



# MANUAL DE INSTRUCCIONES

—

## ACTIVIDADES CURSO 1



# Tabla de contenidos

- 
- 01 Definir la idea de negocio**
  - 02 Formular los objetivos del proyecto utilizando la metodología SMART**
  - 03 Identificar necesidades y oportunidades en tu entorno turístico local**
  - 04 Breve descripción del producto y/o servicio**
  - 05 Completar un primer borrador del modelo CANVAS**
  - 06 Primera aproximación al DAFO para detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proyecto**
  - 07 Aplicar la matriz CAME para definir acciones estratégicas a partir del DAFO**
  - 08 Herramienta SCAMPER**
  - 09 Elegir la forma jurídica adecuada, definir la razón social y seleccionar el nombre comercial del emprendimiento**
  - 10 Identificar la normativa aplicable y los requisitos legales y administrativos específicos para su actividad**
  - 11 Mapear los recursos disponibles y analizar su impacto en la viabilidad del proyecto**
-

# 01 Definir la idea de negocio

## 01 Objetivo

El objetivo es aclarar, de forma precisa, qué actividad vas a desarrollar, cómo lo harás y por qué es relevante en tu entorno. Definir la idea de negocio es el primer paso para orientar el resto del proyecto y fundamentar el plan de empresa.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. **Describe** qué producto o servicio vas a ofrecer y a **quién está dirigido**.

- Ejemplo: “Quiero ofrecer rutas guiadas por senderos naturales de Anllóns, dirigidas a familias y turistas interesados en ecoturismo.”

2. **Explica** cómo vas a hacerlo y **cuál es tu propuesta diferencial**.

- Ejemplo: “Las rutas incluirán dinámicas interactivas, guías locales y materiales didácticos para niños.”

3. **Investiga** si tu idea cubre una **necesidad real** y **estudia la oferta** existente en la zona.

- Haz una observación directa, entrevistas a potenciales clientes o revisa información turística local.

4. Resalta la aportación o **valor que genera** tu propuesta (económico, social, ambiental, etc.).

- Ejemplo: “Contribuirá al desarrollo local y a la divulgación de la naturaleza en familia.”

5. **Escribe la idea** en una frase breve y clara que puedas comunicar fácilmente.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Analiza proyectos parecidos ya implantados y detecta mejoras posibles..
- Utiliza recursos locales y colabora con entidades del entorno: ayuntamiento, asociaciones, guías expertos.
- Diferencia tu propuesta con pequeños detalles, como rutas temáticas, opciones para diferentes niveles o packs familiares.
- Ten en cuenta la estacionalidad y el clima; diseña rutas alternativas para días lluviosos.

## 04 Conclusiones

Definir bien la idea de negocio te permitirá centrar los esfuerzos, explicar tu proyecto claramente a futuros clientes y aliados, y adaptar la oferta a las necesidades del entorno. Es la base para construir una propuesta con identidad y atractivo competitivo.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el “Manual de Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, apartado presentación de la empresa y descripción de la iniciativa (pág. 5-23) para ejemplos ampliados y ejercicios de reflexión.

## O2 Formular los objetivos del proyecto utilizando la metodología SMART

## 01 Objetivo

El objetivo es establecer metas claras, medibles y realistas para el proyecto de emprendimiento turístico, permitiendo orientar el trabajo y evaluar el avance de forma sencilla. Utilizar objetivos SMART ayuda a evitar la vaguedad, centrar esfuerzos y facilitar el control del proyecto.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. Para cada objetivo que definas, asegúrate de que cumpla todos los criterios SMART:
  - a. **Específico:** ¿Qué se va a lograr? ¿Quién lo hará? ¿Dónde se realizará?
  - b. **Medible:** ¿Cómo sabrás si se está alcanzando el objetivo? Usa cifras o porcentajes.
  - c. **Alcanzable:** ¿Es realista según los recursos y el contexto?
  - d. **Relevante:** ¿Por qué es importante este objetivo para tu proyecto?
  - e. **Temporal:** ¿En qué plazo se va a cumplir?
2. Escribe primero un objetivo general y luego desgránalo en objetivos específicos si es necesario.
3. Ejemplo para un proyecto de rutas turísticas:  
“En el periodo de abril a septiembre, organizar 10 rutas guiadas para un total de 150 turistas, obteniendo una valoración de satisfacción mínima de 8/10 en las encuestas.”

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Cada objetivo debe estar alineado con las oportunidades del entorno: ejemplo, si crece el interés por el turismo sostenible, fija objetivos relacionados con la reducción de residuos durante las rutas.
- Para gestionar riesgos (poca asistencia, factores climáticos), fija objetivos alternativos: “Ofrecer rutas virtuales en caso de mal tiempo para lograr al menos un 80% del objetivo de participación.”
- Marca revisiones intermedias para corregir el rumbo si ves que un objetivo específico no se está cumpliendo.

## 04 Conclusiones

El uso de la metodología SMART garantiza que los objetivos serán comprensibles y útiles para organizar el trabajo y tomar decisiones. Esto aumenta la probabilidad de éxito del proyecto y te permitirá hacer seguimiento y ajustes de manera profesional.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el apartado sobre “Planeación Estratégica” y ejemplos de objetivos en el “Manual de Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, especialmente págs. 26-31.

## O3 Identificar necesidades y oportunidades en tu entorno turístico local

## 01 Objetivo

Detectar las demandas, carencias y tendencias de tu zona para diseñar una oferta turística que tenga sentido, responda a necesidades reales y aproveche oportunidades de mercado. Así se asegura la relevancia y viabilidad de tu propuesta de negocio.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. **Observa el entorno:** Recoge información sobre tu zona (recursos naturales, culturales, eventos, flujos de visitantes, etc.).
  - a. Ejemplo: Anllóns cuenta con rutas naturales poco señalizadas y patrimonio etnográfico que no aparece en las guías.
2. **Habla con potenciales clientes y actores locales:** Haz entrevistas o encuestas a turistas, vecinos y responsables de comercios.
  - a. Ejemplo: Pregunta a las familias qué actividades echaron de menos en su última visita.
3. **Investiga tendencias del sector:** Consulta páginas como Turismo de Galicia, INE o redes sociales para ver qué buscan los viajeros actualmente (p. ej., naturaleza, actividades para niños, turismo sostenible).
4. **Analiza la competencia:** Revisa qué ofrecen las empresas de la zona y detecta huecos — aquello que nadie cubre bien o podría hacerse de otro modo.
5. **Anota las necesidades no cubiertas y oportunidades detectadas:** ¿Faltan actividades infantiles? ¿Hay demanda de alquiler de bicicletas? ¿El turismo es estacional y podría desestacionalizarse con eventos invernales?
  - a. Ejemplo: “No hay visitas didácticas a molinos para escolares”, o “Crecimiento de demanda de rutas para personas mayores”.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Céntrate en lo que el turista busca y aún no encuentra o en cómo mejorar la experiencia existente: puedes proponer packs temáticos o nuevos horarios.
- Aprovecha la red local: alianzas con asociaciones y comercios, o incorporación de recursos poco utilizados (ermitas, senderos, productos autóctonos).
- Si detectas riesgos (desinterés, estacionalidad, mala conectividad), plantea soluciones tempranas: por ejemplo, marketing digital o rutas adaptadas al mal tiempo para no depender solo del verano.

## 04 Conclusiones

La identificación adecuada de necesidades y oportunidades permite crear un proyecto diferencial y sostenible, enfocado en lo que realmente va a atraer y satisfacer a turistas y usuarios, reforzando el vínculo con el entorno y la comunidad local.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el “Manual Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, especialmente el apartado análisis del entorno (págs. 43-48) y el capítulo de investigación de mercado (págs. 78-81), donde verás herramientas, preguntas tipo, y ejemplos de segmentación y análisis en turismo.

## O4 Breve descripción del producto y/o servicio

## 01 Objetivo

El objetivo es comunicar claramente qué vas a ofrecer (producto o servicio), a quién se dirige, en qué consiste y qué lo hace especial. Una buena descripción facilita que los clientes y aliados entiendan tu proyecto y permite diferenciarlo respecto a la competencia.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

### 1. Escribe una frase sencilla explicando qué es tu producto o servicio.

a. Ejemplo: “Rutas guiadas por senderos naturales y patrimoniales de Anllóns, pensadas para familias y grupos escolares.”

### 2. Detalla las principales características:

duración, componentes, público objetivo, precio aproximado, formato de prestación.

a. Ejemplo: “La actividad dura dos horas, incluye guía especializado, materiales didácticos para niños, seguro y una parada en un molino restaurado.”

### 3. Explica el valor diferencial (por qué es atractivo o mejor que otras ofertas).

a. Ejemplo: “Las rutas integran dinámicas educativas, atención personalizada y acceso a patrimonio singular que no suele estar disponible al público.”

### 4. Añade información práctica relevante, por ejemplo:

idioma, accesibilidad, si es un servicio presencial o virtual, si se requiere reserva previa.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Integra feedback de clientes previos y recursos del entorno para mejorar la propuesta.
- Apuesta por innovaciones sencillas: nuevos horarios, actividades complementarias (p.ej. degustación de productos locales).
- Identifica potenciales riesgos: baja demanda, condiciones meteorológicas; prepara alternativas (ediciones indoor, rutas alternativas).

## 04 Conclusiones

Una descripción breve, concreta y atractiva permitirá captar la atención del público, facilitar la promoción y orientar todo el desarrollo del producto o servicio. Es fundamental que cualquier persona lea tu descripción y comprenda rápidamente lo que ofreces y por qué le interesa.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el “Manual Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, sección ‘Descripción de negocio’ (págs. 20-23), donde se presentan ejemplos y esquemas para describir correctamente productos y servicios turísticos.

## O5 Completar un primer borrador del modelo CANVAS

## 01 Objetivo

El objetivo es plasmar de manera visual y resumida cómo funcionará tu negocio turístico, a través de nueve bloques clave: clientes, propuesta de valor, canales, relación, ingresos, recursos, actividades, socios y costes. El modelo CANVAS facilita tener una perspectiva global, detectar puntos fuertes/débiles y comunicar tu proyecto a terceros.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. Descarga plantilla CANVAS.
2. Rellena cada bloque de forma breve y concreta:
  - a. **Segmentos de mercado:** ¿Quiénes serán tus clientes? Ej.: “Familias, escuelas, turismo ecológico.”
  - b. **Propuesta de valor:** ¿Por qué elegirán tu servicio? Ej.: “Rutas didácticas y seguras por patrimonio natural.”
  - c. **Canales:** ¿Cómo llegarás a tus clientes? Ej.: “Web, redes sociales, alianzas con oficinas de turismo.”
  - d. **Relación con clientes:** ¿Cómo interactuarás? Ej.: “Atención personalizada, actividades grupales.”
  - e. **Fuentes de ingreso:** ¿Cómo ganarás dinero? Ej.: “Venta de entradas, packs familiares.”
  - f. **Recursos clave:** ¿Qué necesitas sí o sí? Ej.: “Guías locales, materiales didácticos, puntos de encuentro.”
  - g. **Actividades clave:** ¿Qué harás cada día/semana? Ej.: “Organizar rutas, promocionar en redes.”
  - h. **Socios clave:** ¿Con quién colaborarás? Ej.: “Ayuntamiento, productores locales, asociaciones.”
  - i. **Estructura de costes:** ¿En qué gastarás? Ej.: “Sueldos, seguros, publicidad, materiales.”
3. **Sé breve:** una frase por bloque, sin preocuparte de perfilar todo; la idea es tener una primera visión que luego se irá puliendo.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Busca alianzas locales para ampliar canales y reducir costes (ej. trabajar con la oficina de turismo).
- Prioriza recursos y actividades que generen más valor y puedan escalarse en el futuro.
- Si detectas debilidades (por ejemplo, poca visibilidad digital), incluye como actividad clave campañas de promoción.
- Identifica costes variables y fijos para evitar sorpresas y ajustar el modelo si cambian condiciones del mercado.

## 04 Conclusiones

El CANVAS te permite ordenar ideas, ver el proyecto al completo y verificar si las piezas encajan. Sirve como base para revisiones, presentaciones y profundizar en cada bloque posteriormente, asegurando que tu negocio está estructurado para captar valor y operar eficazmente.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el “Manual de Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, apartado “Modelo de negocio CANVAS” (págs. 34-39), con ejemplos, preguntas guía y plantillas específicas para turismo.

## o6 Primera aproximación al DAFO para detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proyecto

## 01 Objetivo

El objetivo es analizar, de manera estructurada, los puntos fuertes y débiles internos de tu proyecto (Fortalezas, Debilidades) y los factores externos positivos o negativos (Oportunidades, Amenazas) del entorno turístico. Esto ayuda a tomar decisiones estratégicas y anticipar riesgos o ventajas competitivas.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. Utiliza una plantilla **DAFO** (FODA).
2. Identifica y lista las **Fortalezas** (capacidades, recursos, ventajas competitivas propias).
  - a. Ejemplo: “Experiencia en rutas guiadas, conocimiento del entorno local, contacto con asociaciones.”
3. Enumera las **Debilidades** (aspectos internos a mejorar, carencias, limitaciones).
  - a. Ejemplo: “Falta de experiencia en marketing digital, recursos materiales limitados.”
4. Observa el entorno y recoge las **Oportunidades** (tendencias favorables, nichos de mercado, apoyos institucionales).
  - a. Ejemplo: “Crecimiento del turismo rural, interés social en el turismo sostenible, ayudas públicas disponibles.”
5. Detecta las **Amenazas** (factores externos que pueden perjudicar el proyecto).
  - a. Ejemplo: “Climatología adversa en invierno, entrada de nuevos competidores, dependencia de la estacionalidad.”
6. Escribe ideas claras y directas en una frase para cada punto, evita generalidades vagas.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Apaláncate en tus fortalezas para aprovechar las oportunidades (ej. usar tu conocimiento local y asociaciones para lanzar nuevas actividades en temporadas altas).
- Prevé acciones para minimizar debilidades, como formarte en marketing o buscar socios.
- Ante amenazas, busca planes alternativos (rutas indoor para mal tiempo, diversificación del público objetivo).
- Utiliza el DAFO como documento vivo para revisar y actualizar a medida que avances y obtengas información más precisa.

## 04 Conclusiones

La elaboración de un primer DAFO da claridad sobre la situación actual del proyecto, prioriza los puntos de atención y se convierte en la base sobre la que construir estrategias realistas y adaptadas a la realidad del entorno y del propio emprendimiento.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el “Manual de Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, apartado Análisis FODA (págs. 57-67) para ejemplos, preguntas tipo y consejos de aplicación práctica en turismo.

## 07 Aplicar la matriz CAME para definir acciones estratégicas a partir del DAFO

## 01 Objetivo

Convertir el análisis DAFO en planes de acción concretos que ayuden a potenciar lo positivo y afrontar lo negativo. La matriz CAME permite diseñar estrategias realistas: **Corregir** Debilidades, **Afrontar** Amenazas, **Mantener** Fortalezas y **Explotar** Oportunidades, mejorando así la posición competitiva del proyecto.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. Traza una tabla simple con cuatro filas: Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar (puedes utilizar la plantilla correspondiente).
2. Revisa cada conclusión de tu DAFO y ubícalas en la categoría correspondiente:
  - a. **Corregir:** Elige las debilidades más relevantes y escribe una acción para mejorar cada una.
    - i. Ejemplo: “Falta de visibilidad digital > Formarse en marketing online o buscar colaboración.”
  - b. **Afrontar:** Selecciona amenazas y define cómo mitigarlas.
    - i. Ejemplo: “Clima adverso > Crear rutas alternativas indoor o flexibles.”
  - c. **Mantener:** Enumera las fortalezas y acciones para conservarlas.
    - i. Ejemplo: “Red local de colaboradores > Reforzar la comunicación periódica y convenios.”
  - d. **Explotar:** Señala oportunidades y cómo aprovecharlas.
    - i. Ejemplo: “Ayudas públicas > Solicitar subvenciones y participar en proyectos de promoción turística.”
3. Sé concreto: escribe acciones viables, con responsables y plazos orientativos.
4. Revisa que cada propuesta esté alineada con los recursos y objetivos SMART del proyecto.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Prioriza acciones que tengan mayor impacto y facilidad de implementación.
- Usa reuniones cortas para revisar las acciones CAME y adaptarlas según los resultados del proyecto.
- Apoya la corrección de debilidades buscando asesoramientos y formación específica.
- Las estrategias de afrontamiento pueden incluir seguros, diversificación de servicios o alianzas.
- Mantén actualizada la lista de fortalezas y oportunidades aprovechando cada cambio o novedad del sector.

## 04 Conclusiones

La matriz CAME es imprescindible para pasar del diagnóstico (DAFO) a la acción, con tareas prácticas que refuerzan la viabilidad y la adaptabilidad del proyecto de turismo local. Sirve para marcar hojas de ruta y para distribuir responsabilidades entre el equipo.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el “Manual de Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, sección DAFO y capítulos sobre estrategias competitivas (págs. 57-67) para ejemplos, consejos y plantillas aplicadas a proyectos de turismo rural y sostenible.

## 08 Herramienta SCAMPER

## 01 Objetivo

El objetivo es potenciar la creatividad y la innovación en tu proyecto, generando mejoras o versiones alternativas al producto/servicio turístico basado en cambios sistemáticos. SCAMPER ayuda a encontrar nuevas formas de satisfacer a los clientes, diferenciarte o resolver problemas de tu propuesta.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. Escribe en una hoja cada letra de la herramienta y plantea preguntas sobre tu idea de negocio (puedes utilizar la plantilla correspondiente):
  - a. **Sustituir:** ¿Qué elemento puedo reemplazar?
    - i. Ejemplo: Cambiar guías impresos por una app de audoguía.
  - b. **Combinar:** ¿Qué elementos puedo unir para aumentar valor?
    - i. Ejemplo: Ofrecer la ruta junto a una degustación local al final.
  - c. **Adaptar:** ¿Qué puedo ajustar para otro público o situación?
    - i. Ejemplo: Hacer las rutas accesibles para personas con movilidad reducida.
  - d. **Modificar/mejorar:** ¿Qué puedo ampliar, aumentar o mejorar?
    - i. Ejemplo: Añadir pruebas de juegos y retos para niños durante la excursión.
  - e. **Poner en otros usos:** ¿Cómo podría usarse mi producto de otra manera?
    - i. Ejemplo: Adaptar las rutas para eventos escolares, cumpleaños o actividades de empresa.
  - f. **Eliminar:** ¿Qué puedo simplificar o quitar?
    - i. Ejemplo: Ofrecer itinerarios más cortos en temporada baja o días de mal tiempo.
  - g. **Reordenar/invertir:** ¿Qué pasa si cambio el orden de la experiencia?
    - i. Ejemplo: Finalizar con una visita a un taller artesanal en vez de iniciar allí.
2. Escribe varias ideas para cada verbo, sin juzgarlas aún.
3. Selecciona y desarrolla las ideas más viables o atractivas: puedes elegir las que mejor respondan a las necesidades detectadas en el entorno o las que aporten más innovación.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- El SCAMPER te permite anticiparte a movimientos de la competencia y adaptarte rápidamente a tendencias.
- Usa test con clientes reales para validar las mejoras e implementa las que tengan mejor recepción.
- Aplica la herramienta en grupo para enriquecer la lluvia de ideas y reducir sesgos.
- Si una mejora implica inversión, valora si puede aplicarse como piloto o campaña puntual antes de escalarla.

## 04 Conclusiones

SCAMPER facilita transformar y diferenciar tu negocio turístico sin grandes inversiones. El proceso es sencillo pero muy efectivo para fomentar mejoras continuas y aportar innovación, clave para destacar en mercados maduros y exigentes.

## Recomendaciones adicionales

Consulta manuales de creatividad empresarial, y en YouTube vídeos de la técnica de SCAMPER. Además, el “Manual de Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio” explica la importancia de la creatividad y la innovación como pilares de la mejora empresarial (cap. creatividad e innovación).

## 09 Elegir la forma jurídica adecuada, definir la razón social y seleccionar el nombre comercial del emprendimiento

## 01 Objetivo

El objetivo es seleccionar la figura legal más conveniente para tu proyecto, establecer la razón social y elegir un nombre comercial atractivo y disponible. Esto asegura protección legal, facilita trámites y contribuye a la identidad e imagen pública del emprendimiento.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

### 1. Analiza tu situación y necesidades:

a. Valora factores como número de socios, capital, riesgo y responsabilidades.

### 2. Infórmate sobre formas jurídicas disponibles:

a. Ejemplo: Autónomo (persona física), Sociedad Limitada (SL), Sociedad Civil, Cooperativa.

### 3. Si emprendes solo o con pocos socios, la SL suele facilitar gestión y proteger tu patrimonio.

### 4. Define la razón social según la forma jurídica:

a. Ejemplo: "Turismo Anllóns, Sociedad Limitada" para una SL; "María Pérez Sánchez" como autónoma.

b. La razón social es el nombre legal registrado ante la administración.

### 5. Selecciona el nombre comercial:

a. Ha de ser original, fácil de recordar y relacionado con tu actividad.

b. Ejemplo: "Rutas con Encanto".

c. Busca en registros oficiales (Oficina Española de Patentes y Marcas, por ejemplo) para asegurarte de que está libre.

### 6. Trámite de constitución y registro:

a. Acude a asesoría, notaría o gestoría para el acta constitutiva si es sociedad.

b. Inscribe la empresa y nombre comercial en los registros públicos según legislación.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Consulta ejemplos reales en la web de la Xunta, Cámara de Comercio o portales de emprendimiento.
- Si prevés crecimiento o entrada de socios, la forma societaria (SL, cooperativa) facilita la gestión y entrada/salida de miembros.
- El registro del nombre comercial evita litigios futuros y mejora la protección de marca.
- Si tienes dudas, pide asesoramiento legal y fiscal para evitar errores costosos o bloqueos de operatividad.

## 04 Conclusiones

La decisión sobre forma jurídica, razón social y nombre comercial tiene impacto directo en los aspectos legales, fiscales y de imagen del proyecto. Tomarse el tiempo para elegir bien te proporciona seguridad jurídica, profesionalidad y una mejor proyección frente a clientes y colaboradores.

## 10 Identificar la normativa aplicable y los requisitos legales y administrativos específicos para su actividad

## 01 Objetivo

El objetivo es asegurarte de que el proyecto cumple con todas las leyes y reglamentos propios de su actividad (turística), evitando sanciones, bloqueos y garantizando la profesionalidad y seguridad para clientes y socios. Revisar la normativa permite planificar correctamente, anticipar necesidades y ubicar tu propuesta en el marco legal vigente.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. Infórmate sobre la normativa general y específica de turismo en tu comunidad y país:
  - a. Ejemplo: Normativa turística autonómica (Xunta de Galicia), leyes estatales, regulaciones medioambientales.
2. Consulta los requisitos administrativos más importantes:
  - a. Licencia de apertura y actividad turística.
  - b. Inscripción en el registro oficial de empresas turísticas (Xunta).
  - c. Alta en Hacienda / Agencia Tributaria y Seguridad Social.
  - d. Seguro de responsabilidad civil y otros seguros obligatorios.
  - e. Cumplimiento de leyes laborales, accesibilidad, protección de datos y prevención de riesgos.
3. Elabora una lista de todos los documentos y trámites:
  - a. Ejemplo: Permiso de uso de suelo, certificado sanitario, autorizaciones municipales, notificaciones a la policía/local sobre actividades masivas.
4. Utiliza fuentes oficiales: webs de turismo autonómico, cámaras de comercio, asesorías o portales de “ventanilla única”, colegios profesionales.
5. Si tienes dudas, consulta con gestorías especializadas o pide cita en instituciones públicas.

## 03 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Revisa si existen ayudas, subvenciones o bonificaciones por cumplir ciertos requisitos, como certificaciones de calidad, turismo accesible o sostenibilidad.
- Si la normativa cambia, adapta tu proyecto rápidamente (ejemplo: cambios en aforos por motivos sanitarios).
- Anticipa la tramitación de los permisos para evitar retrasos en el lanzamiento.
- Implementa un sistema de revisión periódica de la legalidad para mantenerte siempre actualizado.

## 04 Conclusiones

Identificar y cumplir la normativa legal y administrativa es clave para operar tranquilamente, ganar confianza en clientes y evitar conflictos. Es un proceso que se debe sistematizar desde el inicio y actualizar a lo largo de toda la vida del proyecto.

## Recomendaciones adicionales

Revisión de las páginas web oficiales de la Xunta de Galicia, Ministerio de Industria y Turismo y los portales de cámaras de comercio locales.

## 11 Mapear los recursos disponibles y analizar su impacto en la viabilidad del proyecto

## 01 Objetivo

El objetivo es identificar todos los recursos con los que cuentas (financieros, humanos, técnicos, infraestructuras), analizar cuáles son críticos y cómo su disponibilidad o carencia afecta la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. Esto es esencial para tomar decisiones informadas, evitar riesgos y planificar futuras acciones.

## 02 Pasos para completar el ejercicio

1. Enumera los recursos disponibles en cuatro categorías principales:
  - a. **Financieros:** dinero propio, préstamos, subvenciones, ingresos previstos.
  - b. **Humanos:** experiencia, equipo, colaboradores, asesores, voluntarios.
  - c. **Técnicos:** herramientas, equipos, vehículos, sistemas informáticos o administrativos.
  - d. **Infraestructuras:** local, oficina, almacén, puntos de encuentro, instalaciones.
2. Para cada recurso, indica cómo lo obtendrás, el coste y si es propio, alquilado o compartido.
  - i. Ejemplo: “Tengo un local cedido por el ayuntamiento, dos guías con titulación y un fondo propio de 2.000 €.”
3. Identifica carencias y necesidades prioritarias (¿qué falta para arrancar?).
  - a. Ejemplo: “Falta equipo informático y materiales didácticos para las rutas escolares.”
4. Valora el impacto de cada recurso sobre la viabilidad: ¿qué pasaría si no tuvieras ese recurso? ¿Cuánto afecta al coste total y a la ejecución de actividades?
5. Elabora una tabla simple con columnas para recurso, disponibilidad, coste, alternativa y prioridad según importancia.

## O3 Estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos relevantes

- Busca alianzas y convenios para acceder a recursos sin aumentar gastos (ejemplo: acuerdos con empresas locales para usar instalaciones).
- Considera el alquiler, compra o subcontratación según la utilidad y flexibilidad requerida.
- Evalúa la formación y reciclaje del equipo humano para cubrir tareas críticas.
- Prioriza inversiones en recursos clave y no duplicar gastos en elementos secundarios.

## O4 Conclusiones

Mapear los recursos ayuda a conocer el punto de partida real, detectar barreras antes de que se conviertan en problemas y centrar la gestión en lo realmente necesario para arrancar y mantener el proyecto a largo plazo.

## Recomendaciones adicionales

Consulta el “Manual Evaluación de Proyectos Productivos y Elaboración de Planes de Negocio”, capítulo “Recursos humanos y materiales” (págs. 109-121), “Plan de inversiones” (págs. 178-185) y “Fuentes de financiación” para desarrollar una visión práctica y profesional de los recursos y su impacto en la viabilidad.



