

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.

02 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.

03 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.

05 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.

o8 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.

03 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.

04 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.

