

Guía de actividad empresarial

Turismo activo



Comarca

Bajo Cinca / Baix Cinca

Las guías de actividad empresarial de la Comarca de Bajo Cinca / Baix Cinca son una serie de manuales teórico-prácticos que la Comarca pone a disposición de las empresas y emprendedores del territorio para ayudarles en el proceso de puesta en marcha de sus proyectos.

Las guías de actividad empresarial de la Comarca del Bajo Cinca / Baix Cinca tienen un doble objetivo:

1) ofrecer una descripción objetiva de lo que supone iniciar cada tipo de actividad en la Comarca de Bajo Cinca / Baix Cinca, para lo que se analizan estadísticas a nivel de población, cantidad y tipología de las empresas existentes, ofreciendo una fotografía actualizada del contexto sectorial y económico en el que se va a desenvolver la empresa.

2) reflejar los pasos y recomendaciones para crear con éxito cada tipo de negocio. Se incide en los aspectos clave a tener en cuenta en el planteamiento del negocio, así como la normativa y trámites necesarios (indicando los contactos y direcciones concretas a las que acudir en la Comarca). Además se plantea un plan de viabilidad de ejemplo de lo que, según las estadísticas históricas de otros proyectos realizados por la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de la provincia de Huesca, podría ser una empresa tipo.

La elaboración de estas guías se encuadra dentro del programa de las ayudas convocadas en 2014 por la Consejería de Industria e Innovación, destinadas a la promoción del emprendimiento en el ámbito de las comarcas aragonesas.

Estas ayudas están destinadas a las comarcas de la Comunidad Autónoma de Aragón, siempre que presten servicios de apoyo a los emprendedores en su ámbito de actuación y, tienen como finalidad, incentivar el desarrollo de aquellas actuaciones encaminadas a mejorar, reforzar y ampliar la cobertura y calidad de los servicios de apoyo que se prestan a los emprendedores en el ámbito comarcal.

Las guías han sido desarrolladas por la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de la provincia de Huesca, que ha contado con la colaboración de los servicios técnicos de Comarca para la obtención de los datos y estadísticas necesarios para la elaboración de las mismas. Para mayor información o asesoramiento sobre tu proyecto, no dudes en acudir al Servicio de Desarrollo de la Comarca de Bajo Cinca / Baix Cinca.

INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	5
1. ENCUADRE DE LA ACTIVIDAD	7
2. CONTEXTO SECTORIAL Y ECONOMICO	9
2.1. ACTIVIDAD DEL SECTOR EN ESPAÑA	9
2.1.A) CANTIDAD DE EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.	9
2.1.B) ANTIGÜEDAD DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.	10
2.1.C) ESTRUCTURA JURÍDICA DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.	11
2.1.D) ESTACIONALIDAD DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.	12
2.1.E) ACTIVIDADES MÁS DEMANDADAS.	13
2.1.F) CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.	14
2.1.F) FACTURACIÓN MEDIA DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.	14
2.2. LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO EN ARAGÓN	15
2.3. LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO EN LA COMARCA DE BAJO CINCA	16
3. PRINCIPAL NORMATIVA APLICABLE	18
4. TRÁMITES LEGALES PARA LA APERTURA	20
4.1. ALTA DE LA EMPRESA	20
4.1.A) EN CASO DE AUTÓNOMOS:	20
4.1.B) EN EL CASO DE SOCIEDADES LIMITADAS:	21
4.2. SOLICITUD DE LICENCIA DE OBRAS	23
4.3. SOLICITUD DE LICENCIA DE ACTIVIDAD	23
4.4. REGISTRO EN TURISMO	24
4.5. HOJAS DE RECLAMACIONES	26
4.6. LIBRO DE INSPECCIÓN	26
4.7. CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES	27

5. ANALISIS ECONÓMICO FINANCIERO	29
5.1. EMPRESA TIPO	29
5.2. ANÁLISIS DAFO	30
5.2.A) DEBILIDADES	30
5.2.B) AMENAZAS	32
5.2.C) FORTALEZAS	33
5.2.D) OPORTUNIDADES	34
5.3. INVERSIÓN	35
5.4. FINANCIACIÓN	37
5.5. GASTOS PERIÓDICOS	38
5.6. MÁRGENES Y GASTOS VARIABLES	40
5.7. UMBRAL DE RENTABILIDAD	41
5.8. TESORERÍA	43
5.9. PREVISIÓN DE RESULTADOS	46
6. CONSIDERACIONES FINALES	47

INTRODUCCIÓN

Si existe una rama dentro del sector turístico que aún puede ofrecer oportunidades, sin duda se trata del turismo activo, ya que es una actividad rentable que permite estar en contacto con la naturaleza y que cada vez es más demandada.

Este sector ofrece numerosas oportunidades porque aún está en pleno desarrollo. Su expansión en España comenzó a mediados de los años 80 y su auge coincidió con el del turismo rural, momento en que comenzó a extenderse por todo el territorio nacional.

Hoy en día, estamos asistiendo a una generalización de la actividad, desarrollándose múltiples servicios dirigidos tanto al público en general como a sectores concretos. El turismo activo tiene presencia en cualquier destino turístico como complemento o alternativa a la oferta tradicional.

Para poner en marcha una empresa de turismo activo, al igual que es importante elaborar un plan económico-financiero, es muy recomendable hacer un análisis de mercado para ver las oportunidades que ofrece éste, estudiar la competencia, establecer cómo captar a futuros clientes, etc.

Una vez analizada la competencia, es importante encontrar **nichos de mercado** dada la proliferación de este tipo de empresas en los últimos años. El Bajo Cinca y, en especial, los deportes acuáticos y la pesca, representan una oportunidad de diferenciación. Para ello, la mejor forma de diferenciarse es ofrecer calidad, cuidar la imagen del negocio y dar un trato personalizado y exquisito a los clientes. Hay que ofrecer **servicios con un valor añadido**.

Para captar clientes en este sector lo mejor es **dirigirse a colectivos** (colegios, asociaciones, clubes deportivos, empresas, etc.) ya que captar a particulares es más costoso, dejan una rentabilidad menor y su demanda es menos continua.

También se recomienda dirigir nuestra oferta hacia grupos: los campamentos para niños son las actividades que más ingresos generan, junto con los viajes de incentivos

para compañías, un servicio cada vez más demandado que suele llegar a través de empresas de organización de eventos, las cuales subcontratan la realización de estas actividades.

La mejor forma de promoción es la que proporcionan los usuarios satisfechos con sus recomendaciones y opiniones positivas. Aún así, para captar clientes, hay que utilizar los medios posibles: anuncios en eventos, publicidad en revistas de aventura, pesca, etc. Un medio barato y que ofrece grandes posibilidades es **internet**, así que es recomendable crear una web de la empresa e intentar estar presente en buscadores, portales especializados, redes sociales, etc.

En cuanto a los **proveedores** de estos negocios, estos suelen ser empresas de venta de equipos y material, de alquiler de vehículos y equipos, de transportes, compañías de seguros, hoteles y otros centros con alojamiento, empresas de restauración, etc.

Aunque se puede ir renovando la cartera de proveedores, conviene tener algunos fijos y cuidarlos, porque muchos de los servicios se van a subcontratar y así se podrán pactar mejores condiciones.

En el **capítulo de personal**, también habrá que subcontratar determinados servicios para no lastrar el presupuesto con demasiados gastos. Por ejemplo, no es necesario tener en plantilla a todos los monitores que se vaya a necesitar, lo normal es realizar contratos temporales en función de la estacionalidad y de las actividades contratadas, o derivar a empresas especializadas aquellos servicios que no se puedan asumir.

Según la especialización de la empresa, se necesitará contar con monitores de tiempo libre, técnicos deportivos o personas para atender al público si existe venta directa. Este personal no es muy abundante y además se dedica estacionalmente al negocio, lo que implica un importante esfuerzo en conseguir un grupo lo suficientemente amplio y diverso para poder atender el negocio. Además, en casi todas las Comunidades Autónomas, y Aragón no es una excepción, se ha empezado a exigir una cualificación y titulación específica para las personas que realizan estos servicios.

1. ENCUADRE DE LA ACTIVIDAD

Las empresas de turismo activo son aquellas que se dedican profesionalmente a prestar a sus clientes servicios de actividades recreativas basadas en los recursos que ofrece la propia naturaleza en el medio en el que se desarrollan, sea éste aéreo, terrestre, tanto de superficie como subterráneo, acuático o subacuático, y a las que es inherente un nivel de riesgo que exige ciertas condiciones psicofísicas, así como cierta destreza, habilidad o conocimientos técnicos para su práctica.

Sin embargo, lo que en España se conoce como turismo activo, a nivel internacional es designado como turismo de aventura, y según la International Organization for Standardization (ISO), una actividad de turismo de aventura (“adventure tourism activity”) es (ISO 21103:2014 e ISO 21101:2014): *adventure activity for tourism purposes that involves a degree of instruction or leadership and a deliberate accepted element of risk.*

Las empresas de ocio al aire libre o turismo activo ofrecen a sus clientes un evento, unas vacaciones, un incentivo de empresa (*team building*), un programa de *outdoor learning* u *outdoor training*, etc. El sector del ocio al aire libre está relacionado con las actividades deportivas, pero se diferencia del sector del deporte en que implementa o traslada esas actividades deportivas en un contexto no competitivo: no se ofrecen competiciones, clasificaciones, entrenamientos regulares, récords, etc., y, aunque implica un nivel de riesgo, está alejado de los deportes extremos. De hecho, las empresas de turismo activo españolas se reconocen principalmente en el sector turístico (60,7 %) más que en el deportivo (39,3 %), puesto que son más turistas los que se acercan a realizar este tipo de actividades que deportistas, quienes suelen practicar las actividades por su cuenta y, sólo de forma esporádica, solicitan los servicios de empresas de turismo activo.

Por tanto, las empresas de turismo activo no son empresas de servicios deportivos, ya que no organizan ni venden deporte, sino que ofrecen actividades aptas para un

público general, no entrenado específicamente, que busca principalmente la diversión, la experimentación o el desarrollo personal mediante actividades que se desarrollan fundamentalmente en el medio natural. Sin duda, el ocio activo al aire libre o turismo activo se ha ganado y merece ser considerado como un segmento económico autónomo.

La estadística oficial por actividades económicas utiliza los códigos internacionales NACE, que en España se denomina Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-2009). En el caso del turismo activo, a nivel europeo se ha consensuado que este sector está incluido en el código 93.2 (Actividades recreativas y de entretenimiento), concretamente el 93.29 (Otras actividades recreativas y de entretenimiento), ya que la otra clase es la de los parques de atracciones y los parques temáticos, mientras que el sector deportivo está en el código 93.1 (Actividades deportivas).

De todos modos, tanto respecto al CNAE como al IAE, cada empresa deberá darse de alta en todos los epígrafes oportunos dependiendo de las actividades que vayan a desarrollar.

CNAE 2009	IAE
9329 Otras actividades recreativas y de entretenimiento	2.882 Guías de turismo
7721 Alquiler de artículos deportivos y de ocio	1.999 Alquiler de artículos deportivos y de ocio
85.51 Educación deportiva y recreativa	1.967.2 Escuelas y servicios de perfeccionamiento del deporte
79.11 Actividades de las agencias de viaje	1.755 Agencias de viaje (cuando hacen paquetes turísticos)

2. CONTEXTO SECTORIAL Y ECONOMICO

2.1. ACTIVIDAD DEL SECTOR EN ESPAÑA

2.1.A) CANTIDAD DE EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.

El número de empresas de turismo activo en España, con datos de la Guía de empresas de turismo de aventura de FITUR 2011, ascendió a 1.580 empresas. En ANETA (Asociación Nacional de Empresas de Turismo Activo), a lo largo de 2014, se han actualizado estos datos de fuentes oficiales, es decir, solicitando a los registros de empresas de las administraciones turísticas autonómicas sus respectivos listados y, la cifra estatal de empresas de turismo activo se eleva a más de 2.400.

Sin embargo, los datos oficiales de los registros autonómicos de turismo activo o de publicaciones oficiales de las comunidades autónomas (páginas web o directorios de información turística) son bastante inferiores al volumen real de empresas de turismo activo operando en el mercado. Las estadísticas oficiales de empresas de turismo activo hay que interpretarlas teniendo en cuenta que hay comunidades autónomas, como Madrid, Extremadura, Islas Canarias, País Vasco, Ceuta y Melilla, que no tienen una normativa específica que regule y disponga de un registro especial y obligatorio de empresas de turismo activo. Por otro lado, las Comunidades Autónomas que sí tienen normativa especial sobre turismo activo incluyen a clubes deportivos, que en principio no tienen ánimo de lucro, de distintas especialidades deportivas relacionadas con las actividades en el medio natural, desde clubes de montaña a clubes hípicas.

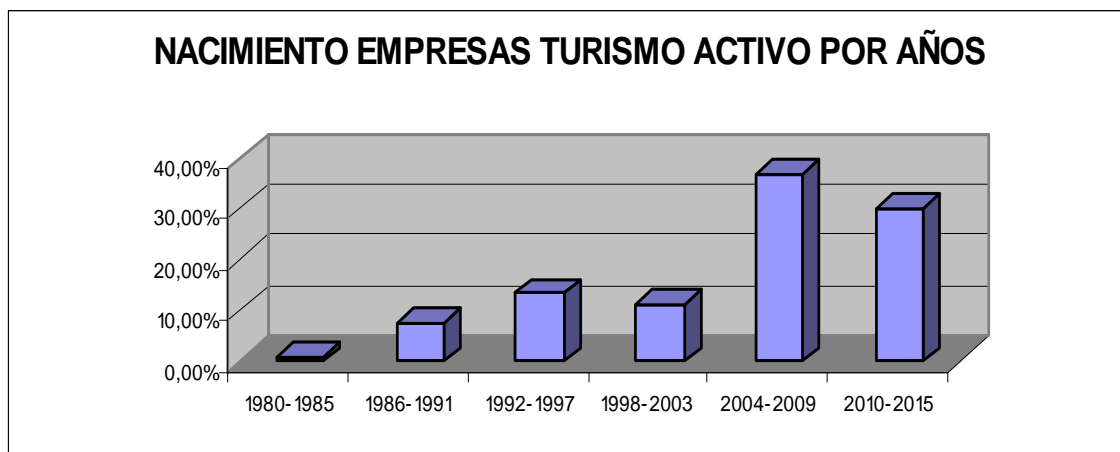
En consecuencia, para completar la panorámica de las empresas de turismo activo en España, desde ANETA se han buscado y recopilado todas las empresas que ofrecían actividades de turismo activo en sitios web, obteniendo una cifra total de 4.245 empresas de turismo activo. Las empresas de turismo activo españolas representan el 14,15 % de las 30.000 empresas dedicadas al ocio deportivo en la UE-25.

Una media del 57 % de las empresas de turismo activo que están operando en el mercado español no están inscritas oficialmente.

2.1.B) ANTIGÜEDAD DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.

La consolidación de un sector económico depende de la proporción de empresas que han adquirido cierta veteranía. En las empresas de turismo activo españolas se ha constatado que el sector está aún pendiente de consolidarse con un porcentaje de empresas con más de 15 años operando, inferior al de países como Italia o Costa Rica.

La encuesta sobre el turismo activo en España 2014, realizada por ANETA, muestra que el 39,2 % de las empresas de turismo activo encuestadas tienen más de 10 años, teniendo la gran mayoría menos de 10 años (67 %).



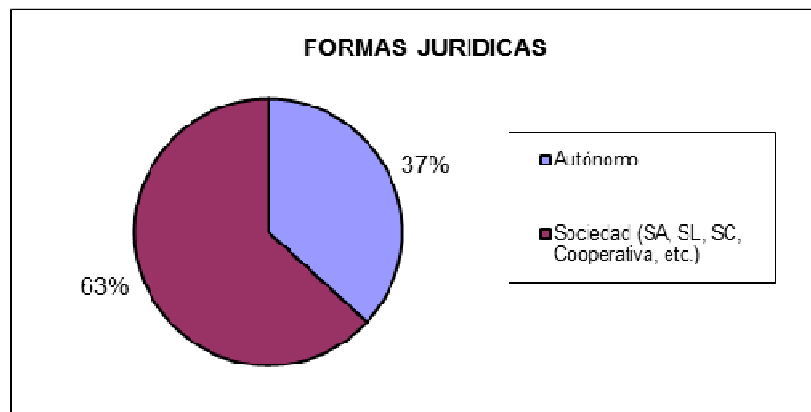
Estos datos denotan que el turismo activo en España, a pesar de existir desde hace más de treinta años, está compuesto por empresas jóvenes. Esto puede deberse a una alta tasa de renovación de las empresas, al número de nuevos titulados en formaciones vinculadas al turismo activo y/o a una consecuencia de la crisis

económica vivida en España desde 2008, durante la cual el turismo activo ha servido de refugio para muchos emprendedores que han perdido su empleo en otros sectores.

2.1.C) ESTRUCTURA JURÍDICA DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.

Comenzar la actividad como empresario autónomo es la forma elegida por el 37% de las empresas, constituyéndose como sociedades (SL, SC, Cooperativas o S.A.), el 63% restante.

De forma general (85%), las empresas que adoptan personalidad jurídica propia, tratan de constituirse con rangos de uno a cuatro socios, ya que un mayor número resulta inviable a la hora de repartir beneficios y garantizar la permanencia en el tiempo. Concretamente, en España hay un gran volumen de empresas con uno (20%) o dos socios (39%), que además suelen componer la plantilla de trabajadores fijos que tiene la empresa.



2.1.1.D) ESTACIONALIDAD DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.

El turismo activo permite disponer de múltiples opciones y recursos para que las empresas de turismo activo puedan operar durante todo el año. Sin embargo, probablemente por la estacionalidad de la demanda y la fragmentación de la oferta, muchas empresas de turismo activo adolecen de una alta estacionalidad y sólo operan durante algunos meses al año.

Los estudios previos realizados sobre las empresas de turismo activo españolas han mostrado que el 39,3% de las empresas trabajaban durante los doce meses, y que entre uno y cuatro meses se concentra la mayor productividad y el trabajo de las empresas (85,7%).

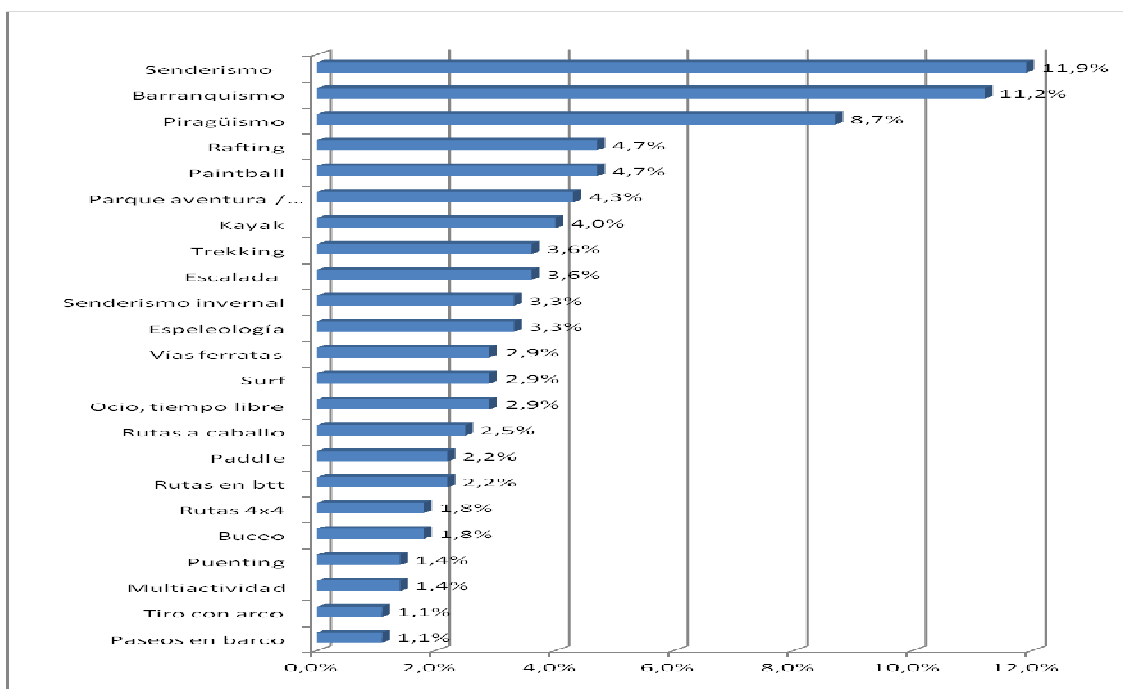
En la encuesta sobre el turismo activo en España 2014 (ANETA), se ha preguntado a las empresas de la muestra cuáles eran sus meses de temporada alta. El resultado ha sido que las empresas de turismo activo encuestadas tienen una media de 5 meses al año de temporada alta. El 57,3% de las empresas encuestadas identifica su temporada alta con los meses de mayo, junio, julio y agosto. No obstante, el 34,7% de los encuestados también extiende su temporada alta a los meses de febrero, marzo, abril, septiembre y octubre.

Por ejemplo, en el caso de las actividades vinculadas a la pesca, lógicamente las temporadas de pesca de las distintas especies definen claramente la estacionalidad del negocio.

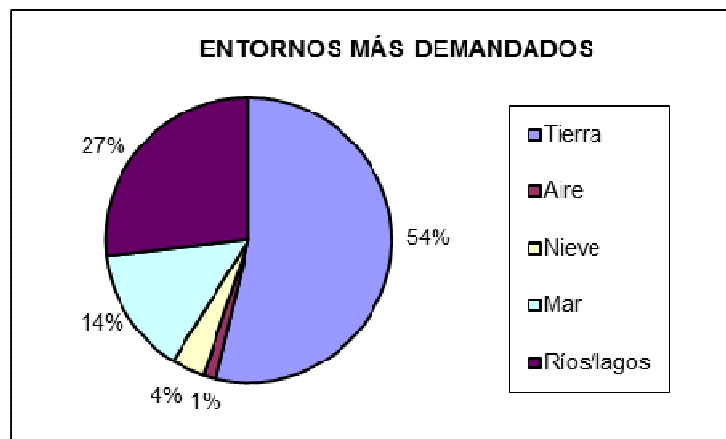
2.1.E) ACTIVIDADES MÁS DEMANDADAS.

Las empresas del sector tratan de identificarse con un producto, pero, como se ha explicado en el punto anterior, procuran ofrecer varios servicios con la intención de ampliar sus temporadas de trabajo.

En la encuesta sobre el turismo activo en España 2014 (ANETA), se ha preguntado a las empresas de la muestra cuáles eran las actividades más demandadas en sus respectivas empresas, y las primeras posiciones, tal y como refleja el gráfico inferior, aparecen concentradas en el senderismo, el barranquismo, el piragüismo y el rafting.



Si agrupamos los tipos de actividades más demandadas por los entornos naturales en los que se desarrollan, podemos ver que el entorno terrestre y los ríos y lagos (aguas interiores) concentran la mayor parte de la demanda de actividades de las empresas de turismo activo encuestadas.



2.1.F) CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.

Según la *Encuesta sobre el turismo activo en España 2014* (ANETA), las empresas de turismo activo españolas reciben el mayor número de clientes y los más rentables a través sus propias webs (42,5% y 34,9%, respectivamente), si bien, debido al bajo coste de inversión, las redes sociales como Facebook o Twitter (19,8%) se sitúan en segunda posición de los canales más rentables para las empresas de turismo activo.

2.1.F) FACTURACIÓN MEDIA DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO.

Según un estudio de ANETA sobre la facturación anual de las empresas de turismo activo españolas, el 47,1% de estas empresas factura menos de 300.000 € al año.

Además, en la *Encuesta sobre el turismo activo en España 2014* (ANETA), se preguntó a las empresas de turismo activo cuál fue su facturación total en 2014, y la **facturación media** fue de **145.525,61€**

Aunque las empresas de turismo activo realizan otras actividades turísticas y formativas, el 74,7 % de su facturación proviene exclusivamente de actividades de turismo activo.

2.2. LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO EN ARAGÓN

El turismo activo en Aragón se está convirtiendo en un "refugio anticrisis". Además, el sector se beneficia de una demanda creciente que procede de otras comunidades y de Francia.

Se puede decir que el turismo activo y deportivo aragonés goza de una buena salud, con una oferta amplia y diversificada. En los últimos 7 años, el número de empresas del sector radicadas en Aragón ha crecido de manera exponencial hasta alcanzar las 220 al cierre de 2014, 123 más que en 2008. A fuerza de refugiarse en un sector en crecimiento, los empresarios de las tres provincias han logrado tejer una oferta no sólo mayor sino más diversificada y especializada.

Hasta hace unos años, la mayor parte de la clientela procedía de diferentes puntos de nuestra comunidad pero actualmente tenemos usuarios de Cataluña, Navarra, País Vasco y Comunidad Valenciana. Últimamente, también se está notando una importante afluencia desde Andalucía y del país vecino, Francia.

Parte de la dinamización del sector se debe al importante trabajo que realiza la Asociación de Empresas de Turismo Deportivo de Aragón. El pasado año, acudieron a 25 ferias de turismo (tanto en otras provincias como en el extranjero) y participaron en 13 *workshop* (talleres intensivos de trabajo) de la mano de la Dirección de Turismo del Gobierno de Aragón.

Por provincias, la de Huesca es la que lidera este tipo de actividades con más de 162 empresas arraigadas en el territorio altoaragonés.

EVOLUCIÓN EMPRESAS TURISMO ACTIVO ARAGÓN				
AÑO	ARAGON	HUESCA	TERUEL	ZARAGOZA
2014	220	162	31	27
2013	202	147	28	27
2012	194	142	25	27
2011	176	129	20	27
2010	153	112	15	26
2009	127	94	13	20
2008	105	77	10	18
2007	97	70	8	19
2006	75	59	5	11
2005	74	59	5	10
2004	56	46	4	6
2003	40	32	3	5
2002	42	36	3	3
2001	20	16	3	1
2000	3	0	3	0

2.3. LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO EN LA COMARCA DE BAJO CINCA

En lo que respecta a la Comarca del Bajo Cinca / Baix Cinca, el turismo activo crece de forma exponencial. En 2013, solo una empresa se dio de alta dentro de este sector mientras que estos dos últimos años se han constituido otras cinco empresas de turismo activo relacionadas con la pesca, el descenso de piraguas o los paseos recreativos en embarcaciones a motor. De ellas, la más reciente está ubicada en Fraga y el resto en Mequinenza, aprovechando la existencia del embalse de Ribarroja así como del denominado Mar de Aragón.

Al margen de estas empresas registradas como de turismo activo, se calcula la existencia de alrededor una docena de autónomos que trabajan como guías de pesca en la zona de Mequinenza y que de forma mayoritaria han iniciado los trámites para alcanzar esta catalogación, lo que hará que el número siga creciendo a lo largo de los próximos meses.

Se está apostando de forma decisiva por el desarrollo de este sector ya que se cuenta con dos importantes recursos naturales: el agua y el paisaje. Es una gran oportunidad para el despegue de la economía local ya que puede generar empleo y atraer un turismo de calidad. De hecho, Mequinenza es un destino consolidado para pescadores de toda España y en especial del extranjero, lo que ha conllevado la creación de un nuevo coto deportivo de pesca con el fin de evitar el furtivismo y garantizar el respeto al entorno. Igualmente, además de los buenos accesos a los embalses de Ribarroja y Mequinenza, se garantizan otras infraestructuras para la atracción de turistas, entre ellas, enclaves patrimoniales o un albergue municipal.

A la promoción del turismo activo en esta comarca también contribuyen las actividades deportivas, entre ellas, las actividades de remo, pesca o motos acuáticas así como el propio Descenso Internacional del Cinca, que reúne cada año a unos 700 palistas.

Algunas de estas empresas, ofrecen la posibilidad de realizar diferentes rutas en piragua entre Ballobar y Mequinenza o cursos y campus de piragüismo, *minirafting* o pesca.

Hay que resaltar, igualmente, el apoyo de la Comarca del Bajo Cinca para la dinamización de este sector impulsando el proyecto denominado *Entre Ríos*, ideado por dicha institución y que supone una inversión de más de 250.000 euros (financiados con el FEDER de Aragón 2014). A través del mismo, fueron creados diferentes embarcaderos o zonas de recreo en diez municipios de la comarca con el fin de acercar los ríos y embalses a la población y favorecer la práctica de actividades de turismo activo.

En 2013 la Comarca del Bajo Cinca realizó un estudio de mercado entre sus habitantes para saber qué importancia tiene el turismo en esta comarca en base a encuestas. Entre las conclusiones se puede destacar lo siguiente:

- El turismo es relevante para el desarrollo económico del Bajo Cinca / Baix Cinca, ya que el 90 % de los encuestados lo considera importante o muy importante, frente a solo un 10% que considera el turismo poco importante para la comarca.
- La mayoría de la población local encuestada (95,25%) considera que el turismo aporta al territorio más efectos positivos, mientras que un 4,75% cree que son mayores los efectos negativos
- Casi tres cuartas partes (74,25%) de la población local encuestada reconoce el atractivo y potencial que la Comarca del Bajo Cinca/ Baix Cinca tiene para convertirse en destino turístico.
- El elemento que caracteriza al Bajo Cinca/ Baix Cinca, según la mayoría de los encuestados, es el agua. Entre los que señalan otros atractivos más diferenciales destacan el entorno natural, la fauna y flora autóctona, la actividad frutícola, los productos locales, entre otros.
- La mayoría de la población local considera que no se ha desarrollado el turismo en la Comarca del Bajo Cinca / Baix Cinca, ya que el 72,50% de los encuestados señala que el turismo está poco desarrollado y, un 20% que no está desarrollado.

3. PRINCIPAL NORMATIVA APLICABLE

En este apartado se enumeran las principales normas relativas a la actividad en el momento de la edición/revisión de la guía. Se recomienda comprobar la vigencia de las mismas ante posibles cambios posteriores o publicación de nuevas normas con posterioridad a la edición o última revisión de la guía. Al margen de estas normas, deberá consultarse al el ayuntamiento del municipio oportuno la existencia de ordenanzas específicas.

- Real Decreto 55/2008, de 1 de abril, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Reglamento de Turismo Activo.
- Real Decreto 247/2008, de 23 de diciembre, del Gobierno de Aragón, de adaptación de diversos procedimientos administrativos competencia del Departamento de Industria, Comercio y Turismo, al Decreto Ley 1/2008, de 30 de octubre del Gobierno de Aragón.
- Decreto Legislativo 1/2013 de 2 de abril, por el que se aprobó el texto refundido de la Ley de Turismo de Aragón.
- Decreto 23/1985, de 14 de marzo, de la Diputación General de Aragón, por el que se crea el Registro de Empresas y Actividades Turísticas y se regula su funcionamiento.
- Orden Ministerial de 31 de octubre de 1970, por la que se dispone, con carácter general, la obligación de estar en posesión del “Libro de Inspección” a las industrias y empresas cuyas actividades sean de la competencia de este Departamento.
- Real Decreto 2199/1976, de 10 de agosto, sobre Reclamaciones de clientes en establecimientos de Empresas turísticas.

- Orden 11 de febrero de 2014, del Consejero de Economía y Hacienda, de tramitación telemática de los procedimientos administrativos y trámites en materia de turismo.
- Ley 2/1999, de 24 de febrero, de Pesca de Aragón.
- Decreto 25/2008, de 12 de febrero, del Gobierno de Aragón por el que se aprueba el Reglamento de la Ley 2/1999, de 24 de febrero, de pesca en Aragón.
- Orden, de 2 de enero de 2015, del Departamento de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente por la que se aprueba el plan general de pesca de Aragón para el año 2015.

4. TRÁMITES LEGALES PARA LA APERTURA

4.1. ALTA DE LA EMPRESA

Hay que realizar el alta de la empresa con la fórmula jurídica que mejor se adapte a cada caso particular.

Las formas jurídicas más recomendables en función de las características de la actividad serían las de trabajador autónomo o Sociedad Limitada.

4.1.A) EN CASO DE AUTÓNOMOS:

TRÁMITE	LUGAR	DOCUMENTACIÓN	PLAZOS
DECLARACIÓN CENSAL Y SOLICITUD	ADMINISTRACIÓN DE HACIENDA Avda. de Lérida, 23 Monzón	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia del DNI • Modelo 037 cumplimentado (M037 se adquiere en Hacienda en venta de impresos o en www.aeat.es)	Previo al inicio de la actividad económica
ALTA EN EL RÉGIMEN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS	ADMINISTRACIÓN DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL C/ Agustina de Aragón, 1 Fraga	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia del DNI • Original y copia del modelo 037 • Alta en el RETA: modelo TA-521 	Dentro de los 30 días naturales siguientes al inicio de la actividad

4.1.B) EN EL CASO DE SOCIEDADES LIMITADAS:

TRÁMITE	LUGAR	DOCUMENTACIÓN	PLAZOS
CERTIFICACIÓN NEGATIVA DE NOMBRE	REGISTRO MERCANTIL CENTRAL C/Príncipe de Vergara 94, Madrid On linet:www.rmc.es	Solicitud con tres nombres posibles	Previo al otorgamiento de escritura pública
DEPÓSITO DEL CAPITAL SOCIAL	ENTIDAD FINANCIERA	Capital social mínimo no inferior a 3.000 euros.	Previo al otorgamiento de escritura pública
ESCRITURA PÚBLICA	NOTARIO DE SU ELECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación Negativa del Nombre • Certificado del Banco de Depósito del capital social. • D.N.I. de los socios fundadores • Datos de la sociedad: Estatutos 	2 meses desde la certificación del nombre
DECLARACIÓN CENSAL, SOLICITUD DE CIF Y OPCIÓN DE IVA	ADMINISTRACIÓN DE HACIENDA Avda. de Lérida, 23 Monzón	<ul style="list-style-type: none"> • Declaración Censal. M036 • Estatutos y original y copia simple de la escritura de constitución. • Certificación del registro 	Antes del inicio de las operaciones

<p>LIQUIDACIÓN ITP Y AJD. (1% del capital social aportado) si hay capital social</p> <p>SUJETO Y EXENTO</p>	<p>DIRECCIÓN GENERAL DE TRIBUTOS DE LA D.G.A.</p> <p>Ricardo del Arco, 6 Huesca</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo 600 • Original y copia de la escritura de constitución. • Original y copia de CIF 	<p>30 hábiles desde el otorgamiento de escritura</p>
<p>INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL</p>	<p>REGISTRO MERCANTIL</p> <p>Pza. Concepción Arenal 3, Huesca</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Copia del Modelo 600 • Copia de la escritura de constitución 	<p>En el mes siguiente al otorgamiento de la escritura</p>
<p>LEGALIZACIÓN DE LIBROS</p>	<p>REGISTRO MERCANTIL</p> <p>Pza. Concepción Arenal 3, Huesca</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Libro Diario • Libro de Inventario y Cuentas Anuales • Libro de Actas • Libro de Socios 	<p>Al inicio de la actividad</p>
<p>ALTA DE LOS SOCIOS EN EL RÉGIMEN DE AUTÓNOMOS</p> <p>(en los casos en que proceda)</p>	<p>ADMINISTRACIÓN DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL</p> <p>C/ Agustina de Aragón, 1 Fraga</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Original y copia del DNI de los socios • Original y copia de la escritura de constitución • Original y copia del M036 • Alta en el RETA: modelo TA-521 	<p>Dentro de los 30 días naturales siguientes al inicio de la actividad</p>

4.2. SOLICITUD DE LICENCIA DE OBRAS

Independientemente de su forma jurídica se tendrá en cuenta que si hay que realizar obras en el establecimiento se deberá solicitar la licencia de obras al ayuntamiento correspondiente, existen modelos formalizados en los Ayuntamientos tanto si son obras menores como mayores.

- Si hay que realizar obras mayores

TRÁMITE	LUGAR	DOCUMENTACIÓN	PLAZOS
LICENCIA DE OBRAS	Dpto. de urbanismo del Ayuntamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia NIF y DNI • Copia del Modelo 037/036 • Planos del Local • Licencia de obras (si las ha habido, mayores) • Recibo del ingreso previo 	Antes del inicio de la actividad

4.3. SOLICITUD DE LICENCIA DE ACTIVIDAD

Se deberá solicitar al ayuntamiento de la localidad donde se establezca la empresa de turismo activo. Se deberá aportar la documentación que cada ayuntamiento considere oportuno. Existen dos tipos de licencias: inocua (actividades que no generan ninguna molestia) o calificada (actividades clasificadas como molestas, insalubres, nocivas o peligrosas).

TRÁMITE	LUGAR	DOCUMENTACIÓN	PLAZOS
<p>LICENCIA DE APERTURA (Para cualquier actividad a desarrollar en un local o establecimiento)</p>	Dpto. de urbanismo del Ayuntamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Normalizado • Fotocopia CIF • Copia del Modelo 037/036 • Planos del local • Licencia de obras (si las ha habido, mayores) • Recibo del ingreso previo 	Antes del inicio de la actividad

4.4. REGISTRO EN TURISMO

Toda empresa que pretenda ejercer la actividad de turismo activo, deberá solicitar la **autorización de funcionamiento** ante la Dirección General de Turismo - Servicio Provincial correspondiente al domicilio de la empresa o donde vaya a ejercer la mayor parte de sus actividades.

En la solicitud constarán los datos de la empresa así como de su representante legal, y nombre o marca comercial con los que lleva a cabo su actividad, conforme al modelo del Anexo II del Decreto 55/2008.

A dicha solicitud se acompañarán los siguientes documentos:

- Documentación acreditativa de la personalidad física o jurídica del titular de la actividad de turismo activo.
- Copia de la póliza del contrato o contratos de seguro de responsabilidad civil patronal y profesional, que cubra de forma suficiente los posibles riesgos imputables a la empresa por la oferta y práctica de las actividades de turismo

activo, con una cuantía mínima de cobertura de seiscientos mil euros por siniestro, pudiendo pactar el tomador del seguro con la compañía aseguradora una franquicia máxima de seiscientos euros. Este contrato deberá mantenerse en vigor durante todo el tiempo de prestación de las actividades.

- Copia de la póliza de seguros de asistencia o accidente por la prestación por la empresa de servicios de turismo activo, pudiendo pactar el tomador del seguro con la compañía aseguradora una franquicia máxima de ciento cincuenta euros. Este contrato deberá mantenerse en vigor durante todo el tiempo de prestación de las actividades.
- Copia del contrato de seguro de responsabilidad civil con una cobertura ilimitada de la responsabilidad por los daños personales que se causen a los usuarios con ocasión del transporte privado en caso de que se lleve a cabo este servicio por las empresas.
- Memoria y relación de las actividades de turismo activo que ofrece al mercado así como información sobre la localización de la actividad. Las variaciones deberán autorizarse con carácter previo a su efectiva prestación.
- Relación de personal dependiente de la empresa, vinculado con contrato mercantil o laboral, en especial de los monitores, guías o instructores.
- Copia de los títulos o certificaciones de los responsables de actividad, monitores, guías o instructores, en función de la actividad o actividades que desarrollen.
- Copia del inventario de los equipos y del material propio para la práctica de las actividades, en las condiciones que establece el artículo 10.
- Documentación acreditativa de que la empresa dispone de una base de operaciones y de almacenamiento de material.
- Protocolo de actuación en caso de accidentes.

- En caso de utilizar vehículo para los itinerarios y actividades, copia del seguro, copia del permiso de circulación y tarjeta de características.
- Comunicación de las condiciones o limitaciones de las personas practicantes, que en su caso puedan establecerse.
- Los empresarios turísticos que dispongan de autorización otorgada por otras comunidades autónomas o por las autoridades competentes de cualquier Estado miembro de la Unión Europea para el ejercicio de las actividades mencionadas en los apartados b) y c) del párrafo anterior no requerirán de la autorización regulada en este artículo, debiendo únicamente efectuar la comunicación previa regulada en el artículo 26 bis de esta Ley.

4.5. HOJAS DE RECLAMACIONES

Todas las empresas deberán tener a disposición de los clientes "Hojas de reclamaciones oficiales" que se anunciarán de forma visible. Estas hojas serán facilitadas a las empresas por los Servicios Provinciales correspondientes.

4.6. LIBRO DE INSPECCIÓN

Desde julio de 2015 el libro de visitas ha dejado de ser obligatorio para los nuevos autónomos y emprendedores. El Libro de Visitas Electrónico (LVE) es una aplicación web a la que se accede desde internet y donde se gestionan y recogen las actuaciones que lleve a cabo la Inspección de Trabajo de la Seguridad Social o bien los técnicos habilitados de la Comunidad Autónoma. Este LVE sustituye al anterior sistema. A la fecha de edición de esta guía el LVE todavía no estaba operativo en la Comunidad Autónoma de Aragón.

4.7. CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES

Además en el caso de contratar a trabajadores se deben dar de alta y legalizar su situación.

- Si hay contratación de trabajadores:

TRÁMITE	LUGAR	DOCUMENTACIÓN	PLAZOS
RIESGOS LABORALES		Implantación y aprobación de un plan de prevención de riesgos y resto de obligaciones en materia de riesgos laborales a realizar por profesionales cualificados	Previo a la contratación
COMUNICACIÓN DE APERTURA DEL CENTRO DE TRABAJO	<p>INSTITUTO ARAGONES DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL</p> <p>(Gabinete de Seguridad e Higiene)</p> <p>C/ Ricardo del Arco, 6, 4ª planta - Huesca</p>	Modelo oficial por triplicado	Dentro de los 30 días siguientes al inicio de la actividad

<p>INSCRIPCIÓN DE LA EMPRESA (Si se contratan trabajadores)</p>	<p>ADMINISTRACIÓN DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL</p> <p>C/ Agustina de Aragón, 1 - Fraga</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopia del DNI • Original y copia del Modelo 036/037 • Inscripción de la Empresa: Modelo TA6 • Solicitud de alta de Código de Cuenta de Cotización (si es preciso código secundario): Modelo TA7 	<p>Previo al inicio de la actividad</p>
<p>AFILIACIÓN Y ALTA DE TRABAJADORES</p>	<p>ADMINISTRACIÓN DE LA TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL</p> <p>C/ Agustina de Aragón, 1 - Fraga</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alta del trabajador: modelo TA-2 (vía telemática a través del sistema RED de la Seguridad Social) 	<p>Antes de la incorporación al trabajo</p>
<p>COMUNICACIÓN DEL CONTRATO</p>	<p>Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)</p> <p>Paseo de la Constitución s/n</p> <p>Fraga</p>	<p>Contrato de trabajo</p>	<p>10 días desde alta en Seguridad Social</p>

5. ANALISIS ECONÓMICO FINANCIERO

5.1. EMPRESA TIPO

A continuación se desarrolla un ejemplo de plan económico-financiero de lo que podría ser un proyecto tipo de empresa de turismo activo en la localidad de Mequinenza.

La siguiente tabla recoge las características de una hipotética empresa tipo de turismo activo, tomando como referencia los datos medios nacionales y las estadísticas de empresas de este tipo atendidas en el marco del Programa PAED del Departamento de Economía, Industria y Empleo del Gobierno de Aragón. El estudio económico orientativo desarrollado en este informe parte de este tipo de empresa.

CARACTERISTICAS BASICAS DE LA EMPRESA TIPO	
CNAE	714-926
SIC	73-735
IAE	999
FORMA JURIDICA	Empresario individual
UBICACIÓN	Mequinenza
PERSONAL Y ESTRUCTURA ORGANIZAT	Monitores (2)
INSTALACIONES	Oficina - recepción
	Almacén para material deportivo
	Vestuarios
CLIENTES	Agencias de viaje y tour operadores, Particulares, Asociaciones y clubes deportivos, Empresas, Escolares y otros grupos.
CARTERA DE PRODUCTOS	Deportes acuáticos, Senderismo.
VALOR DEL INMOVILIZADO/INVERSION	50.529 euros de inversión media

Los datos de inversión y demás estimaciones se han extraído de otros estudios reales realizados, así como de estadísticas generales (márgenes medios, condiciones de financiación).

5.2. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta analítica que te permite conocer el entorno del mercado actual y previsiones futuras de la evolución de un negocio. A través del DAFO obtenemos una visión interna y externa de nuestra actividad respecto al mercado en el vamos a operar. Además facilita la toma de decisiones futuras de carácter estratégico.

Se basa en cuatro puntos fundamentales: en el nivel externo a la empresa, es decir, el entorno socioeconómico en el que opera, se analizan las posibilidades futuras de la empresa (Oportunidades) y hándicaps actuales y futuros (Amenazas).

Por otro lado, en el nivel interno de la empresa existen ventajas competitivas (Fortalezas) y carencias esenciales (Debilidades).

5.2.A) DEBILIDADES

Como puntos débiles hay que hacer mención, en primer lugar, a la virtual inexistencia de asociaciones empresariales exclusivas de este sector en el Bajo Cinca. La labor de unión de inquietudes e intereses, así como el aprovechamiento de posibles sinergias que puedan desprenderse, se ve claramente dificultada por este hecho. La presencia de algún tipo de asociación haría posible compartir gastos de promoción, la prospección de nuevos mercados, el lanzamiento de productos conjuntos integrados, la creación de escuelas de formación para profesionales del turismo activo o el impulso de acciones cooperativas en otros ámbitos.

El segundo punto débil viene motivado por la elevada tasa de rotación de los trabajadores, derivado en última instancia de la fuerte estacionalidad de la actividad. El hecho de no tener una plantilla estable de monitores (ni de forma fija ni discontinua) dificulta que los clientes establezcan una relación de confianza con la empresa. En efecto, un cliente que acude por primera vez a una instalación de turismo activo y queda satisfecho por el trato recibido tenderá a volver, en parte, por la relación establecida con el monitor que lo atendió, esperando que lo atienda nuevamente. La continua rotación de los monitores es un importante inconveniente en este sentido.

En relación con los recursos humanos, existe una insuficiente profesionalización de las empresas de turismo activo en el área de administración y dirección empresarial. Los profesionales del ramo se centran más en la formación deportiva, relegando a un segundo plano la formación en las áreas de gestión, atención al cliente o idiomas.

El hecho de que la oferta esté poco estandarizada también supone uno de los puntos débiles a destacar, confiriéndole al concepto de turismo activo un carácter confuso. Así, la existencia de un marco legislativo ambiguo, en el que en ocasiones, no quedan claramente delimitadas las titulaciones o las exigencias formativas de los profesionales del sector, favorece que haya empresas que ofertan ciertas actividades no reguladas por la ley.

Finalmente, destaca el nulo o escaso desarrollo de canales de comercialización indirectos. De este modo, existe una desconexión entre oferta, demanda y los comercializadores turísticos convencionales (agencias de viaje, central de reservas, etc.). Si bien la venta directa es una alternativa correcta, debería ser completada con las vías de comercialización indirectas para aumentar las ventas.

5.2.B) AMENAZAS

Una de las amenazas que han de afrontar las empresas de turismo activo del Bajo Cinca es la climatología, aspecto al que está muy vinculada la estacionalidad de la demanda. De este modo, el desarrollo de ciertas actividades llega a estar determinado por el tiempo, y en ocasiones se puede llegar a suspender el desarrollo de alguna actividad si las condiciones climatológicas así lo aconsejan.

La segunda de las amenazas a las que se enfrentan las empresas de turismo activo es el riesgo de degradación medioambiental por la falta de medidas adecuadas para la protección de los espacios donde tienen lugar este tipo de actividades. Asimismo, la afluencia incontrolada y masiva de turistas sin una mínima sensibilización puede provocar una degradación intensiva del medio natural. En este sentido, por poner un ejemplo, las empresas que ofertan actividades relacionadas con la pesca, deberían tener en cuenta el ecosistema en el que trabajan para ocasionar un mínimo impacto en dicho entorno, intentando evitar la pesca masiva que afectaría a las especies que habitan en el pantano.

Otra amenaza identificada se refiere al intrusismo por parte de asociaciones deportivas y clubes que, sin constituirse como empresas de turismo activo, ofrecen actividades propias de una empresa de este tipo. Asimismo, cabe destacar la existencia de empresas en situación irregular. Generalmente, se trata de empresas que ofertan servicios de turismo activo, pero que carecen tanto de los profesionales y materiales adecuados para la práctica de estas actividades, como de los seguros de accidentes y de responsabilidad civil necesarios.

5.2.C) FORTALEZAS

Uno de los puntos fuertes más destacables es el hecho de que se trata de un sector en pleno crecimiento, algo que queda constatado en el aumento de la oferta de turismo activo en los últimos años, tanto por su expansión como por su diversificación en cuanto a la oferta. Además, en los últimos años cuenta con el apoyo de las administraciones, que, sensibilizadas con el potencial del sector, apuestan por el desarrollo de este tipo de empresas en el Bajo Cinca. Asimismo, parece existir un mayor interés por la vertiente lúdica del deporte en detrimento de su vertiente más competitiva.

Por otra parte, se trata de un mercado que no se encuentra saturado. Los profesionales del sector coinciden en apuntar que la oferta actual es incapaz de absorber toda la demanda.

Otro de los puntos fuertes identificados es la posibilidad de aumentar progresivamente el abanico de actividades ofertadas. La continua innovación y aparición de nuevas prácticas que de manera genérica se incluyen en el turismo activo lo definen como una actividad cada vez más diversificada.

En relación con las características intrínsecas de la cartera de productos o servicios, cabe destacar que se trata de actividades que pueden satisfacer todo tipo de gustos y preferencias y que ofrecen múltiples opciones de diversión (desde las que implican un mayor grado de riesgo, como puede ser el esquí náutico, hasta las más tranquilas, como el senderismo). Siendo además un entorno adecuado para todo tipo de clientes, desde los más aventureros hasta el turismo familiar.

Otro punto fuerte alude al hecho de que el capital inicial necesario es relativamente bajo. Esto ocurre sobre todo si el emprendedor opta por el alquiler de las instalaciones o las actividades deportivas ofertadas no implican la adquisición de material o medios muy sofisticados. No obstante, para aquellas actividades que requieren un tipo especial de infraestructuras o un grado de especialización demasiado alto una solución sería recurrir a la subcontratación.

El último punto fuerte detectado hace alusión a que, generalmente, se trata de estructuras empresariales flexibles. Esto es debido a que la mayoría de estas compañías tienen un reducido tamaño, por lo que gozan de gran adaptabilidad y rapidez de respuesta ante los cambios en el entorno. Esta característica facilita que puedan ajustar el número de empleados a las necesidades de cada período.

Finalmente, es importante mencionar que la ubicación de la comarca del Bajo Cinca es una relevante fortaleza, ya que se encuentra entre ciudades con una elevada población, como Barcelona y Zaragoza, lo que hace que el entorno natural de la comarca sea un entorno atractivo y cercano para estos números clientes potenciales.

5.2.D) OPORTUNIDADES

Como principal oportunidad, hay que subrayar que el territorio del Bajo Cinca, debido a sus características orográficas, ofrece oportunidades para la implantación de actividades de turismo activo relacionadas principalmente con el agua, como la pesca, piragüismo, kayak, etc.

Una segunda oportunidad hace referencia al incremento paulatino que se viene registrando del tiempo dedicado al ocio y del nivel de renta. La mayor disposición de tiempo libre y recursos económicos posibilita que un creciente número de personas se decida a contratar los servicios ofertados por las empresas de turismo activo.

Por otro lado, el Bajo Cinca es un territorio con muchas posibilidades en cuanto a turismo activo se refiere. Además, no es un sector especialmente explotado, por lo que puede ser una actividad muy interesante para quienes decidan poner en marcha un proyecto de negocio.

Adicionalmente, se constata un aumento en el número de habitantes de las grandes ciudades que deciden pasar sus vacaciones en entornos naturales. Ligado al punto anterior, se encuentra el hecho de que la sociedad actual está modificando sus gustos en relación con la elección de destinos turísticos. Cada vez son más los individuos que

rechazan la masificación del turismo de sol y playa y buscan espacios naturales en los que desarrollar actividades deportivas y de aventura. De esta forma, el Bajo Cinca se muestra como una opción atractiva para este tipo de turismo.

Otra de las oportunidades que debe ser considerada en el contexto de las empresas de turismo activo es la posibilidad de lograr sinergias o asociaciones con otras empresas sitas en el Bajo Cinca, como pueden ser las casas rurales. De este modo, y bajo una colaboración mutua, estas empresas pueden crear una cartera de clientes compartida y complementarse recíprocamente, incrementando así la satisfacción de la clientela.

La última oportunidad identificada radica en que el establecimiento de estas empresas impulsa el desarrollo socio-económico de las comarcas donde se implantan. En este sentido, las empresas de turismo activo se convierten en vehículos de activación económica de las zonas rurales, posibilitando la creación de nuevos puestos de trabajo.

5.3. INVERSIÓN

En este apartado se recogen las partidas necesarias para poder iniciar la actividad: un local en el que se configurará el emplazamiento de la empresa de turismo activo, mobiliario diverso y maquinaria para poder desempeñar la actividad.

Es importante valorar el potencial de éxito del negocio teniendo en cuenta las características del sector del turismo activo y, sobre todo, las inversiones necesarias para financiarlo. Una buena práctica es realizar un plan de negocio como mínimo a un año, ya que ayudar a establecer las partidas que necesitas para empezar y alcanzar el punto de equilibrio.

A continuación se representan las principales partidas de inversión necesarias para abrir una empresa de turismo activo:

PLAN DE INVERSIÓN			
	Base Imponible	IVA	Total
INMOVILIZADO			
Construcciones	9.000	1.890	10.890
Instalaciones técnicas	5.000	1.050	6.050
Maquinaria y herramientas	10.000	2.100	12.100
Mobiliario	8.000	1.680	9.680
Equipos informáticos	1.000	210	1.210
Programas de gestión	529	111	640
Página web	1.500	315	1.815
Materiales	15.500	3.255	18.755
	50.529	10.611	61.140
CIRCULANTE			
Existencias	0	0	0
	0	0	0
TOTALES	50.529	10.611	61.140

La principal inversión suele ser la compra de materiales necesarios para realizar las actividades. Esta cantidad variará en función del tipo de actividad que se realice, y también de si se subcontrata a otras empresas o las realiza el propio emprendedor.

Existen otras inversiones que también se deben considerar: las posibles reformas en el local, el mobiliario, las instalaciones técnicas y los equipos informáticos así como el programa de gestión.

Así pues, se calcula una inversión media de 50.529 € sin IVA, siendo el total de la inversión necesaria unos 61.140 € con el IVA incluido.

5.4. FINANCIACIÓN

En este supuesto se ha considerado que para financiar la inversión se solicitará un préstamo por el 49% del total de la inversión, es decir por unos 30.000 €. Se calcula un préstamo a 5 años a un tipo de interés de 5,12% TAE.

FINANCIACIÓN		
	Importe	% Respecto Total
Recursos Propios	31.140	51%
Préstamo bancario	30.000	49%
TOTALES	61.140	100%

A partir de esta estimación, se efectúa un cálculo de las cuotas del préstamo por el importe mencionado calculado a su primer año de vida. En la columna de periodo aparecen los meses de pago de cuotas del préstamo.

La columna de "Cuota" contiene la cifra que supondrá la salida efectiva mensual de caja. Esta cifra de cuota está compuesta por los intereses más la amortización.

En la columna con el título de pendiente aparece la deuda viva y en la columna de amortizado aparece la cantidad ya devuelta a la entidad financiera. En los siguientes cuadros se pueden apreciar los diferentes comportamientos del préstamo durante el periodo anteriormente determinado y siempre y cuando se cumplan las condiciones iniciales del mismo.

SIMULACIÓN PRÉSTAMO					
	Cuota	Intereses	Amortización	Pendiente	Amortizado
ene-01	568	128	440	29.560	440
feb-01	568	126	442	29.119	881
mar-01	568	124	444	28.675	1.325
abr-01	568	122	445	28.230	1.770
may-01	568	120	447	27.782	2.218
jun-01	568	119	449	27.333	2.667
jul-01	568	117	451	26.882	3.118
ago-01	568	115	453	26.429	3.571
sep-01	568	113	455	25.974	4.026
oct-01	568	111	457	25.517	4.483
nov-01	568	109	459	25.058	4.942
dic-01	568	107	461	24.597	5.403

Conviene informarse sobre la posibilidad de obtener alguna subvención destinada a amortizar parte del préstamo. Para este supuesto, en el balance, los fondos propios representan en torno al 51% del activo total, mientras que la financiación ajena representa el 49%.

Por último, hay que recordar que las subvenciones no se perciben en el momento de la solicitud, sino que lo normal es que se demoren en el tiempo. Por ello, se debe prever un desfase temporal entre el pago de las inversiones y el cobro de la subvención, ya que es probable se tenga que hacer frente a intereses derivados de un posible crédito bancario.

5.5. GASTOS PERIÓDICOS

Esta partida engloba los desembolsos necesarios anuales para llevar a cabo la actividad, incluso en el supuesto de que no hubiera clientela. Aquí se incluyen los gastos fijos que son independientes del volumen de facturación.

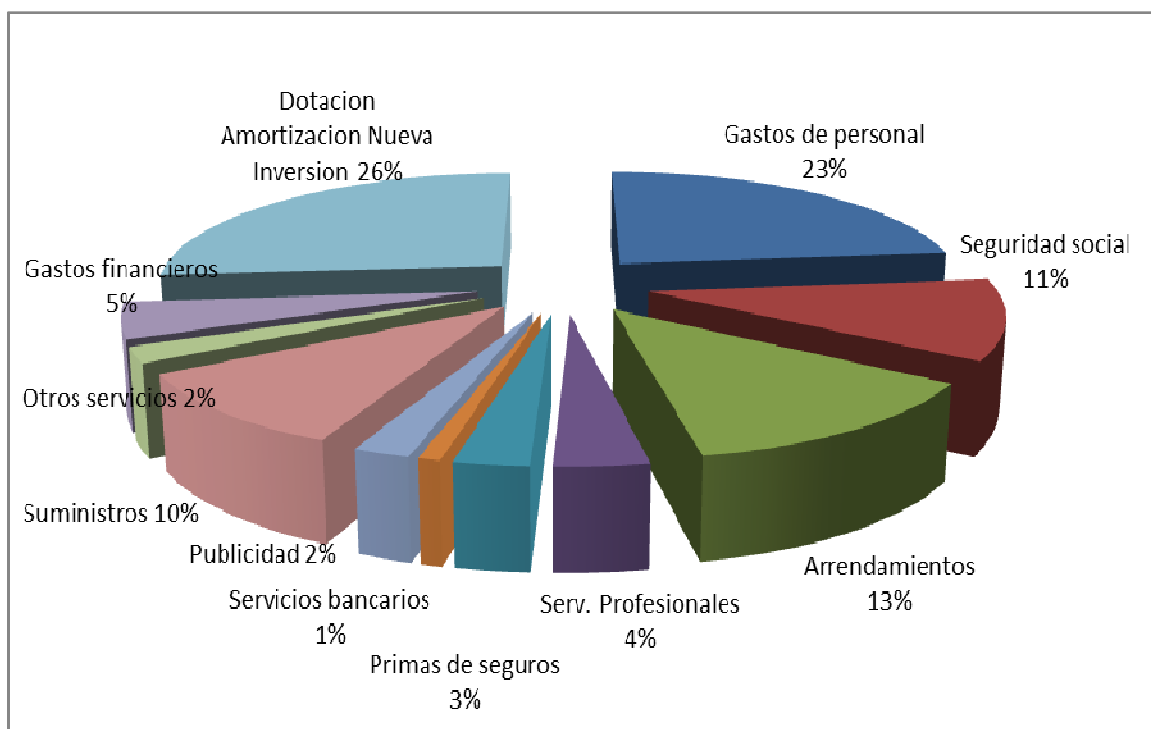
Se debe tener en cuenta que, durante un determinado período de tiempo, es posible que los ingresos sean escasos y difícilmente compensen los gastos.

Mientras no se conozca la existencia de la nueva empresa y no acudan clientes, la demanda será mínima. Es necesario realizar un ejercicio de previsión sobre el número de meses que puede producirse la situación expuesta y, en consecuencia, contar con fuentes de financiación suficientes para afrontar el desfase económico temporal entre ingresos y gastos.

En los primeros meses las pérdidas son mayores porque el negocio todavía está en la fase de despegue. Una vez superada esta primera fase, los beneficios van aumentando.

En esta simulación se han tenido en cuenta los gastos fijos más habituales. Cabe destacar que la principal partida suele ser la correspondiente a personal. Teniendo en cuenta únicamente a los trabajadores, en este caso práctico se ha tenido en cuenta a un trabajador fijo discontinuo, debido a la estacionalidad de la actividad, y la partida tiene una representatividad de un 23% respecto la totalidad de gastos fijos.

Otra partida de relativa importancia es la amortización de la inversión con un 26%. Le sigue el arrendamiento del local que alcanzaría sobre un 13%. Completan los gastos fijos el resto de partidas pero con unos porcentajes mínimos respecto la totalidad de los gastos.



GASTOS FIJOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTALES
Gastos de personal		500		500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	500			6.500
Seguridad social	50	200	50	200	350	350	433	433	433	283	133	133	3.046
Arrendamientos	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Servicios profesionales independientes	50	100	50	100	100	100	100	100	100	100	50	50	1.000
Primas de seguros	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	800
Servicios bancarios y similares	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Publicidad y propaganda	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Suministros	100	200	100	200	300	400	400	400	300	200	100	100	2.800
Otros servicios	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Gastos financieros	125	123	121	119	118	116	114	112	110	108	106	104	1.377
Dotacion Amortizacion Nueva Inversion	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	613	7.356
TOTALES	2.158	2.156	1.354	2.152	2.901	2.999	3.079	3.078	2.976	2.224	1.422	1.420	27.919

* Los GASTOS DE PERSONAL se corresponden con el personal contratado

5.6. MÁRGENES Y GASTOS VARIABLES

Los gastos variables de la actividad son de una gran importancia debido a que suponen, dentro del total de gastos, un porcentaje superior, en algunos casos, al de los fijos. Suelen fluctuar mucho de un proyecto a otro, porque dependen directamente del volumen de clientes del establecimiento y no guardan relación ni con el tamaño ni con la especialidad y, por esto, no tenerlos en cuenta, sería un grave error a la hora de considerar los gastos de la actividad. Para realizar esta simulación se determina que la empresa realiza con el personal determinado la totalidad de las actividades demandadas, por lo que no es necesario subcontratar a otras empresas. Además, esta actividad no supone consumo de materias primas, lo que permite tener un margen bruto de un 100%, siendo el 0% el gasto variable.

5.7. UMBRAL DE RENTABILIDAD

El umbral de rentabilidad es el punto donde el beneficio de la actividad se iguala a cero. Este cálculo nos indica la facturación mínima para no entrar en pérdidas. Esta situación de beneficio cero considera remunerados los factores de la actividad. La cifra de ventas, determinada como umbral de rentabilidad, es un indicador o un objetivo a alcanzar, por lo que habrán de realizarse esfuerzos para lograr superar ese punto.

El umbral de rentabilidad resultante es de 27.919 € de facturación anual el primer año, lo que supone una facturación media mensual de aproximadamente 2.327 €. Para el año siguiente, la cifra a alcanzar sería de unos 28.025 €, lo que supone una facturación mensual de aproximadamente 2.335 €. La cifra va variando ligeramente a lo largo de los diferentes años en función de las diferentes variables.

UMBRAL DE RENTABILIDAD					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UMBRAL DE RENTABILIDAD	27.919	28.025	28.126	28.218	28.303
Consumos de explotación	0	0	0	0	0
BENEFICIO BRUTO	27.919	28.025	28.126	28.218	28.303
Gastos de la explotación	19.186	19.570	19.961	20.360	20.768
Dotaciones para amortizaciones	7.356	7.356	7.356	7.356	7.356
B.A.I.T.	1.377	1.100	809	502	180
Resultados financieros	-1.377	-1.100	-809	-502	-180
FACT. NECESARIA MENSUAL	2.327	2.335	2.344	2.352	2.359
FACT. NECESARIA SEMANAL	537	539	541	543	544

Se procede a desglosar las cifras obtenidas a través del umbral de rentabilidad para una mejor comprensión de las necesidades, tanto de facturación que se requiere para alcanzar ese indicador, como de posibles ventas o clientes necesarios para obtenerla.

Así pues, se establece una única línea de actividad de venta de servicios. Además se tendrá en cuenta el gasto medio por cliente, en este caso serán unos 33 euros. Teniendo en cuenta el gasto medio por cliente, se procede a calcular el número de clientes o ventas que serían necesarios para alcanzar el citado umbral de rentabilidad.

DESGLOSE ESCENARIO UMBRAL DE RENTABILIDAD PRIMER AÑO	
	AÑO 1
UMBRAL RENT. ANUAL	27.919 €
UMBRAL RENT. MENSUAL	2.327 €
UMBRAL RENT. SEMANAL	537 €
UMBRAL RENT. DIARIO	158 €

**supuesto 177 días de trabajo: fines de semana, festivos, y junio, julio y agosto*

LINEAS DE NEGOCIO	ACTIVIDAD
GASTO MEDIO POR CLIENTE	33 €

CLIENTES MEDIOS TOTALES ANUALES	845
CLIENTES MEDIOS TOTALES MENSUALES	70
CLIENTES MEDIOS TOTALES SEMANALES	16
CLIENTES MEDIOS TOTALES DIARIOS	5

Cabe destacar que, si se tomaran estas cifras como referencia, el resultado de la empresa sería cero, puesto que corresponde al punto de equilibrio del citado umbral de rentabilidad.

Así pues, se ha considerado una facturación aleatoria superior a ese indicador para poder comprobar el comportamiento de la empresa a esos niveles de actividad y las necesidades de facturación y trabajo que implica dicha cifra. Así pues, se parte de una facturación anual de unos 50.000 €, que se desglosa, en la siguiente tabla, siguiendo los mismos criterios que en el caso del umbral de rentabilidad.

DESGLOSE ESCENARIO UMBRAL DE RENTABILIDAD PRIMER AÑO	
	AÑO 1
UMBRAL RENT. ANUAL	50.000 €
UMBRAL RENT. MENSUAL	4.167 €
UMBRAL RENT. SEMANAL	962 €
UMBRAL RENT. DIARIO	282 €

**supuesto 177 días de trabajo: fines de semana, festivos, y junio, julio y agosto*

LINEAS DE NEGOCIO	ACTIVIDAD
GASTO MEDIO POR CLIENTE	33 €

CLIENTES MEDIOS TOTALES ANUALES	1.513
CLIENTES MEDIOS TOTALES MENSUALES	126
CLIENTES MEDIOS TOTALES SEMANALES	29
CLIENTES MEDIOS TOTALES DIARIOS	9

Tal y como se ha comentado, se debe tener en cuenta la estacionalidad de la actividad.

5.8. TESORERÍA

El presupuesto de tesorería o presupuesto de caja es un instrumento fundamental para la planificación financiera a corto plazo. El presupuesto de tesorería es un documento que, adaptado a las características de la empresa, permitirá realizar una previsión de los posibles flujos de cobros y pagos para los primeros tres años, así como las diferentes alternativas de inversión o financiación de los superávits o déficits que se produzcan. Para entender y analizar el presupuesto de tesorería se deberán tener claros los siguientes puntos:

Horizonte temporal. Para el caso de esta empresa se considera como horizonte temporal el primer año de actividad y se analizará mensualmente.

Flujos de entrada o cobro. Para el cálculo de los flujos de cobro se tiene en cuenta una previsión basada en datos aleatorios superiores al umbral de rentabilidad, pero se debe advertir que no dejan de ser previsiones. El no disponer a priori de una cartera de clientes consolidada que asegure una facturación provocará que la cifra de negocio parta de cero. Se debe tener en cuenta que es necesario llegar a ciertos niveles para que el negocio no tenga pérdidas. Así pues, aún al inicio de la actividad es vital la labor comercial y los posibles contactos, que es lo que ayudará a aumentar la facturación conforme se capten y mantengan nuevos clientes. Los cobros por norma general se han considerado al contado. No se incluye ninguna otra línea de entrada de tesorería (subvenciones, anticipos de ventas...), por lo que las entradas serán únicamente por el concepto de facturación a clientes. Todos estos datos quedan reflejados en las tablas que acompañan este estudio.

Flujos de salida o pago. Se han considerado los diferentes pagos a los que la empresa deberá enfrentarse durante el año. Se consideran tanto los gastos fijos como los variables comentados anteriormente.

En la página siguiente se muestra la tabla de previsión de tesorería para el primer ejercicio.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL	0	400	1.768	2.468	3.603	5.701	8.177	11.338	16.231	19.245	19.798	20.415
COBROS												
Cobros clientes	2.500	3.500	2.000	4.000	5.000	5.500	7.000	8.000	6.000	3.500	2.000	2.500
Recursos propios	31.140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recursos ajenos	30.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recursos ajenos operación 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subvenciones percibidas												
Liquidación del IVA												
TOTAL COBROS	63.640	3.500	2.000	4.000	5.000	5.500	7.000	8.000	6.000	3.500	2.000	2.500
PAGOS												
Proveedores MP												
Stock inicial y permanente												
Gastos de personal	0	500	0	500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	500	0	0
Seguridad social	50	200	50	200	350	350	433	433	433	283	133	133
Arrendamientos	363	363	363	363	363	363	363	363	363	363	363	363
Reparaciones y cons.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios prof. Indep	61	121	61	121	121	121	121	121	121	121	61	61
Transportes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Primas de seguros	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios bancarios y similares	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Pub., propaganda y R.P.	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Suministros	121	242	121	242	363	484	484	484	363	242	121	121
Otros servicios	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
Otros gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	125	123	121	119	118	116	114	112	110	108	106	104
Amortización del préstamo	440	442	444	445	447	449	451	453	455	457	459	461
impuesto sobre beneficios				732			732			732		
Impuesto sobre el Valor Añadido	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago inversion+Ei+D	61.140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PAGOS EXCP. INVERSION	2.100	2.132	1.300	2.864	2.903	3.024	3.839	3.107	2.986	2.947	1.383	1.383
TESORERIA	400	1.768	2.468	3.603	5.701	8.177	11.338	16.231	19.245	19.798	20.415	21.531

5.9. PREVISIÓN DE RESULTADOS

La rentabilidad de este negocio viene determinada por la captación y posterior fidelización de los clientes. Esta situación provocará un aumento progresivo de la facturación.

PREVISION DE LA CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
	AÑO 1
Umbral de rentabilidad	27.919
	AÑO 1
VENTAS	42.562
CONSUMOS DE EXPLOTACIÓN	0
BENEFICIO BRUTO	42.562
GASTOS DE EXPLOTACION	19.186
DOTACION AMORTIZACIONES	7.356
INGRESOS EXTRAORDINARIOS	0
BENEFICIO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	16.020
INGRESOS FINANCIEROS	0
GASTOS FINANCIEROS	1.377
RESULTADOS FINANCIEROS	-1.377
BAT	14.643
IMPUESTOS	2.929
BENEFICIO NETO	11.715
RESULTADO MENSUAL	976

** En los Gastos de Explotación no se considera el salario del promotor, que se corresponderá con la Tesorería generada.*

Con estos datos, el negocio resultaría VIABLE, si bien hay que insistir en la gestión comercial y la calidad en el servicio será decisiva para obtener o mejorar las cifras aquí expuestas.

6. CONSIDERACIONES FINALES

Para finalizar, y a modo de recordatorio de lo expuesto anteriormente, se resumen una serie de puntos importantes a la hora de estudiar la puesta de una empresa de turismo activo en Fraga y que pueden condicionar la estrategia comercial a desarrollar:

- Se debe decidir el ámbito en el que se va a desarrollar la actividad (comarcal, provincial, autonómico, etc.), establecer el tamaño del mercado, y hacer una previsión de ventas para el primer año.
- Establecer alguna característica o características que permitan definir a un cliente tipo, determinando cómo se va a segmentar el mercado.
- Identificar empresas competidoras para analizar su cartera de productos, la calidad de su servicio, su política de precios, etc., conocer cuál es la cuota de mercado de los competidores, conocer la opinión de los proveedores sobre la evolución y tendencias del mercado.
- Determinar el tipo de clientes (particulares, empresas, instituciones) que demandan los servicios que se van a ofrecer, conocer el perfil que tienen, saber cuáles son sus necesidades, o cuál es el proceso de compra que siguen.
- Saber si existe en la zona algún servicio público de esta actividad, cuántas empresas están operando en la actualidad, dónde están, los servicios que ofertan, y sus características.
- Valorar las dificultades que existen para introducirse en este mercado, los productos sustitutivos que existen, cómo es el poder de negociación de los proveedores y de los clientes.

- Localizar a los proveedores adecuados.
- Conocer el precio de este tipo de servicios, determinar los criterios de fijación de los precios y/ o elaborar los presupuestos.
- Determinar y valorar cómo promocionar y dar a conocer la imagen de la empresa.
- Buscar que la ubicación del negocio ofrezca una ventaja competitiva y que las condiciones de las instalaciones sean las adecuadas.
- Desarrollar un método de venta eficaz. Realizar una previsión de ingresos, establecer las horas, días, meses o épocas de mayor volumen de ventas.
- Conocer las características de funcionamiento del negocio, calcular el tiempo que transcurrirá entre la apertura y su funcionamiento normal y prever cómo hacer frente, mientras tanto, a los gastos fijos que se van a tener.
- Optimizar la financiación de las inversiones necesarias para comenzar la actividad.
- Tener clara la estructura organizativa de la empresa y definir el perfil que debe tener el personal, sus funciones y responsabilidades.

Por último, recordar que antes de iniciar de cualquier tipo de proyecto empresarial es recomendable informarse bien de todos los requisitos, condicionantes y funcionamientos del sector en el que se va a iniciar la actividad. Para ello existen servicios específicos que prestan distintas organizaciones, así como servicios privados profesionales que pueden ayudarte.

En la Comarca del Bajo Cinca / Baix Cinca existe un convenio de colaboración por el Desarrollo Socioeconómico de la Comarca. Una de las líneas de actuación es el fomento y apoyo a la creación y consolidación de iniciativas empresariales en el territorio. Los técnicos de las instituciones firmantes (Comarca, Asociación Empresarial Intersectorial del Bajo Cinca y La Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de la Provincia de Huesca), pueden ayudarte en tu proyecto de forma totalmente gratuita.

(*) *Notas sobre los contenidos*

1) *Debido a posibles cambios posteriores en las normativas y trámites que afectan a los distintos tipos de actividades, se recomienda comprobar en cada momento la vigencia de los mismos en las páginas oficiales de las instituciones correspondientes o consultar con los técnicos de su comarca, Cámara de Comercio u otros profesionales del asesoramiento.*

2) *Fuentes y Bibliografía: al margen de las fuentes ya citadas en el texto, la información ha sido extraída de la normativa en vigor y de las páginas web oficiales de la Agencia Tributaria, Tesorería General de la Seguridad Social, Gobierno de Aragón, Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Asimismo se han utilizado recursos especializados como guías sectoriales, informes de Cámaras de Comercio y de Asociaciones Empresariales.*

3) *Agradecimientos: a todas aquellas instituciones y entidades consultadas y que han aportado información a la guía, en particular, a la Asociación Empresarial Intersectorial de Bajo Cinca/Baix Cinca, La Comarca de Bajo Cinca/Baix Cinca y al Area de urbanismo del Ayuntamiento de Fraga.*