON

HOTEL REINO DE GRANADA

3ª noche, **Granada**

4ª noche, **Trevélez**

HOTEL LA FRAGUA

APARTAMENTOS SIETE LAGUNAS

5ª noche, **Sorbas**

HOSTAL SORBAS

HOTEL LA ESCAPADA

HOSPEDERIA DEL DESIERTO -TABERNAS

6ª noche, **Almería**

HOTEL NUEVO TORRELUZ

HOTEL GRAN FAMA

6.3.PLANIFICACIONES DE OPERACIONES

Para realizar el proyecto la empresa contará con 4 vehículos todoterreno, de la marca Land-Rover, de 7 plazas. La política de personal cualificado que tendrá la empresa es de 1 guía/monitor para 2 vehículos, como mínimo, en las rutas con pernoctaciones, y solo 1 guía en las rutas de 1 día. El vehículo que no tendrá monitor, será conducido por uno de los clientes. Para la organización del plan de trabajo se dividió el año en 2 partes, según el tiempo/clima;

Abril –Octubre, son 7 meses de buen tiempo, generalmente, en Andalucía, en esta época, se trabajará el mes entero.

En estos meses la organización será:

1ª y 3ª semana: **TR-7**, la Travesía 4X4 de Andalucía, de lunes a domingo.

2ª y 4ª semana: lunes, **R.1**. Ruta de 1 día.

Martes a jueves, **R.3**. Ruta de 3 días con pernoctaciones.

Viernes, **R.1**. Ruta de 1 día.

Sábado a domingo, **R.2**. Ruta de 2 días con pernoctación.

Noviembre – Marzo, son 5 meses, donde el tiempo es menos favorable, la actividad se reducirá a 3 semanas al mes.

1ª semana: **TR-7**, la Travesía 4X4 de Andalucía, de lunes a domingo.

2ª y 4ª semana: lunes, **R.1**. Ruta de 1 día.

Martes a jueves, **R.3**. Ruta de 3 días con pernoctaciones.

Viernes, **R.1**. Ruta de 1 día.

Sábado a domingo, **R.2**. Ruta de 2 días con pernoctación.

Tabla de precios.

Precios actividades cliente:
R.1.Ruta 1 día, zona Almería – 45 €/persona
R.2.Ruta 2 días, zona Granada, Alpujarra: incluye hotel + cena + desayuno – 150 €/persona
R.3.Ruta 3 días, Málaga, Granada, Alpujarra: incluye 2 noches hotel media pensión – 290€/persona
TR.7.Travesía 7 días, Málaga, Granada, Almería: incluye 6 noches hotel media pensión – 650€/persona
gasto medio gasoil/vehículo/día 40 €
coste medio: 1 noche hotel + medio pensión 60€ en habitación doble

Tabla 3. Precios de actividades para los clientes, y gastos operacionales.

Organigrama mensual

Meses: Abril - Octubre.								Ruta	
Semana en el mes	Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
1		x	x	x	x	x	x	x	TR.7.
2		x				x			R.1
							x	x	R.2.
			x	x	x				R.3.
3		x	x	x	x	x	x	x	TR.7.
4		x				x			R.1.
							x	x	R.2.
			x	x	x				R.3.

Tabla 4. Organigrama Abril – Octubre.

Meses:Marzo-noviembre								Ruta	
Semana en el mes	Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
1		x	x	x	x	x	x	x	TR.7.
2		x				x			R.1
							x	x	R.2.
			x	x	x				R.3.
3									
4		x				x			R.1.
							x	x	R.2.
			x	x	x				R.3.

Tabla 5. Organigrama Noviembre – Marzo.

6.4.CONTROL DE RIESGO Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

La empresa tendrá seguro de responsabilidad civil para cubrir cualquier problema que pueda ocurrir, al mismo que un seguro de asistencia en carreteras, y pistas no asfaltadas.

Los miembros de la plantilla deben contar con el título de socorrista o, al menos, tener formación en primeros auxilios.

Se diseñará un protocolo de actuación en caso de accidentes o emergencias, en el que pueden destacarse los siguientes aspectos:

Coordinación con los Servicios de Protección Civil operativos en la zona, que serán informados de las actividades planificadas con antelación (itinerarios, número de personas, etc.)

Identificación y recopilación de información sobre los puestos de socorro más cercanos, servicios de emergencia médica, etc.

Dotación de un equipamiento básico de primeros auxilios y de medios de comunicación adecuados para ser utilizados en caso de emergencia, incluso en puntos donde no exista cobertura telefónica.

6.5.IMPACTO MEDIO - AMBIENTAL

En el desarrollo de esta actividad deberá tenerse en cuenta la legislación aplicable en relación con el uso de los espacios naturales protegidos.

Las leyes de Conservación de la Naturaleza de Andalucía establecen distintas categorías de protección, y la práctica de turismo activo debe realizarse evitando repercusiones negativas sobre el medio natural, respetando las normativas aplicables a cada categoría de protección y cumpliendo con las exigencias, según los casos, de permisos y autorizaciones o meras comunicaciones previas al uso, según la orden:

Orden de 20 de marzo de 2003, conjunta de las Consejerías de Turismo y Deporte y de Medio Ambiente, por la que se establecen obligaciones y condiciones medioambientales para la práctica de las actividades integrantes del turismo activo.

BOJA 65, de 04/04/03 (Anexo 1)

6.6.CALIDAD

La calidad del servicio puede ser homologada a través de diversos modelos, como el de las normas ISO, UNE.

Otra posibilidad es la de obtener la certificación del modelo de Sistema de Calidad Turística promovido por el Instituto para la calidad Turística Española (ICTE) que es un organismo de certificación de Sistemas de Calidad especialmente creados para empresas turísticas y cuya homologación se ve reflejada en la obtención de la marca Q de calidad turística.

7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

7.1. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La plantilla inicial estará compuesta por dos trabajadores, uno, el emprendedor, que desarrollará la actividad de dirección técnica y de monitor. Un monitor de tiempo libre, titulado en ciencias de la naturaleza, biología, botánica o ciencias del medio - ambiente.

La empresa confeccionará una base de datos con los profesionales del sector. Éstos se irán contratando de forma temporal en función de la demanda de servicios.

En general, es conveniente que el emprendedor, o el director técnico en caso de que no sea la misma persona, reúna unas determinadas cualidades:

Una persona amante de la naturaleza y de la actividad al aire libre, experimentada en algún tipo de deporte o rango de deportes (de montaña, de agua) o incluso con formación especializada en la materia.

Capacidad para planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar actividades de turismo activo atendiendo a los intereses y características de los usuarios (edad, condición física, etc.) y a las características del entorno natural.

Destreza en el manejo de los materiales y equipos y dominio de las técnicas para el desarrollo de las actividades de turismo activo.

Actitudes para las relaciones personales y capacidad didáctica, de coordinación y de dinamización de las actividades

Formación específica en las medidas de Seguridad e Higiene, en Primeros Auxilios así como en los protocolos aplicables en casos de emergencia.

Las tareas a desempeñar para cada puesto son las siguientes:

7.2.DIRECCIÓN TÉCNICA

La captación de nuevos clientes es una actividad fundamental a la que hay que dedicarle una especial dedicación. Además la dirección técnica será responsable de supervisar, entre otras, las siguientes actividades:

- Velar por el cumplimiento de la normativa medioambiental aplicable al espacio en el que se desarrolle la actividad, así como de la normativa de seguridad de cada actividad.
- Preparar y activar los planes de emergencia y de evacuación que sean necesarios en caso de un accidente o de otra circunstancia que los demande de acuerdo con la normativa vigente.
- Revisar y controlar el buen estado de todos los vehículos, equipos y material empleados, responsabilizándose del cumplimiento de la normativa relativa a sus revisiones periódicas de carácter obligatorio.
- Impedir la práctica de la actividad a aquellas personas que por circunstancias particulares no estén capacitadas para la actividad.
- Responsable de la organización y labor comercial, que suele llevar la gestión de clientes y proveedores.
- Encargado de disponer los recursos humanos necesarios para cada actividad, así como de planificar las actividades y la prestación del servicio.

7.3.MONITOR/GUÍA

El perfil apropiado para acompañar al emprendedor en el desarrollo de las actividades objeto del proyecto sería el del monitor de turismo activo. Esta figura se encuentra regulada por cada Comunidad Autónoma. Se trata de un profesional encargado de la ejecución y desarrollo de actividades turísticas de recreo, deportivas y de aventura.

Será conveniente contar con una base de datos de profesionales disponibles en la región y de instituciones y federaciones que aglutinan a todo tipo de titulados en las diversas prácticas deportivas.

Las funciones a desempeñar por los monitores de las actividades, son las siguientes:

Disponer de información y conocimiento sobre los recursos naturales.

Organizar y conducir a los clientes o grupos de clientes, atendiendo a sus características e intereses y considerando las circunstancias particulares de cada uno de ellos (edad, condiciones físicas, número de integrantes del grupo, experiencia, etc.).

Animar y dinamizar a los usuarios en el desarrollo de las actividades

Transmitir sus conocimientos científicos de la naturaleza o cultura en cuestión a los clientes, de forma amena y correcta.

Realizar el seguimiento de las actividades y evaluar sus resultados de cara a la mejora del servicio ofrecido.

Asumir la primera asistencia a los usuarios en caso de accidente o en una situación de emergencia.

Durante la realización de las actividades de turismo activo estarán permanentemente comunicados y dispondrán de un botiquín de primeros auxilios.

7.4.SUBCONTRATACIONES

Se subcontratarán los servicios de:

- Mantenimiento y reparación: El mantenimiento y reparación de los vehículos se realizará a través del propio concesionario que los venda.
- Gestión empresarial: Se subcontratarán los aspectos vinculados con las actividades administrativas de carácter, contable, fiscal y laboral. Para ello se contratarán los servicios de una asesoría.
- Marketing en Internet: se subcontratarán los aspectos vinculados con el marketing en la web (SEM, search engine marketing), posicionamiento y redes sociales (OMC, online community manager).

- Monitores y equipos: AIMAE 4X4 externalizará aquellas actividades que no puedan ser asumidas por la propia empresa (bien porque se realicen fuera del área de influencia de la empresa o por no disponer de personal para ejecutarlo. Un ejemplo son las rutas 4x4 cuando no se disponga de conductores suficientes, en este caso se contactará con empresas similares para que colaboren en la prestación del servicio.

7.5.HORARIOS

En este negocio no existen horarios, ni fines de semana ni vacaciones...

Por ello una condición imprescindible es que a los que forman parte del negocio les guste desarrollar su trabajo y disfruten con ello.

Respecto al horario de oficina comprenderá desde las 9:00 a las 14:00 y de 17:00 a 21:00. Pero a través de los contactos por teléfono móvil, la página web o el correo electrónico se podrá atender a los clientes en horarios fuera de oficina.

7.6.POLÍTICA SALARIAL

En el caso del promotor se ha asignado un sueldo bruto de 2500€/mes.

También se han imputado los costes salariales de 1 monitor que se contará con un salario bruto de 2000€.

En los dos casos se prevé un aumento anual del 2% en el horizonte temporal de 10 años.

7.7.PROTECCIÓN JURÍDICA

La empresa contará con un seguro de protección civil obligatorio además de seguros sobre los vehículos.

El seguro de responsabilidad civil cubre los riesgos de sus clientes en la práctica de las actividades de turismo activo.

Cuando se subcontraten servicios a otras empresas, éstos se realizarán con profesionales de confianza y que disponen de los permisos necesarios (titulación y/o permisos de conducción)

8.PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO Y ESTUDIO DE VIABILIDAD

En el plan económico financiero se expondrá primeo los gastos de la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto y la empresa, después se desglosarán los gastos fijos. A raíz de los precios asignados en el plan de operaciones y el organigrama, se calcularán los ingresos previstos según un escenario elegido, y los gastos operacionales específicos, relacionados a las actividades y número de personas participadas. El cálculo financiero detallado se pondrá al final, donde se calculará un escenario realista, con niveles de venta esperados de 20% del escenario elegido en el primer año, 50% en el segundo, 75% en el tercero y 90% de la capacidad del escenario a partir del cuarto año de funcionamiento, y un horizonte temporal de 10 años. El IPC, que afectará a los gastos fijos, al mismo que los ingresos y los gastos de operaciones, se calculará a 2% anuales, al igual que la inflación. El número de trabajadores asalariados no está previsto que cambie, y se mantendrá en 2 personas, acudiendo a subcontrataciones en caso de necesidad.

8.1.INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial contará con lo mínimo necesario para poner en marcha el proyecto, que son los gastos de constitución, al material de oficina, y lo relacionado a las rutas, vehículos, GPS y equipos de radio de alta frecuencia. Se ha optado por la compra de los vehículos, que es el coste más elevado, por no encontrar empresas de alquiler que ofrecen alquiler de vehículos todoterreno a empresas y en las cantidades que necesitaremos.

inversión	€
Constitución sociedad limitada	3000
Gastos notario	300
Gastos del registro de nombre comercial	200
Construcción página web y perfil en redes sociales	900
Instalar programas informáticas	600
Fianza oficina co-working	800
Fianza alquiler almacén	600
Radio alta frecuencia (walkie talkie) 5 unidades	1000
GPS de trekking (2 unidades)	700
Ordenador portátil 16" (3 unidades)	2700
Tablet 10" (3 unidades)	1050
Disco duro exterior pc 1 GB (3 unidades)	300
Material oficina	150
4 vehículos Land-Rover 7 plazas	160000
Total inversión	172300

Tabla 6. Inversión inicial.

8.2.GASTOS FIJOS

El criterio aplicado en los gastos fijos ha sido conservador. Para la oficina, al principio se opta en el co-working, compartiendo oficina con otras empresas. Eso significará un gran ahorro, ya que incluye los gastos de internet, luz, agua, muebles y sala de reuniones. Al mismo tiempo, compartiendo espacio con otras empresas puede ayudar a compartir ideas y experiencias. Si más adelante se ve la necesidad, se alquilará una oficina. Alquiler de un almacén a las afueras de la ciudad, donde se guardará el material necesario para las actividades, con una superficie de alrededor de 50 m². Donde la política de la empresa no será conservadora y se gastará lo necesario es en temas de seguridad, vehículos y clientes, y en la publicidad en internet, que se dejará en manos de profesionales en la materia, ya que el posicionamiento y la notoriedad son elementos claves para este proyecto. Como fue mencionado anteriormente estos gastos variarán anualmente con una subida de 2%.

gastos mensuales	€
Alquiler oficina co-working	400
Alquiler almacén	300
Seguro Responsabilidad Civil (850€/año)	70,83333333
Seguros vehículos 600 €/año X 4 = 2400 €/año	200
Publicidad internet, Adwords (posicionamiento):	200
Anuncio páginas amarillas 320 €/año	26,66666667
Imprenta: folletos, tarjetas, stands. 600€/año	50
Publicidad prensa	150
Sueldo bruto promotor	2500
Sueldo bruto monitor	2000
Asesoría	150
Mantenimiento página web 120 €/año	10
Online Community Manager y Search Engine Optimizer Manager 350€/mes	350
Mantenimiento + ITV vehículos 600 €/año X4	200
total gasto mensual	6607,5
total gasto anual	79290

Tabla 7. Gastos fijos.

8.3.GASTOS E INGRESOS

Los gastos e ingresos operacionales se calcularán a partir de la tabla de precios y organigramas mencionadas en el apartado “Plan de Operaciones”. Los ingresos se calcularán multiplicando el precio por el número de personas, y los gastos, calculando 40 €/vehículo/día, los gastos de hotel en régimen de media pensión para cada persona incluyendo los guías. En la tabla de plan de trabajo anual, se introducirán los datos, para después calcular la suma anual de los ingresos, así como la suma anual de los gastos operacionales. Para el cálculo se creó un escenario llamado Escenario E, basado en una situación donde estarán 2 guías, 20 clientes y 4 vehículos. Éste es el escenario donde en el cálculo financiero se crearán escenarios realistas, de 20% del escenario, en el primer año, 50% en el segundo, 75% en el tercero y 90% del cuarto año en adelante. El plan anual en el Escenario E al 100% muestra un resultado final de ingresos de 501400 € y gastos operacionales de 293680 €.

Tabla 3. Precios de actividades para los clientes, y gastos operacionales.

Precios actividades cliente:	€
R.1. Ruta 1 día, zona Almería – 45 €/persona	45
R.2. Ruta 2 días, zona Granada, Alpujarra: incluye hotel + cena + desayuno – 150 €/persona	150
R.3. Ruta 3 días, Málaga, Granada, Alpujarra: incluye 2 noches hotel media pensión – 290€/persona	290
TR.7. Travesía 7 días, Málaga, Granada, Almería: incluye 6 noches hotel media pensión – 650€/persona	650
gasto medio gasoil/vehículo/día 40 €	40
coste medio: 1 noche hotel + medio pensión 60€ en habitación doble	60

Tabla 8. Plan anual de trabajo.

Plan de trabajo anual:

Escenario E: 20 personas, 4 vehículos, 2 monitores.

meses: Abril - Octubre									
Ruta	cantidad/ mes	días de salida		coste cliente	ingreso Escenario E	gasto alojamiento	gasto gasoil	total	total Escenario E
	TR.7.	2	lunes a domingo		650	13000	7920	1120	3960
R.3.	2	martes a jueves		290	5800	2640	480	2680	5360
R.2.	2	sábado a domingo		150	3000	1320	320	1360	2720
R.1.	4	lunes y viernes		45	900	0	160	740	2960
total mes (€):					47200	23760	4480		18960
total (€):		meses: Abril - Octubre			330400	166320	31360		132720

meses:Noviembre-Marzo									
Ruta	cantidad/ mes	días de salida	coste cliente	ingreso Escenario E	gasto alojamiento	gasto gasoil	total	total	total
	TR.7.	1	lunes a domingo	650	13000	7920	1120	3960	3960
R.3.	2	martes a jueves	290	5800	2640	480	2680	2680	5360
R.2.	2	sábado a domingo	150	3000	1320	320	1360	1360	2720
R.1.	4	lunes y viernes	45	900	0	160	740	740	2960
total mes (€):				34200	15840	3360			15000
total (€):		meses: Noviembre - Marzo		171000	79200	16800			75000
total año:				ingreso Escenario E	gasto alojamiento	gasto gasoil	ganancias	total	total
total año (€) :				501400	245520	48160	207720		207720

Tabla 9. Gastos e ingresos.

Cálculo de ingresos y gastos considerando los escenarios de ventas/año. En los gastos variables se ha visto una relación directa entre los gastos operacionales y el nivel óptimo de ventas, $(\text{combustible} + \text{alojamiento} + \text{media pensión}) / (\text{nivel óptimo de ventas}) = 0,59$, así que se usó este dato para los cálculos.

Presupuesto de ingresos	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Nivel optimo de ventas (Esc. E)		501.400	511.428	521.657	532.090	542.731	553.586	564.658	575.951	587.470	599.219
Nivel de venta esperado (%)		20%	50%	75%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
ventas		100.280	255.714	391.242	478.881	488.458	498.228	508.192	518.356	528.723	539.297
Presupuesto de gastos	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Gastos variable (59% de ventas)	0,59	59.165	150.871	230.833	282.540	288.190	293.954	299.833	305.830	311.947	318.186
Gastos fijos		79.290	80.876	82.493	84.143	85.826	87.543	89.293	91.079	92.901	94.759

8.4. ESTRUCTURA DE CAPITAL

La estructura de capital de la empresa cuenta con 100000 € de recursos propios y 200000 € de recursos ajenos, un préstamo. La razón de prestar esta suma es que de otro modo la tesorería saldrá negativa los 3 primeros años, y aunque en años posteriores se muestra recuperación y ganancias, el proyecto será inviable económicamente por falta de liquidez.

Tabla 10. Datos básicos iniciales.

Activos No Corrientes	Inicio	Año 1
Inversiones en Activos No Corrientes	172.300	0
Amortizaciones (años)	10	
Financiación inicial		
Subvención		0
Incorporados.	10	
Capitalización		0
Endeudamiento	0,67	200.000
Valor Nominal	1	
prima riesgo promotor	0,04	
Política de dividendos (% BN)	0	
kd (coste de la deuda)	0,05	
Vencimiento	10	
Inflación	0,02	

Tabla 11. Cálculo de NOF y los recursos necesarios.

De los cálculos de las Necesidades Operativas de Fondos, se ve que no son tan elevadas (aun así había que acudir al préstamo para que la tesorería sea positiva los primeros años), lo que nos da más facilidad de maniobra.

Calculo NOF	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
GMD = Gtos. Explotación/360	385	644	870	1.019	1.039	1.060	1.081	1.103	1.125	1.147	
PMME (periodo medio maduración)	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	0
Stock seg. Tesorería	3.846	6.437	8.704	10.186	10.389	10.597	10.809	11.025	11.246	11.471	0
NAC = GMD * PMME + Tesorería min	26.922	45.062	60.925	71.299	72.725	74.180	75.664	77.177	78.720	80.295	
Proveedores	4.930	12.573	19.236	23.545	24.016	24.496	24.986	25.486	25.996	26.515	0
NAC	26.922	45.062	60.925	71.299	72.725	74.180	75.664	77.177	78.720	80.295	0
NOF	21.991	32.489	41.688	47.754	48.710	49.684	50.677	51.691	52.725	53.779	0
NOF dif	21.991	10.498	9.199	6.066	955	974	994	1.014	1.034	1.054	0
Necesidades de recursos	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversión en ANC	172.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión en NOF	21.991	10.498	9.199	6.066	955	974	994	1.014	1.034	1.054	0
Total Recursos necesarios	194.291	10.498	9.199	6.066	955	974	994	1.014	1.034	1.054	0

Tabla 12. Plan de amortización.

La estructura de las amortizaciones, en el caso de la deuda, al igual que la del inmovilizado, será a 10 años.

Cuadro Amortización Deuda	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Capital Pendiente	200.000	180.000	160.000	140.000	120.000	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	0
Gastos financieros		10.000	9.000	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000	3.000	2.000	1.000
Amortización deuda		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Cadro amortización Inmovilizado	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Valor inicial	172.300	172.300	172.300	172.300	172.300	172.300	172.300	172.300	172.300	172.300	172.300
Amortización		17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230
Amortización Ac.	0	17.230	34.460	51.690	68.920	86.150	103.380	120.610	137.840	155.070	172.300
Valor contable	172.300	155.070	137.840	120.610	103.380	86.150	68.920	51.690	34.460	17.230	0

Tabla 13. Cuenta de resultados.

La cuenta de resultados, elaborada a partir de los escenarios elegidos, nos representa el beneficio contable de la empresa que se obtiene por comparación de los ingresos generados con los gastos incurridos en este horizonte temporal, y en lo que podemos apreciar los números positivos a partir del tercer año.

Cuenta de Resultados (Previsional)	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por ventas	0	100.280	255.714	391.242	478.881	488.458	498.228	508.192	518.356	528.723	539.297
Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos variables	0	59.165	150.871	230.833	282.540	288.190	293.954	299.833	305.830	311.947	318.186
Gastos fijos	0	79.290	80.876	82.493	84.143	85.826	87.543	89.293	91.079	92.901	94.759
Amortización	0	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230
BE	0	-55.405	6.737	60.686	94.968	97.212	99.501	101.835	104.217	106.646	109.123
Gastos financieros	0	10.000	9.000	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000	3.000	2.000	1.000
BAI	0	-65.405	-2.263	52.686	87.968	91.212	94.501	97.835	101.217	104.646	108.123
Impuestos	0		-566	13.172	21.992	22.803	23.625	24.459	25.304	26.161	27.031
BN	0	-65.405	-1.697	39.515	65.976	68.409	70.876	73.376	75.912	78.484	81.092

Tabla 14. Cuenta de tesorería.

La Tesorería o Cash-flow es el dinero en efectivo inmediatamente disponible que tiene la empresa, y al que podemos analizar su evolución a través del Flujo de caja que nos informa sobre los movimientos que afectan a esta. La evaluación de la capacidad de la empresa a generar tesorería a partir de la cuenta de tesorería y de afrontar los compromisos de pago ante proveedores y acreedores es fundamental para asegurar la viabilidad de la empresa. Y es lo que nos ayudó a decidir por la cuantía del préstamo bancario a solicitar, ya que con menos de 200000 los 2 primeros años muestran tesorería negativa.

Cuenta de Tesorería (Previsional)	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Cobros ventas	0	100.280	255.714	391.242	478.881	488.458	498.228	508.192	518.356	528.723	539.297
Pagos gtos explotación	0	-138.455	-231.747	-313.326	-366.683	-374.016	-381.497	-389.127	-396.909	-404.847	-412.944
Pagos impuestos	0	0	566	-13.172	-21.992	-22.803	-23.625	-24.459	-25.304	-26.161	-27.031
Pagos inversión NOF	-21.991	-10.498	-9.199	-6.066	-955	-974	-994	-1.014	-1.034	-1.054	0
Saldo op 1	-21.991	-48.673	15.334	58.679	89.251	90.665	92.112	93.593	95.109	96.660	99.322
Pagos gtos financieros	0	-10.000	-9.000	-8.000	-7.000	-6.000	-5.000	-4.000	-3.000	-2.000	-1.000
Pagos dev deuda	0	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
Pago dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo op 2	-21.991	-78.673	-13.666	30.679	62.251	64.665	67.112	69.593	72.109	74.660	78.322
Pagos inversiones ANC	-172.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cobros subvenciones	0										
Cobros aportaciones al capital	100.000										
Cobros endeumiento	200.000										
Saldo final	105.709	-78.673	-13.666	30.679	62.251	64.665	67.112	69.593	72.109	74.660	78.322
Saldo final acumulado	105.709	27.035	13.369	44.048	106.298	170.963	238.075	307.668	379.777	454.436	532.759

Tabla 15. Balance.

El balance representa contablemente la situación económica y financiera del negocio en un momento concreto, aquí figuran tanto los bienes y derechos que poseemos como las obligaciones a que la empresa está comprometida. Podemos apreciar que la cuentas cuadran ya que en todos los años corresponden las cantidades del Total Activo y el Total Patrimonio Neto + Pasivo

Balance (Previsional)	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activos no Corrientes	172.300	155.070	137.840	120.610	103.380	86.150	68.920	51.690	34.460	17.230	0
NAC	26.922	45.062	60.925	71.299	72.725	74.180	75.664	77.177	78.720	80.295	80.295
Tesorería excedente	105.709	27.035	13.369	44.048	106.298	170.963	238.075	307.668	379.777	454.436	532.759
Total Activo	304.930	227.167	212.134	235.957	282.404	331.293	382.659	436.535	492.957	551.961	613.053
Capital Social	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Reservas		0	-65.405	-67.102	-27.588	38.388	106.797	177.672	251.049	326.961	405.446
Rdos. Ejercicio	0	-65.405	-1.697	39.515	65.976	68.409	70.876	73.376	75.912	78.484	81.092
Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pasivo No Corriente	200.000	180.000	160.000	140.000	120.000	100.000	80.000	60.000	40.000	20.000	0
Proveedores	4.930	12.573	19.236	23.545	24.016	24.496	24.986	25.486	25.996	26.515	26.515
Total Patrimonio Neto + Pasivo	304.930	227.167	212.134	235.957	282.404	331.293	382.659	436.535	492.957	551.961	613.053

Tabla 16. Estado de origen y aplicación de fondos.

En El Estado de origen y aplicación se puede apreciar los recursos que han entrado en la empresa durante el ejercicio y la utilización que se les ha dado así como el efecto que este movimiento de entrada y aplicación de recursos ha tenido en el activo circulante. Esta información nos permite conocer si los recursos generados en la actividad han sido suficientes para atender la financiación requerida o si, por el contrario, la empresa ha tenido que recurrir a fuentes adicionales de financiación.

Esta información distingue:

- **Orígenes:** son los recursos que entran en la empresa.
- **Aplicaciones:** son el destino que se les da a dichos fondos.

Estado Origen Aplicación Fondos (previsional)	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Periodo
Rec. Generados Cta. Resultados												
BN	0	-65.405	-1.697	39.515	65.976	68.409	70.876	73.376	75.912	78.484	81.092	486.538
(+) Amortizaciones	0	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	17.230	172.300
(-) Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	-48.175	15.533	56.745	83.206	85.639	88.106	90.606	93.142	95.714	98.322	658.838
Rec. Generados Gestión Circulante												
NAC	-26.922	-18.140	-15.863	-10.375	-1.426	-1.455	-1.484	-1.513	-1.544	-1.574	0	-80.295
Proveedores	4.930	7.642	6.663	4.309	471	480	490	500	510	520	0	26.515
	-21.991	-10.498	-9.199	-6.066	-955	-974	-994	-1.014	-1.034	-1.054	0	-53.779
Rec. generados a Nivel de F. Operativas	-21.991	-58.673	6.334	50.679	82.251	84.665	87.112	89.593	92.109	94.660	98.322	605.059
Rec. Generados N. F. Estructurales												
Política Inversiones ANC	-172.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-172.300
Política Ampliación de Capital	100.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100.000
Política de Pasivo No corriente	200.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	0
Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	127.700	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-72.300
Total Recursos Generados	105.709	-78.673	-13.666	30.679	62.251	64.665	67.112	69.593	72.109	74.660	78.322	532.759
Recursos Generados acum	105.709	27.035	13.369	44.048	106.298	170.963	238.075	307.668	379.777	454.436	532.759	

Tabla 17. FCL. Flujo de caja libre.

El Flujo de Caja Libre (FCL) es el saldo de tesorería que se encuentra *libre* en la empresa, es decir, el dinero disponible una vez que se han atendido los pagos obligatorios. Observando los datos se puede apreciar cómo a partir del tercer año el FCL muestra positivo para el inversor, y a partir del segundo ya se ve el FCL total en positivo, saldos que darán confianza en el proyecto, y posibilidad de abrir nuevos caminos y/o realizar cambios. El dato es importante ya que el segundo año la empresa está prevista a operar a 50% de su capacidad óptima de reservas.

FCL	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FCL op a IS	0	-38.175	23.967	77.916	112.198	114.442	116.731	119.065	121.447	123.876	126.353
FCL op d IS	0	-24.324	22.283	62.745	88.456	90.139	91.856	93.606	95.392	97.214	99.072
(-) Inversión ANC	-172.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(-) Inversión NOF	-21.991	-10.498	-9.199	-6.066	-955	-974	-994	-1.014	-1.034	-1.054	0
(+) Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(=) FCL total	-194.291	-34.822	13.084	56.679	87.501	89.165	90.862	92.593	94.359	96.160	99.072
FC deuda	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
(+) Gtos. Finan	0	10.000	9.000	8.000	7.000	6.000	5.000	4.000	3.000	2.000	1.000
(+) Devolución Deuda	0	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
(-) Deuda Aportada	-200.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(=) FC deuda	-200.000	30.000	29.000	28.000	27.000	26.000	25.000	24.000	23.000	22.000	21.000
FC inversor capital	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
FCL op a IS	0	-38.175	23.967	77.916	112.198	114.442	116.731	119.065	121.447	123.876	126.353
(-) FC deuda	200.000	-30.000	-29.000	-28.000	-27.000	-26.000	-25.000	-24.000	-23.000	-22.000	-21.000
(-) Impuestos	0	0	566	-13.172	-21.992	-22.803	-23.625	-24.459	-25.304	-26.161	-27.031
(-) Inversión ANC	-172.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(-) Inversión NOF	-21.991	-10.498	-9.199	-6.066	-955	-974	-994	-1.014	-1.034	-1.054	0
(+) Subvenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(=) FC inversor capital	5.709	-78.673	-13.666	30.679	62.251	64.665	67.112	69.593	72.109	74.660	78.322

Tabla 18. VAN y TIR.

Los datos siguientes, VAN y TIR, son importante ya que cuentan como un indicador de viabilidad financiera, es decir, si ellos se muestran negativos, el proyecto no generará valor. En la tabla se aprecia VAN y TIR positivos en el caso global a partir del quino año, y desde la perspectiva del promotor a partir del cuarto. Así que el proyecto se ve viable desde el punto de vista financiero, y crea valor.

Análisis punto de vista global											
		A 1 año	A 2 años	A 3 años	A 4 años	A 5 años	A 6 años	A 7 años	A 8 años	A 9 año	A 10 años
VA Activo		-33.667	-21.437	29.786	106.240	181.564	255.775	328.891	400.929	471.907	542.609
Inversión	-194.291										
VAN (Activo)	-194.291	-227.958	-215.728	-164.506	-88.051	-12.727	61.484	134.600	206.638	277.616	348.317
TIR (Activo) nominal		#¡NUM!	#¡NUM!	-36,05%	-10,66%	1,90%	9,30%	14,00%	17,15%	19,33%	20,90%
TIR (Activo) real		#¡NUM!	#¡NUM!	-37,31%	-12,42%	-0,10%	7,15%	11,77%	14,85%	16,99%	18,53%

Análisis perspectiva promotor											
		A 1 año	A 2 años	A 3 años	A 4 años	A 5 años	A 6 años	A 7 años	A 8 años	A 9 año	A 10 años
VA Equity		-73.621	-85.588	-60.449	-12.713	33.688	78.754	122.484	164.885	205.967	246.296
Inversión en Equity	5.709										
VAN (Equity)	5.709	-67.912	-79.880	-54.740	-7.005	39.397	84.462	128.192	170.593	211.675	252.005
TIR (Equity) nominal		1278,15%	1295,31%	1292,57%	2,91%	22,60%	32,61%	38,20%	41,51%	43,55%	44,87%
TIR (Equity) real		1251,13%	1267,95%	1265,27%	0,90%	20,19%	30,01%	35,49%	38,74%	40,74%	42,03%

Tabla 19. La rentabilidad aportada por la deuda y la creación de valor.

Deuda

La rentabilidad aportada por la deuda, en términos reales es de 23,5% (horizonte temporal 10 años).

Inversión de los promotores

El valor creado por la inversión para los promotores es de 242,609 € (horizonte temporal 10 años).

TIR (Equity) - TIR (Activo) = Rentabilidad aportada por la deuda (terminos nominales)											23,97%
TIR (Equity) - TIR (Activo) = Rentabilidad aportada por la deuda (terminos reales)											23,50%
Análisis de la Creación de Valor (i)		A 1 año	A 2 años	A 3 años	A 4 años	A 5 años	A 6 años	A 7 años	A 8 años	A 9 año	A 10 años
Valor creado por la inversión (en términos brutos)		-33.667	-21.437	29.786	106.240	181.564	255.775	328.891	400.929	471.907	542.609
(-) Valor inicial de la deuda		-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000
(-) Aportación inicial de los promotores		-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
(=) Valor creado por la inversión para los promotores		-333.667	-321.437	-270.214	-193.760	-118.436	-44.225	28.891	100.929	171.907	242.609

9.BIBLIOGRAFÍA

J. Fdez. Aguado, M. Urarte y F. Alcaide. *Patologías en las organizaciones*. ISBN: 9788483560594

John C. Maxwell. *Las 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo*. ISBN: 0-88113-658-1

Andrés Aljure. *El plan estratégico de comunicación*.

Manuel A. Alonso Coto. *La variable producto del Marketing – Mix: Herramientas de Product E-Marketing*. IE Business School. Madrid.

Rojo, A. A. (2011): “Valoración de empresas y gestión basada en valor”. Ed. Paraninfo. Madrid

Aguiar Díaz, I. et al. (2009): Finanzas Corporativas en la práctica. 2ª edición. Editorial: Delta, publicaciones universitarias, S.L

Prof. Dr. Antonio González Molina. *Rasgos caracterizadores del turismo activo y turismo deportivo e importancia económico – social y estructural de nuevas formas emergentes*. Universidad de Las Palmas, Gran Canaria.

Noelia Araujo Vila, José Antonio Fraiz Brea y Valeriá Paül Carril. *El turismo activo como modalidad turística en expansión. Análisis de la oferta de turismo activo en España*. Universidad de Vigo, Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Universidad de Santiago de Compostela, Departamento de Geografía.

Manuel Rivera Mateos. *Turismo activo en la naturaleza y espacios de ocio en Andalucía: Aspectos territoriales, políticas públicas y estrategias de planificación*. Memoria de la tesis doctoral dirigida por el Catedrático de Geografía Humana de la Universidad de Córdoba Antonio López Ontiveros

Travesía 4X4 Andalucía, Programa. <http://www.aimae.es/travesia-4x4-andalucia/>

Instituto para la calidad turística española, *Calidad, normas, Certificación*. <http://www.icte.es/ESP/m/1/Inicio/Inicio>

http://www.amadeus.com/es/documents/aco/spain/es/revista_savia/savia58_048_050.pdf

Analistas económicos de Andalucía. *Análisis económico* Año: 2015 ISSN: 1698-7314 <http://www.economiaandaluza.es/publicaciones/previsiones-economicas-andalucia-n-80-primavera-2015>

Pablo Turmero. *Las nuevas tecnologías y el turismo* <http://www.monografias.com/trabajos100/nuevas-tecnologias-y-turismo/nuevas-tecnologias-y-turismo.shtml#ixzz3eGciQPcJ>

El país. Informe del foro económico mundial. http://economia.elpais.com/economia/2015/05/06/actualidad/1430908896_668329.html

Estadísticas turismo en Andalucía. www.juntadeandalucia.es

www.tourspain.es

<http://www.itb-berlin.de/en/>

<http://www.andalucia.org/es/turismo-y-deporte/deportes/vehiculos-todoterreno/#en-tierra>

<http://www.andalucia-activa.com/>

Estadísticas turismo en España. <http://www.iet.tourspain.es/>

Ministerio de industria, energía y turismo. España. <http://www.minetur.gob.es/es-ES/Paginas/index.aspx>

<http://www.europapress.es/turismo/turismo-verde-noticias/noticia-turismo-aventura-espana-atrae-mas-millones-personas-diversifica-oferta-20130102141308.html>

Ministerio de economía y competitividad. *Cómo exportar a través de mercados electrónicos*. <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-superior/revista-el-exportador/observatorio2/REP2015367142.html>

