25/6/2010

I'm not A TOURIST

MBA FULL TIME_ 2009/2010

[PROYECTO FIN DE MÁSTER]

Ángeles Custodia Domínguez Fernández
José Ignacio Peñil Díaz
Gonzalo Román de León
José Antonio Aguilera Machado

Índice

1. I´m not a tourist 2

2. Análisis Externo **..... 6**

2.1. Macroentorno Económico 6

2.2. Estudio Sectorial 12

2.3. Competencia 24

2.4. Situación Geográfica 29

2.5. Tendencias 50

3. Análisis Interno 54

4. Análisis DAFO y CAME 55

5. Plan de Operaciones 56

6. Plan de Marketing 80

6.1. Segmentación 80

6.2. Posicionamiento 86

6.3. Servicio 89

6.4. Precio 103

6.5. Distribución 105

6.6. Comunicación 108

7. Plan de RRHH 125

8. Plan Jurídico Fiscal 131

9. Plan Financiero 141

10. Estrategia de Expansión 148

Bibliografía 149

ANEXOS 150

Descripción general

Visión

"Organización global y especializada en viajes de gama alta que ofrece viajes personalizados de máxima calidad a empresas y particulares"

Misión

"Nuestro negocio es la creación de las herramientas necesarias para que un viajero tenga a su disposición los servicios de los mejores proveedores de Andalucía de una manera sencilla y global con el fin de poder personalizar totalmente su viaje."

Nuestra firma se configura como una agencia de viajes no convencional, pues nuestro servicio no coincide con los servicios y formatos la inmensa mayoría de las agencias de viajes convencionales. Nuestros servicios son totalmente personalizados y a medida de las necesidades y requerimientos de cada uno de nuestros clientes, los cuales podrán diseñar su viaje a través de nuestra website entre las muchas posibilidades que le ofreceremos. Esta es otra de las características más notorias de I'm not a tourist, nuestra apuesta por implementar las nuevas tecnologías en el desarrollo de las actividades que componen tanto la prestación como la configuración de nuestros servicios. El cliente podrá configurar totalmente su viaje según sus preferencias en nuestro espacio en la red, pero además también tendrá posibilidad de comunicarse con nosotros en todo momento durante su estancia. A todo lo anteriormente comentado debemos de añadir una variable especialmente diferenciadora nuestra: el Asesoramiento, el asesoramiento que prestamos a los viajeros sustentado en el profundo conocimiento de Andalucía y de sus servicios nos concede una cualidad especial tan valorada para nuestros clientes como valiosa para con nuestra competitividad. Este compendio de características conforma la identidad de nuestros servicios que se amoldan así a las necesidades concretas de nuestros potenciales clientes que vemos a continuación:

- Escasez de tiempo para organizar un viaje de calidad.
- **Turismo experiencial:** Trataremos de responder a clientes que cuando viajan no buscan sólo poner una chincheta en el mapa, si no que quieren empaparse de la realidad de la zona huyendo de los tan devaluados viajes organizados clásicos.
- **Viajes especializados:** Para clientes que buscan algo muy concreto: Un evento particular, caza, esquí, pesca, hípica, negocios, navegar, descanso, golf, investigación, actividades distintas para cada miembro de la familia, cultura, compras etc…

Nuestra propuesta de valor

- **Calidad:** El profundo conocimiento de la zona y sus posibilidades nos permiten contar con los mejores proveedores para ofrecer la mayor calidad disponible.
- **Customización:** Contamos con la variedad necesaria para que el cliente pueda personalizar totalmente su viaje, tanto en términos de tiempo como de actividades.
- **Sencillez:** Desarrollaremos una web que aporte el máximo grado de sencillez y accesibilidad para el cliente, donde estarán recogidas todas las opciones para su viaje.

Ventaja competitiva

- Baja estructura
- Personalización vía web
- Calidad

Servicios ofrecidos

- **Hospedaje:**
  - Hoteles: Sólo de 4 o 5 estrellas, cuidadosamente seleccionados en las mejores ubicaciones.
  - Casas: Chalets en primera línea de playa, apartamentos céntricos, fincas etc...
- **Billetes de avión**
- **Transporte en destino:** Alquiler de coches y servicio de chófer, posibilidad de alquiler de coches clásicos.

- **Servicio de entradas:** Toros, conciertos, teatro, festivales, bienal de flamenco, eventos deportivos, exposiciones, museos y monumentos.
- **Servicio en el hogar:** Limpieza y cocina.
- **Personal assistant:** Disponibilidad 24 h. para *atender al cliente* en su idioma sobre cualquier tipo de duda, problema o petición que surja, así como aconsejar sobre restaurantes, bares, shopping, o visitas.
- **Reserva de espacios deportivos:** campos de golf, pistas de pádel o tenis etc...
- **Alquiler de barcos:** Veleros y yates con posibilidad de incluir tripulación y clases particulares de vela.
- **Contacto con grupos de interés:** Sobre asuntos de negocios, culturales, deportivos, de la misma nacionalidad etc...
- **Información:** Personalizada según los intereses de cada cliente y en su propio idioma.
- **Caza:** Montería, cacería, ojeo, tiro al plato, rececho y aguardo en las mejores fincas andaluzas
- **Pesca:** Atún y marlin en el estrecho de gibraltar con barcos equipados con sillón de combate, pesca en costa o en río.
- **Hípica:** Vaquera, doma clásica, alquiler de picaderos, preparación para competición, paseos, clases particulares etc…
- **Descanso:** Spas, masajistas a domicilio, yoga, pilates etc.
- **Enología:** Información e calidad en su idioma, catas, cursos, visitas a bodegas de Jerez, Sanlúcar, Ronda y Huelva, citas con expertos etc.
- **Tauromaquia:** Información de calidad en su idioma, asistencia a corridas, novilladas y tentaderos, visitas a ganaderías y a la maestranza, citas con expertos etc.
- **Esquí:** Forfait, equipamiento y clases particulares en Sierra Nevada.
- **Naturaleza:** Recogida, diferenciación y preparación de setas, ornitología, senderismo, mountain bike, 4X4, quad etc.
- **Cultura popular:** Feria, Semana Santa, carnaval, matanzas etc.
- **Flamenco:** Clases de baile, asistencia a conciertos etc…
- **Golf:** Acceso a los mejores clubs de la zona.
- **Buceo:** Profesores, equipo e información de calidad en su idioma.

Web

Éste será el medio principal por el cual nos comunicaremos con nuestro cliente, el exponencial crecimiento de la presencia de internet en nuestras vidas hace de éste medio el más adecuado por sus costes y accesibilidad.

El 60,5% de las personas que visitaron España en 2009 consultaron el viaje a través de internet. Desarrollaremos una web dinámica que sirva como tubo que filtra los mejores proveedores y los une con el cliente, pudiendo éste elegir las ubicaciones que desea visitar, los hoteles y casas donde quiere hospedarse, los días de duración del viaje con información sobre vuelos, las actividades y servicios entre nuestra amplia gama que desea contratar según su disponibilidad temporal y geográfica y teniendo toda la información, enormemente detallada, referente a cada servicio que ofrecemos.

El cliente sabrá el precio automáticamente cuándo vaya añadiendo o cambiando servicios, con lo que podrá ajustarse de manera totalmente libre y sin hablar con nadie a priori, desde su casa y en 15 minutos puede organizar un viaje de máxima calidad conociendo el precio. La información estará muy detallada, con links a páginas exteriores, actualizada a diario con las últimas novedades en Andalucía y con fotografías de cada servicio, zona, monumento, alojamiento y miembro del equipo.

Análisis Externo

Macroentorno económico

Precedentes y situación actual económica

En las siguientes líneas se expondrá un resumen del estado actual del macroentorno económico, basculando entre el contexto nacional español, el europeo y el mundial. El análisis se apoya en datos y cifras de los últimos estudios económicos publicados hasta la fecha de hoy (marzo-abril 2010). A través de este breve análisis podremos obtener una visión clara y nítida del contexto actual y general en el que se desenvolverá nuestra actividad económica, con sus correspondientes riesgos y oportunidades en orden al mismo.

El incremento del producto de la economía en España fue del −3,6% en 2009, inferior en 0,6 pp. a la de marzo del pasado año. La diferencia entre la previsión y la evolución observada es el resultado de un comportamiento más desfavorable de la demanda nacional —cuya aportación al crecimiento del PIB fue 0,8 pp inferior a la proyectada en marzo de 2009— y, dentro de ella, del consumo de los hogares, que cayó casi 2 pp más de lo previsto. En cambio, la demanda exterior neta ejerció una más que considerable contribución al crecimiento del PIB.

A inicios del 2009, la economía de España sufrió la fase de mayor virulencia de la recesión, en el marco de la prolongación del brusco deterioro del contexto financiero internacional que se desencadenó en el otoño de 2008. El incremento de la incertidumbre y el intenso y continuado deterioro del mercado de trabajo dieron lugar a un notable retroceso del consumo de los hogares españoles. A su vez, el duro ajuste de los flujos comerciales a nivel mundial se tradujo en una contracción de las ventas al exterior.

Fue a raíz de la anterior primavera, cuando los mercados financieros empezaron a estabilizar su estado y los flujos comerciales dejaron de descender, lo que se tradujo en una continuada mejoría de la confianza de los agentes y de la demanda externa y, en último caso, en una moderada disminución de los ritmos de descenso intertrimestral de la economía española.

Además, a la reducción de las caídas del producto interior bruto contribuyeron los incentivos públicos de demanda, en concreto el Fondo de Inversión Local y el Plan 2000E de ayudas para la compra de vehículos. En global, al prolongarse la crisis iniciada en 2008, el ejercicio se caracterizó por generar la recesión más pronunciada y duradera de la economía española desde hace varios lustros, acumulando hasta el último trimestre de 2009 seis trimestres consecutivos con tasas de variación intertrimestral de signo negativo.

Este escenario ha generado un notable ambiente de desconfianza e inseguridad, que se ha visto reflejado especialmente en la dificultad para la concesión de créditos y la obtención de liquidez que proporcionan los agentes financieros. El consumo nacional se ha visto influido directamente por los anteriores elementos, con el consecuente descenso. Si bien decir que el ahorro de las economías domésticas ha aumentado considerablemente en estos últimos meses asegurándose así medios líquidos para ser invertidos en posibles bienes de consumo en un escenario a medio-corto plazo general.

Otro de los orígenes de los riesgos nace de la pronunciada sensibilidad de los mercados financieros ante la situación de las cuentas públicas, que se ha hecho latente en las turbulencias que han afectado, entre otros países, a España, en las últimas semanas, aumentando la prima de riesgo-país.

En caso de producirse algún acontecimiento que diera lugar a una nueva ola de pánico financiero, en este caso podría de nuevo generar una recaída de la economía nacional, vía descenso de los flujos financieros procedentes del exterior, de un aumento de los tipos de interés, y de una intensificación de las medidas de endurecimiento de la política fiscal.

Esta situación de crisis económica internacional, que se evidenció en España a lo largo del año 2009, según todos los indicadores parece haber entrado en un proceso de menor intensidad del descenso de la actividad económica. Así pues el ritmo de destrucción de empleo también se ha reducido, comenzando un periodo de estancamiento que parece preceder a la recuperación.

Todos los organismos de estudio y agentes de análisis consultados están de acuerdo en prever el comienzo del final de la recesión, que tras un periodo de estabilidad en las cifras negativas, comenzará a remontarse a un ritmo moderado.

En contrapunto a la situación general anteriormente expuesta todos los expertos consultados señalan a un posicionamiento actual en un punto de inflexión de la tendencia económica que moderada y gradualmente comenzará aquí una mejora tanto a nivel nacional como en nuestro más directo entorno de influencia económica internacional.

En lo referente a la zona euro, macroentorno económico natural de España, la recesión parece ir desapareciendo gradualmente; economías como la alemana, francesa y británica van ascendiendo moderadamente su actividad económica y con ello recuperando el poder adquisitivo y niveles de rentas nacionales de esos países.

Previsiones

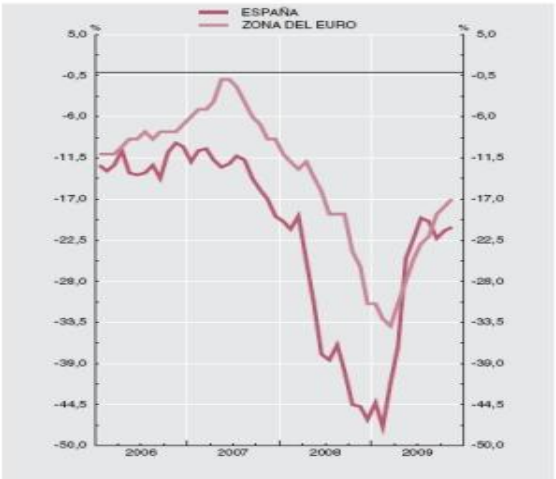
En el 2010 se pronostica una recuperación lenta, pero estable, del producto interior bruto de la economía española. El cierre del ejercicio 2009 fue algo menos desfavorable de lo previsto y la evolución proyectada en 2010 en conjunto es también algo mejor, el descenso del producto interior bruto en este ejercicio sería del 0,4%, caída que es inferior hasta en seis décimas a la de marzo del año 2009.

A estas perspectivas algo más favorables contribuye la mejora del comportamiento esperado del contexto exterior. No obstante, la intensidad de la recuperación prevista es modesta, pero firme. Ello se explica, en primer lugar, porque también la mejora de las perspectivas de la economía mundial lo es. Como ya ha sido señalado principalmente la recuperación interna de la nación depende en gran medida de la recuperación de la confianza interna de los consumidores.

El brusco descenso del consumo interno, alentado por la desconfianza y la incertidumbre generadas por la situación económica general, han sido los principales responsables junto con el desempleo creciente de que se frene de forma muy notable el consumo interno del país.

Sin embargo los niveles de confianza de los consumidores van en ascenso en los últimos meses, augurando una recuperación paulatina del consumo. (Ver gráfico siguiente).

ÍNDICE DE CONFIANZA CONSUMIDORES



FUENTES: Comisión de la UE (European Economy. Suplement B), INE, DGT, ANFAC y BI

Respecto al ámbito financiero el deterioro de la calidad crediticia de algunos prestatarios, con el consiguiente aumento de las tasas de morosidad, condicionará la política crediticia de las entidades en los meses venideros.

Ciertamente parte del comienzo de la desfavorable situación económica actual fue protagonizada por el sector financiero, tanto en EEUU como en la Unión Europea, ante esta situación España está actualmente inmersa en un proceso de reformulación y reordenación del sistema financiero interno.

Este proceso se hace especialmente evidente en las cajas de ahorro que en los próximos meses parecen afrontar una serie de procesos de fusión masivos. A pesar de todo el sistema financiero español se ha mantenido firme, a diferencia de otros países de gran peso como EEUU o Inglaterra que han tenido que salir al rescate de algunos de sus más importantes firmas financieras para evitar una grave crisis nacional.

El descenso del producto en 2010 es el resultado de las caídas esperadas en los distintos componentes de la formación bruta de capital fijo (véase en el siguiente gráfico).

Tasas de variación anual sobre volumen y % del PIB

							Proyección	
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
PIB	3,3	3,6	4,0	3,6	0,9	-3,6	-0,4	0,8
Consumo privado	4,2	4,2	3,8	3,6	-0,6	-4,9	0,2	1,0
Consumo público	6,3	5,5	4,6	5,5	5,5	3,8	1,2	-0,2
Formación bruta de capital fijo	5,1	7,0	7,2	4,6	-4,4	-15,3	-9,8	-3,5
Inversión en bienes de equipo	*5,1*	*9,2*	*9,9*	*9,0*	*-1,8*	*-23,1*	*-3,2*	*1,1*
Inversión en construcción	*5,4*	*6,1*	*6,0*	*3,2*	*-5,5*	*-11,2*	*-12,7*	*-7,2*
Exportación de bienes y servicios	4,2	2,5	6,7	6,6	-1,0	-11,5	5,0	4,8
Importación de bienes y servicios	9,6	7,7	10,2	8,0	-4,9	-17,9	-1,5	0,7
Demanda nacional (contribución al crecimiento)	4,9	5,3	5,5	4,4	-0,5	-6,4	-1,9	-0,3
Demanda exterior neta (contribución al crecimiento)	-1,7	-1,7	-1,4	-0,9	1,4	2,8	1,6	1,0
Deflactor del consumo privado	3,6	3,4	3,6	3,2	3,7	-0,6	1,1	1,1
Costes laborales unitarios	2,4	3,3	3,3	3,8	4,6	0,4	-0,8	0,3
Remuneración por asalariado	3,0	3,7	4,0	4,5	6,1	3,7	1,5	1,4
Productividad aparente del trabajo	0,6	0,4	0,7	0,7	1,5	3,3	2,3	1,1
Empleo (puestos de trabajo equivalente)	2,7	3,2	3,3	2,8	-0,6	-6,7	-2,6	-0,3
Tasa de paro (% de la población activa)	10,6	9,2	8,5	8,3	11,3	18,0	19,4	19,7
Tasa de ahorro de los hogares e ISFLSH	11,3	11,3	11,1	10,6	12,9	18,3	16,6	15,6
Capacidad (+) / necesidad (–) de financiación de la nación (% del PIB)	-4,8	-6,5	-8,4	-9,6	-9,1	-4,6	-3,6	-2,9
Capacidad (+) / necesidad (–) de financiación de las AAPP (% del PIB)	-0,4	1,0	2,0	1,9	-4,1	-11,2	-10,2	-8,9

FUENTES: Banco de España e Instituto Nacional de Estadística.
(*) Fecha de cierre de las predicciones: 12 de marzo de 2010.

Para el año 2010 se espera que el consumo privado crezca un 0,2%, tras la fuerte tasa de retroceso del año anterior. El comportamiento más favorable de este componente de la demanda agregada es explicado, fundamentalmente, por la mejoría de la confianza de los hogares, cuyo notable deterioro en 2008 y principios del 2009 (como ya hemos visto en la gráfica anterior) condujo a que la tasa de ahorro alcanzara sus niveles históricos más elevados desde que la serie está disponible. La reversión gradual de la citada pérdida de confianza, hará que la tasa de ahorro empiece a flexionar a la baja en las previsiones para el año 2010.

A esto debemos de añadir que en el perfil a lo largo de 2010 del consumo privado es relevante el incremento del impuesto sobre el valor añadido (IVA) que se hará efectivo el 1 de julio de este año presente, y que se enmarca dentro de los obligatorios esfuerzos para el avance de la consolidación fiscal.

Indiscutiblemente las últimas medidas tomadas desde el gobierno central, semimpuestas por el resto de socios europeos, han caído como un jarro de agua fría sobre las previsiones del consumo para el resto del año en el territorio nacional. La

congelación del sueldo de los funcionarios públicos, y el descenso de la capacidad adquisitiva generado por el alto nivel de paro apuntan a un escenario a corto plazo difícil. Si bien es cierto que la reforma laboral establecida por el ejecutivo a través de un decreto ley ha hecho que la confianza de los inversores extranjeros así como las expectativas de reactivación de la economía nacional crezcan. En conjunto estas medidas de corte reformista lejos de suponer un alboroto social o económico parecen haber tranquilizado a las economías vecinas y los agentes, por lo que se considera que ayudarán a reflotar aquellas áreas de la economía que se encuentran más deprimidas.

En 2011 se espera que el producto interior bruto de la economía española vuelva a una tasa media positiva de crecimiento interanual.

Respecto al sector servicios

El sector servicios español, en el que se encuadra el "core" de nuestro negocio, analizando los datos de varios estudios económicos, ha sido el menor fustigado por la desfavorable situación económica. El crecimiento del sector ha sido negativo, pero no comparable al sector de la construcción o al de industria, que han protagonizado los mayores "descalabros" en esta época de recesión de nuestra economía. Este menor retroceso hace vislumbrar una recuperación más rápida y enérgica conforme se produzca la reactivación efectiva de la actividad económica general tanto nacional como de nuestro entorno.

Sin lugar a dudas nuestro mercado potencial se sitúa fuera de nuestras fronteras, por este motivo consideramos un futuro a medio plazo positivamente ascendente ya que la recuperación de países como Alemania, Francia, Gran Bretaña, Italia y EEUU es más rápida y firme que la que está prevista que España experimente en el mismo plazo de tiempo. Estos países han sido tradicionalmente los principales visitadores de nuestra geografía. Los indicadores de PIB, renta nacional y principales ratios de consumo de esos países consolidan la anterior tendencia. Ello hace pues que los potenciales clientes de nuestros servicios se encuentren en una situación adecuada para poder retornar su grado de consumo ordinario en un breve periodo de tiempo.

Conclusiones

Para finalizar este breve análisis general de la evolución y tendencia económica establecer una serie de conclusiones de importancia capital. Para comenzar el análisis deja ver, con meridiana claridad, como independientemente de nuestro contexto nacional los países de nuestro entorno europeo han comenzado una recuperación moderada pero firme. Como veremos más adelante en los análisis de mercados potenciales y demás son estos países nuestro principales mercados, por consiguiente podemos ser medianamente positivos en nuestras perspectivas ya que el reflote de esas economías no es beneficioso.

También hemos de señalar que aunque nuestro mercado potencial en lo referente a la clase social puede ser una variable de segmentación no totalmente excluyente bien es cierto que segmenta considerablemente la población. Esto viene a hacer referencia a los estratos sociales sobre los que tenemos intención de dirigir nuestra oferta de servicios se ha visto poco vapuleada por los vaivenes económicos de los últimos años que hemos comentado en las líneas anteriores. Este apunte es extrapolable tanto a los mercados potenciales extranjeros que han sido señalados como al mercado nacional, que como veremos más adelante también puede suponer parte de nuestro mercado, aunque de forma más indirecta.

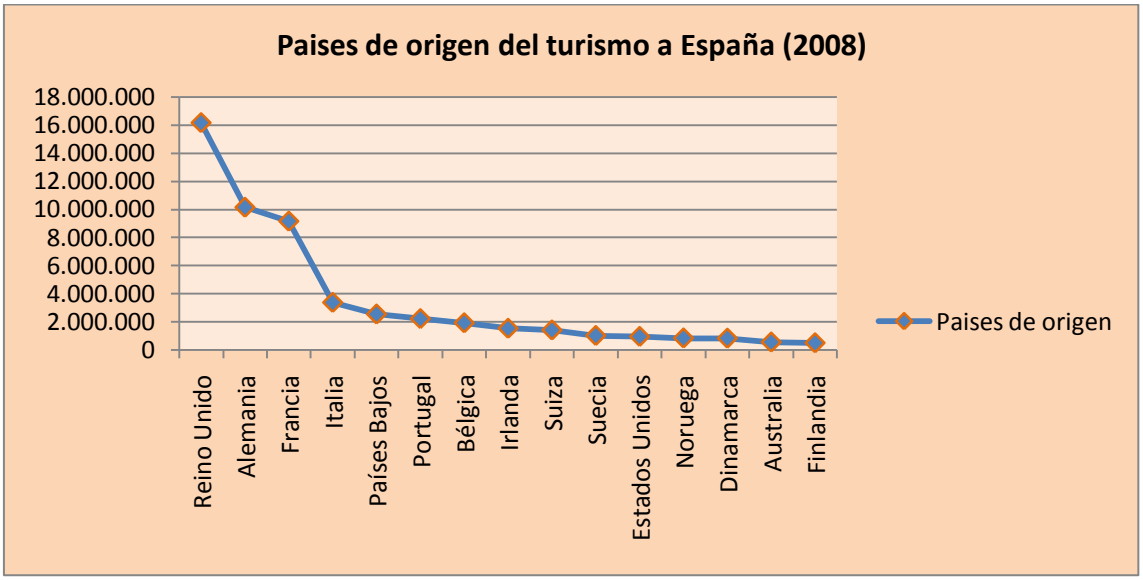
Por último concluir aseverando una frase que siendo realmente clásica no es por ello menos cierta, "los tiempos de crisis son también tiempos de oportunidades". Ciertamente así es, y aunque como ya ha sido expuesto en las conclusiones previas nuestro proyecto tiene motivos de peso para no retraerse ante la actual situación, sirve está situación como reto y revulsivo personal para todos los miembros que hacemos posible esta compañía.

Estudio sectorial: Mercado potencial

Demografía sectorial

Según todos los estudios y centros de estadísticas consultados el perfil medio del visitante a España está bastante estandarizado y se repite de forma similar en los últimos veinte años con las siguientes características generales:

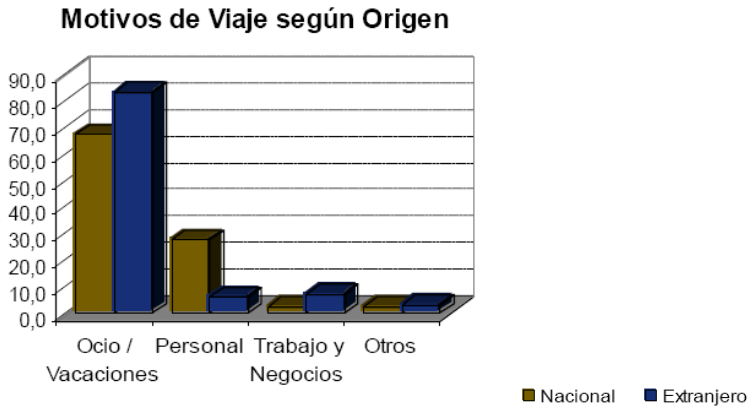
Países de origen:



Los países de origen más comunes de los visitantes a España siguen siendo los que han sido tradicionalmente: Reino Unido, Alemania y Francia seguidos de lejos por Italia, Portugal y otros. También ha sido considerable el aumento que han experimentado los países nórdicos, no sólo en número de visitantes originarios de allí sino además en la gráfica del gasto en sus visitas. Como se refirió en el análisis del macroentorno y situación económica actual, los países que aquí aparecen como principales emisores de visitantes al nuestro son aquellos que tienen mejores previsiones para superar la actual situación económica y que mejores datos están empezando a arrojar. Es conveniente centrar nuestros esfuerzos de captación en estos clientes potenciales, ya que conocen las características y atractivos de nuestro país previamente.

Motivos de viaje

Tanto para el visitante extranjero como para el nacional los principales motivos de visita a nuestra geografía se dividen principalmente entre las siguientes opciones: ocio-vacaciones, culturales y negocios, un cuarto motivo que ha tomado fuerza de forma exponencial en los últimos años es el de las visitas motivadas por la práctica del deporte del golf. Veamos estos datos más claramente en la siguiente gráfica.



Destino interior

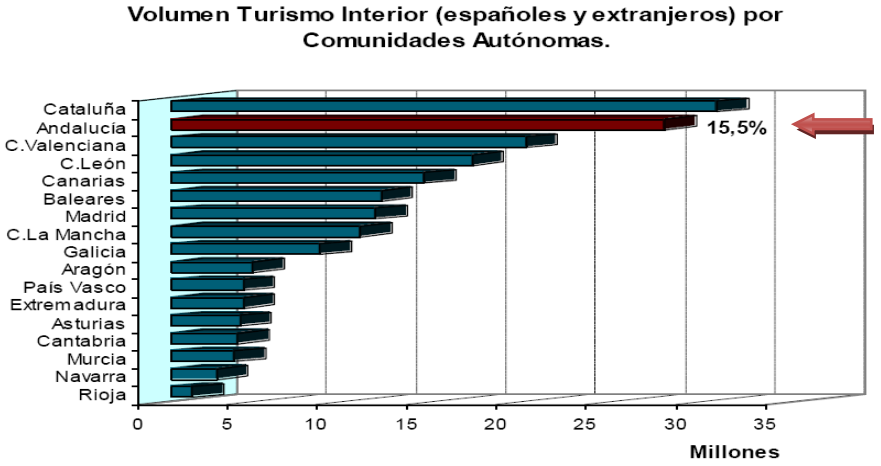
Las comunidades españolas que tradicionalmente han captado la inmensa mayoría de los visitantes extranjeros han sido: Andalucía, los dos archipiélagos, Valencia, Madrid y Cataluña. Andalucía encabeza el ranking en lo referente a ocio y vacaciones y práctica del golf. Si bien es cierto que debemos de considerar que aquellos segmentos que más desembolso de medios económicos hacen en sus estancias están centrados en Madrid y Cataluña, que son las áreas que concentran más visitas por motivos de negocios.

En lo referente a Andalucía

En todos nuestros análisis tenemos en cuenta el entorno más amplio de influencia que nos rodea como puede ser la unión europea y países de nuestro ámbito, también consideramos de espacial manera nuestro entorno nacional, España. Además de esto, realizamos también un especial énfasis en nuestra comunidad autónoma de Andalucía, ya que es donde está establecido albergar la sede primitiva y matriz de nuestra compañía.

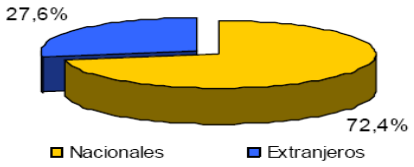
El turismo que recibe Andalucía tiene un marcado carácter nacional, ya que de los 27,5 millones de turistas que recibe, 19,8 millones (el 72,4%) residen en España. Con estas cifras, Andalucía se presenta durante el año 2008 como la Comunidad Autónoma que mayor volumen de turistas españoles recibe, albergando al 15,5% de los turistas nacionales. El 27,6% de los turistas que recibe la Comunidad proceden de países extranjeros, lo que supone un total de 7,6 millones de turistas. Durante el año 2008

Andalucía se sitúa como la cuarta Comunidad receptora de turismo extranjero, detrás de Cataluña, Canarias y Baleares, representando el 14,4% del total de turistas extranjeros que recibe nuestro país. (Véase la siguiente gráfica)

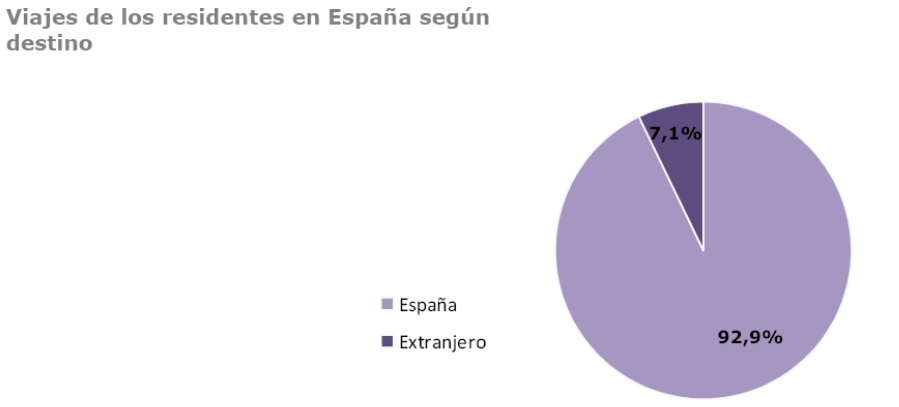


Este claro predominio del turismo nacional influye directamente en las características y comportamiento de los turistas, ya que por lo general se observan diferencias de comportamiento entre las comunidades en las que predominan el turismo nacional y en las que predominan el turismo extranjero.

Turistas nacionales y extranjeros con destino a Andalucía en 2008

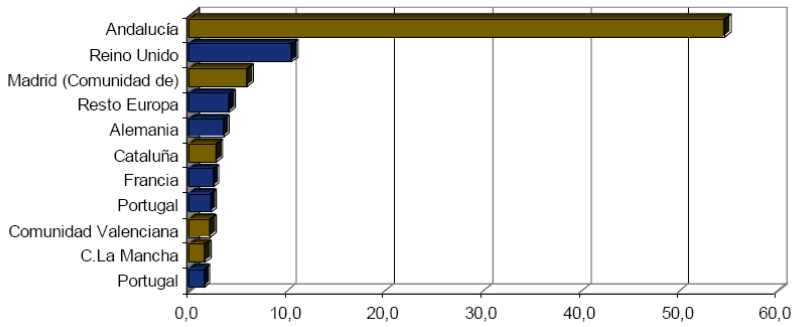


También en el conjunto de España se puede observar una predominancia importante de los visitantes nacionales en comparación con los internacionales.



Fuente: IET, Movimientos Turísticos de los Españoles

De los 27,5 millones de turistas que recibe Andalucía durante el año 2008, casi 15 millones proceden de la propia Comunidad, es decir, los propios andaluces se sitúan como el principal mercado de la Comunidad, representando el 54,6% de los mismos. El segundo mercado emisor, y a una gran distancia, lo constituye el Reino Unido, proporcionando el 10,4% de todos los turistas que recibe la Comunidad. El resto de turistas provienen de Madrid (5,9%) o Alemania (3,4%). El 93,8% de los turistas extranjeros procede de países europeos.

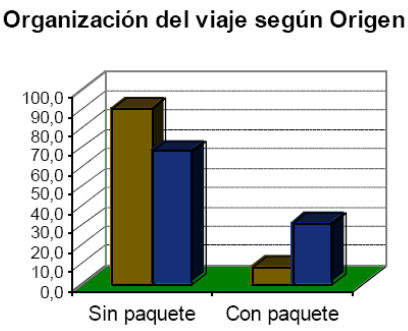


Orígenes visitantes de Andalucía. 2008

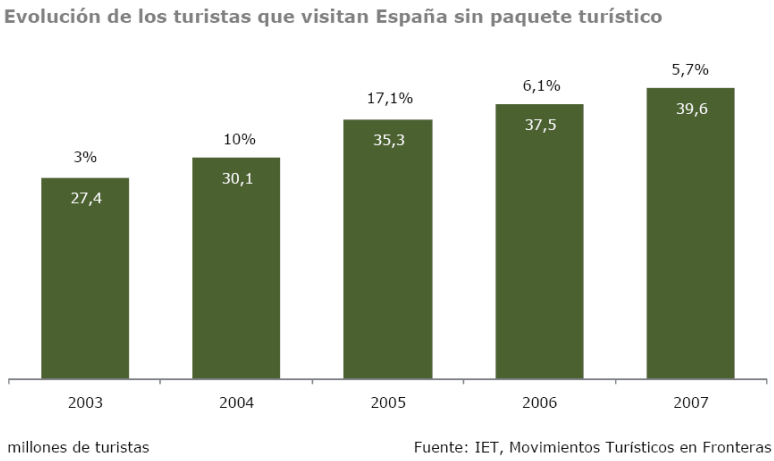
Estos datos segmentan de forma clara y precisa los principales mercados potenciales que existen dentro del sector en referencia al origen de los visitantes tanto de Andalucía como de España en su conjunto.

Organización de las visitas

Respecto a la organización del viaje, el 79,8% de los turistas que viajaron a Andalucía durante el año 2008 lo hacen sin paquete turístico, mientras que el 19,6% de los turistas viajan con paquete. De los 3,1 millones de turistas que sí contratan un paquete turístico antes de viajar al destino, el 77,5% son extranjeros. A pesar de que tanto entre turistas nacionales como extranjeros lo más frecuente es viajar a Andalucía sin contratar paquetes turísticos, éstos tienen un mayor peso entre los turistas extranjeros, siendo contratados por un 31,3% de los mismos, mientras que tan sólo un 8,6% de los turistas nacionales viajan a Andalucía con paquete turístico.



Los mismos datos reflejados a nivel nacional de España:



La tendencia a contratar un paquete turístico o no en los viajes, ya sean los visitantes extranjeros o los nacionales, es un dato que tiene varios significados útiles para nuestro análisis previo. Aquellos grupos que contratan paquetes de viaje normalmente no son nuestro público objetivo, ya que son clientes que prefieren los viajes estandarizados, que normalmente viajaran con un gasto medio menor que aquellos otros que no establecen un paquete turístico previamente. Además el paquete turístico indica que son personas que llevan a cabo la organización del viaje mediante un gran operador turístico o algo similar, aquellos que no llevan paquete turístico generalmente auto-diseñan de forma personal e independiente su propio viaje. El target de personas que no tienden al paquete turístico es, previamente, nuestro público objetivo considerando esta variable para la posterior segmentación.

Principales actividades de los visitantes

Independientemente de si aumenta o desciende la tendencia de contratar un paquete turístico previo, lo que también merece toda nuestra atención es la evolución de las principales actividades que realizan los visitantes tanto en el caso de la región española de Andalucía como en el conjunto de la nación. Observando la gráfica, a nuestro juicio, consideramos adecuado reseñar aquellas actividades que están abiertamente en

avance y cuales aquellas que están en descenso. Es importante considerar estos datos, pues hace una clara función de guía para con los futuros principales servicios que ofertemos a nuestros clientes.

Observando la siguiente gráfica señalar que aunque haya algunas actividades que se encuentren aparentemente en retroceso y otras en avance no se deben de tomar estos datos a la ligera; las actividades cultural registran en la gráfica un pequeño descenso en el número de personas que acuden a la mismas, y por el contrario el esquí ha aumentado en su porcentaje anual. No debemos de rechazar las tendencias de incremento de algunas actividades tradicionalmente "menores" o poco explotadas, porque pueden suponer interesantes nichos de mercado, pero hemos de ser conscientes de su peso general. Decir con esto que aunque las actividades culturales aparecen en retroceso suponen en el 2008 unos 30.000 según este estudio, mientras que el esquí unos 68. Contando con esas precauciones es muy útil el estudio que se refleja sobre la estadística citada.

Turistas internacionales según tipo de actividad realizada

Número de turistas en miles y % variación interanual

Años 2007 y 2008

	2007	2008	% Var
Actividades culturales	31.029	30.665	-1,2
Actividades de diversión, discotecas, clubes...	13.556	13.601	0,3
Actividades deportivas	7.710	7.246	-6,0
Caza	88	57	-35,0
Deporte aventura	261	231	-11,4
Deportes naúticos	2.204	2.422	9,9
Esquí-nieve	52	68	29,5
Golf	1.005	935	-6,9
Otros deportes	4.497	4.066	-9,6
Senderismo, montañismo	1.425	1.542	8,2
Actividades gastronómicas	5.427	5.582	2,8
Asistencia a espectáculos deportivos	1.245	1.162	-6,7
Servicios tipo balneario, talasoterapia...	1.650	1.935	17,3
Visita a parques temáticos	3.999	5.148	28,7
Visitas a familiares	6.700	6.559	-2,1
Visitas, casinos, salas de juego	1.067	1.053	-1,4

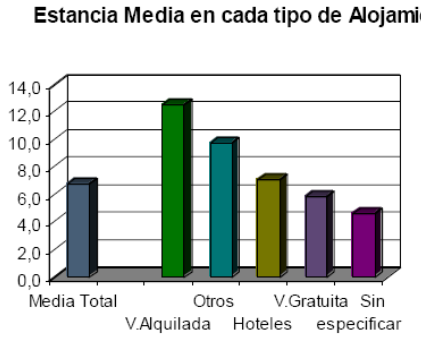
Fuente: IET. Encuesta de Gasto Turístico (Egatur).

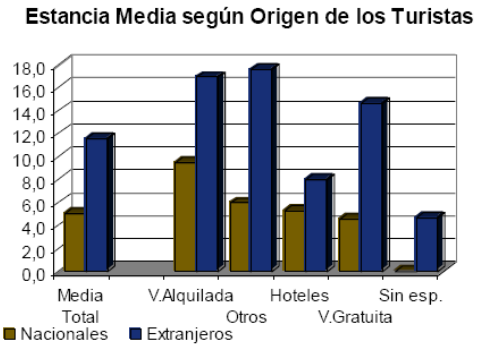
Estancia media

La estancia media de los turistas que viajaron a Andalucía durante el año 2008 fue de 6,8 noches, casi una noche más que la estancia media a nivel nacional (6 noches). La estancia más larga se registró en la vivienda alquilada con una media de 12,5 noches. A ésta le sigue la estancia media registrada en otro tipo de alojamientos (9,8 noches), la de los hoteles (7,1 noches) y la que se da en la vivienda gratuita (5,9 noches).

Como se comentó anteriormente, la estancia media de los turistas extranjeros está muy por encima de la estancia media de los turistas nacionales, registrándose estancias medias considerablemente más altas tanto a nivel general como en cada uno de los distintos tipos de alojamientos. La estancia media de los turistas extranjeros fue de 11,6 noches mientras que la de los turistas nacionales que se alojaron en la Comunidad fue de 5 noches, lo que supone una diferencia de casi 7 noches. La diferencia más grande entre unos y otros se da en otro tipo de alojamientos donde los extranjeros superan en 11,6 noches a los turistas nacionales.

Esta tendencia es una realidad que se pudiera decirse que van en aumento cuanto más lejana es la nación de origen del visitante. Es decir, por norma general los visitantes nacionales dedican menos días y con ello, generalmente, menor gasto medio en el conjunto de los días en comparación con los visitantes extranjeros europeos; de la misma manera los visitantes que provienen de países tan lejanos al nuestro como puede ser Japón o Estados Unidos tienen un mayor número de pernoctaciones y por lo tanto gasto mayor que el de los visitantes europeos.





*Datos 2008

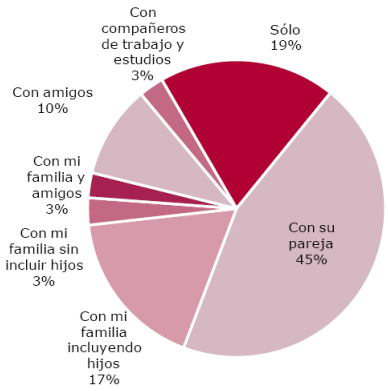
Distribución y configuración del gasto medio del visitante en su estancia

Existen distintos segmentos de viajeros en función del gasto medio que aplican en sus desplazamientos. Sin lugar a dudas nuestro interés se centra en los segmentos más altos en lo que ha gasto medio se refiere. Observando la tabla que se refleja bajo estas líneas se pueden señalar claramente que el último segmento de la misma sería en principio parte de nuestro mercado potencial, principalmente por el gasto medio diario que ostentan.

Cuadro 1. ***Características del viaje y del turista por segmentos***
Año 2007

Intervalo gasto medio por persona y día (euros)	Menos de 50	Entre 50 y 99	Entre 100 y 149	Entre 150 y 249	Entre 250 y 449	Más de 450
Tipo Alojamiento	Viv. familia-amigo Vivienda propia Camping-Caravana	Hotel 3* / 4 * Viv. familia-amigo	Hotel 4* / 3 * Apartamento turístico-Apart-hotel	Hotel 4 */ 3*	Hotel 4 * Hotel 3 * Hotel 5*	Hotel 4 * Hotel 3 * Hotel 5*
Motivo	Ocio: Campo y Playa Visita familia-amigos	Ocio: Campo y Playa Turismo cultural Visita familia-amigos	Ocio: Campo y Playa Turismo cultural	Ocio: Campo y Playa Turismo cultural Trabajo-Negocios	Trabajo-Negocios Turismo cultural/Campo y Playa	Trabajo-Negocios Turismo cultural Ocio: Campo y Playa
Acceso	Vuelo regular / Coche propio	Vuelo regular Vuelo chárter/ Coche pp	Vuelo regular Vuelo chárter	Vuelo regular	Vuelo regular	Vuelo regular
Compañía Bajo Coste	No	No Sí	No	No	No	No
Paquete Turístico	No	No / Sí	No / Sí	No	No	No
Frecuencia viajes	Anual Semestral	Anual Menos que anual	Menos que anual Anual	Menos que anual Anual	Menos que anual	Menos que anual
País de residencia	Reino Unido / Francia Alemania	Reino Unido Alemania Francia	Reino Unido Alemania Francia / Italia	Reino Unido Alemania Francia	Reino Unido Alemania / Francia Italia / EEUU	Francia Alemania Estados Unidos
Comunidad Autónoma	Cataluña Comunidad Valenciana Andalucía	Cataluña Canarias / Baleares Andalucía	Canarias Baleares / Cataluña Andalucía	Cataluña Madrid / Baleares Canarias	Cataluña Madrid	Cataluña Madrid
Estudios	Secundarios Superiores	Secundarios Superiores	Superiores / Secundarios	Superiores Secundarios	Superiores	Superiores
Situación Profesional	Asalariado medio	Asalariado medio	Asalariado medio	Asalariado medio Empresario	Asalariado medio Asalariado alta dirección	Asalariado medio Asalariado alta dirección
Satisfacción media	8,5	8,4	8,4	8,5	8,2	8,0
Gasto Medio Diario	34,28	75,60	120,70	188,55	327,19	710,62

Además de las características que son reflejadas en el cuadro, es también importante señalar que: los grupos que suponen un mayor porcentaje del gasto total de los visitantes extranjeros son aquellos que viajan solos o en pareja, diferenciándose notablemente de aquellos que viajan en familia (como puede verse en la figura 1, debajo de este párrafo). Es muy importante conocer en nuestro análisis previo este dato, el número de personas que mayoritariamente integran el "grupo" de viaje es crucial para poder adecuar mejor nuestra oferta de servicios así como la naturaleza de los mismos, que los viajes en pareja constituyan casi la mitad de toda la gráfica es un punto muy a tener en cuenta. Decir también que el gasto medio por viajero aumenta de forma directa a la lejanía del país donde sea residente, es decir aquellos visitantes de Japón y EEUU (como se apuntó anteriormente), dentro de Europa los alemanes, suizos e franceses ostenta el mayor grado de gasto medio. Es también notable el aumento significativo del gasto medio de los visitantes originarios de los países nórdicos.



Fuente: IET. Encuesta de Gasto Turístico (Egatur).

En este caso puede observarse cuáles son los países que más rentable son en sus visitantes originarios, casos como Reino Unido por cantidad, Alemania, EEUU y países nórdicos superan su rentabilidad en función al porcentaje del total que representan en número. Esto nos ayuda a establecer y ratificar una vez más nuestros países objetivos además del mercado interior español.

Porcentaje de turistas y de gasto total, según mercado de origen

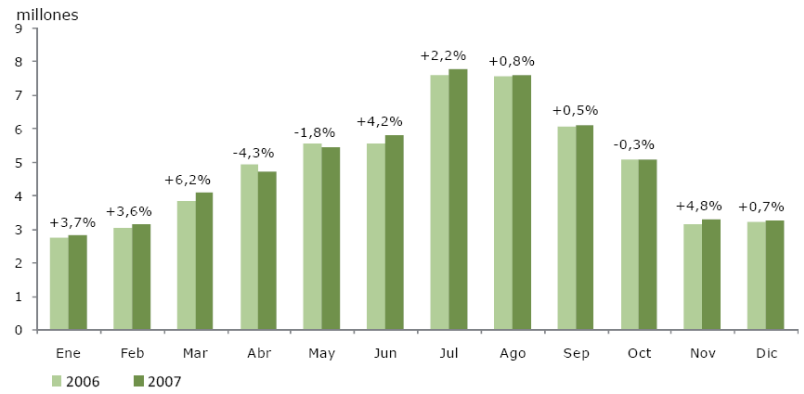
	% Turistas	% Gasto total
Reino Unido	27,5	26,3
Alemania	17,1	18,4
Francia	15,1	9,4
Italia	6,2	5,6
Países Nórdicos	5,9	7,5
Resto Europa	5,0	4,7
Países Bajos	4,2	4,0
Portugal	4,0	2,2
Bélgica	2,9	2,6
Irlanda	2,8	2,8
Resto mundo	2,6	4,9
Resto América	2,4	5,2
Suiza	2,3	2,6
Estados Unidos	2,0	3,7

Fuente: IET. Movimientos Turísticos en Fronteras y Encuesta de Gasto Turístico

Estacionalidad de las visitas

Una de las grandes oportunidades que ofrece el sector en cuestión es sin lugar a dudas la que plantea la posibilidad de desestacionalizar las visitas. Normalmente en España en general y más concreta y acusadamente en Andalucía las visitas se concentran en los meses centrales del año. A nuestro juicio es una gran oportunidad el hecho de potenciar otras épocas del año y con ello un nuevo abanico de posibilidades que realizar y ofrecer a los turistas. La estadística no sólo nos infunde la posible idea de tender a los meses menos copados sino también a conocer de forma real cuales son los meses más frecuentados. Como podemos ver en la gráfica de abajo la estacionalidad de las visitas, como hemos dicho, está realmente acusada. En la primera podemos ver la estacionalidad a nivel nacional.

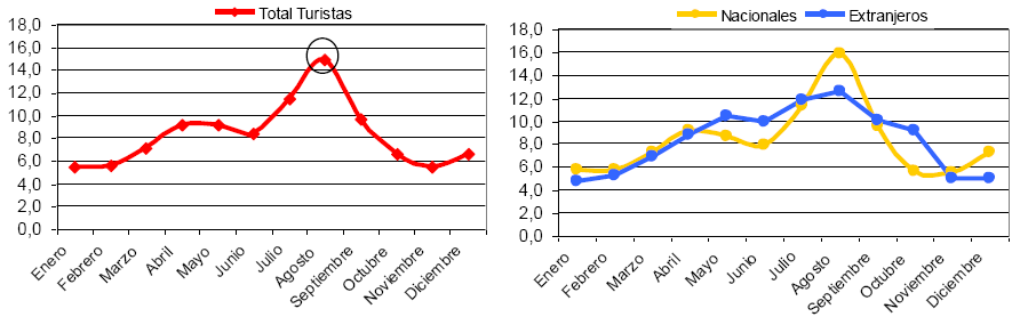
Entradas de turistas por meses y variación interanual



Fuente: IET, Movimientos Turísticos en Fronteras

Y en esta segunda se incluye también los datos de estacionalidad específicos de la región andaluza. Además de los datos específicos de Andalucía estas gráficas nos muestran algo de especial interés para nuestros objetivos: existe una estacionalidad en los meses centrales del flujo de visitantes, pero sin ligar a dudas esto es mucho más acusado en el caso de los turistas nacionales que en el caso de los extranjeros, que son más uniformes en los meses centrales y por consiguiente más regulares.

Distribución de turistas por meses. 2008

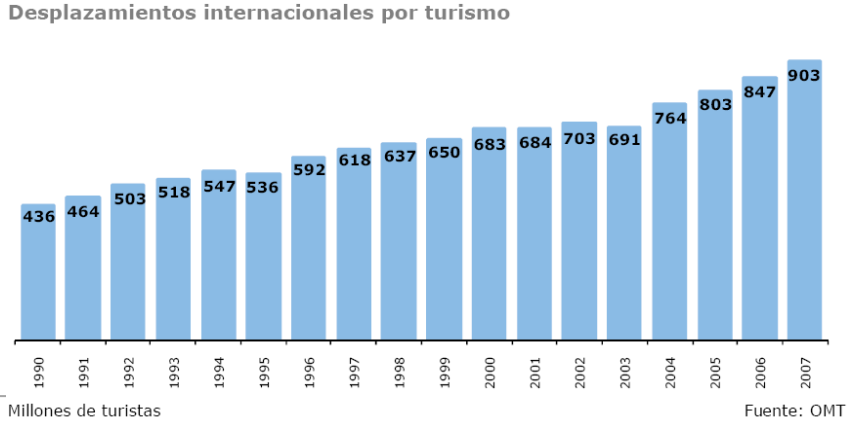


Fuente: (1) Movimientos Turísticos de los Españoles (Familitur). IET.
(2) Movimientos Movimientos Turísticos en Fronteras (Frontur). IET
Base: Viajes Totales

Tendencias y oportunidades del sector

A pesar de la actual situación de inestabilidad económica el sector en el que se encuentra nuestro negocio ofrece un horizonte favorable debido a la naturaleza del mismo, así como a tendencias y conclusiones que pueden desgranarse de todos los estudios consultados. Para empezar el viajero de alto poder adquisitivo suele padecer en menor medida los rigores de la situación económica actual. Como ejemplo, fijarnos en la evolución de numerosos bienes de lujo su demanda en la época de crisis prácticamente no se ha visto influenciado.

Como podemos observar en el primer gráfico que encontramos bajo estas líneas existe una clara tendencia en el sector turístico internacional de tipo creciente. El turismo no es un nuevo mercado pero si en constante crecimiento desde hace muchos años, que si bien es cierto que ha disminuido el ritmo de su avance debido a la actual situación económica mundial es de los pocos sectores que puede decir que a pesar de ello continua en crecimiento. Esta realidad nos asegura un mercado de fiable evolución en líneas generales.



Una vez más señalar que el turismo no es un mercado ajeno o de débil influencia para España, como demuestra en gráfico que sigue somos una de las mayores potencias mundiales en este mercado.

Rango	País	Número de visitantes (2009)
1	Francia	79.3 millones
2	Estados Unidos	58.0 millones
3	España	57.3 millones
4	China	53.0 millones
5	Italia	42.7 millones
6	Reino Unido	30.1 millones
7	Ucrania	25.3 millones
8	Alemania	24.8 millones
9	Turquía	24.9 millones

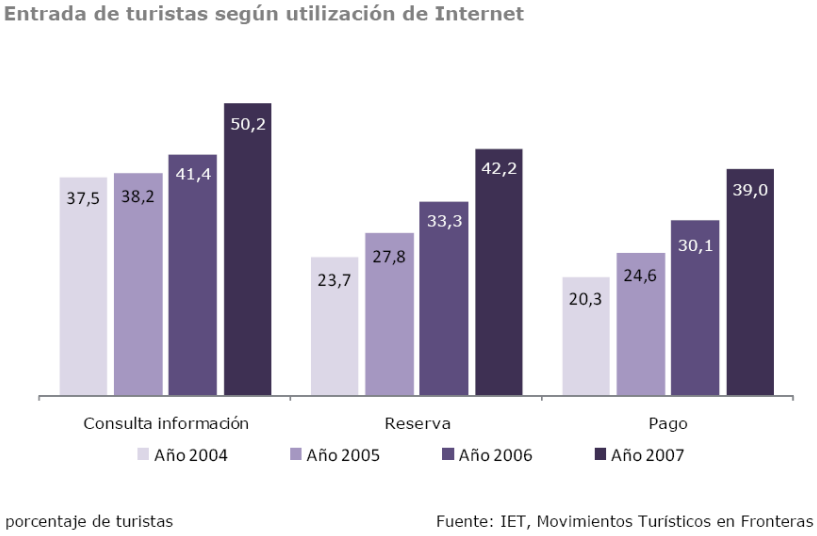
A esto debemos de sumarle la tradición del sector del ocio y los viajes en nuestro país y en Andalucía. La tendencia es hacia una especialización en el ámbito de nuevas modalidades; el segmento de "sol y playa" y semejantes está sin duda especialmente colapsado y saturado, y cada vez son más las personas que requieren de servicios más especializados, personalizados y adaptados a sus necesidades particulares conforme a sus capacidades adquisitivas superiores.

En España existe una parcela de este mercado que hemos analizado que podría decirse se encuentra altamente desatendida o si lo está no es satisfactoriamente. Los estudios reflejan los visitantes de mayor nivel de renta y formación tienen un nivel de satisfacción de su estancia notablemente inferior a aquellos segmentos de menor poder adquisitivos centrados en los formatos tradicionales de viaje. En numerosas ocasiones estos individuos se encuentran con paquetes de actividades o modalidades excesivamente estandarizadas y poco diferenciadas de un nivel de calidad aceptable pero no diferenciador.

Si esta situación es extrapolable al conjunto de España se hace aún más latente si cabe en el caso de Andalucía. Queda bien reflejado en numerosas gráficas que conforme aumenta el nivel de exigencia de los visitantes a la vez que su poder de consumo se alejan de nuestra comunidad y de nuestro país. Supone esto pues una evidente muestra de la posibilidad que se abre en un segmento-nicho del mercado que ofrece grandes posibilidades de crecimiento así como de rentabilidad.

Otro de los hechos reseñables de los últimos años es que los visitantes cada vez requieren menos de agencias de viaje tradicionales y rechazan generalmente los

paquetes turísticos rígidos y preestablecidos. El uso de internet (véase gráfica relacionada tras este párrafo) y otros medios no ligados a ninguna compañía previamente son ya de mayoritario uso, en 2008 un 55% del gasto fue realizado por turistas que utilizaron la red.



A pesar de que en numerosas ocasiones estos servicios ofrecen una organización menos estandarizada y económica rara vez está especializada y/o personalizada, condiciones que son requeridas por aquellas personas más exigentes para con sus viajes del motivo que sean; ese es nuestro espacio a cubrir. Otro motivo este más para añadir a la lista que hacen de nuestra propuesta de negocio una alternativa necesaria, segura y prometedora.

Competencia

Productos sustitutivos

Nuestra empresa no tiene competencia directa como tal, ya que ofrecemos un servicio extremadamente especializado y personalizado a las propias necesidades de nuestro cliente.

Como productos sustitutivos podemos encontrar las agencias de viaje, internet, y las agencias de viajes on-line.

Estas agencias de viajes on-line ofertan paquetes turísticos por todo el mundo, pero ninguna de ellas ha tomado como destino España. Entre ellas podemos destacar:

- La empresa "Geográfica XXI" (www.viajespersonalizados.com) a través de uno de sus productos llamado "Viajes personalizados". Este producto se caracteriza porque en él es el cliente el que personaliza el viaje. Entre sus principales destinos se encuentran África, América, Asia, Oceanía y Europa. Entre los destinos de Europa no se encuentra España, por lo que en ese aspecto podemos contar con un punto de diferencia respecto a esta empresa.
- La empresa "Deep Planet Expeditions" (www.viajespersonalizados.es) que se encarga de organizar viajes personalizados por distintas zonas del mundo como Guatemala, Birmania, México, Costa Rica, Cuba, Colombia, Venezuela, Perú, Chile, Argentina, Brasil, Marruecos, Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Polinesia, Dubai, etc…
- "Bacara Viajes" (www.bacara-viajes.com) especializada en el diseño y organización de viajes a medida. Esta empresa comercializa sus viajes a través de agencias de viajes minoristas que actúan como un mero intermediario entre "Bacara Viajes" y el cliente final. Su aspecto negativo es la imposibilidad de flexibilizar y adaptar los diferentes servicios y pautas de ruta a las exigencias individuales de cada viajero. Los destinos que ofrece son Armenia, Ecuador, India, Malta, Sudáfrica y Turquía.
- La empresa "Viajes Terral" (www.viajesterral.com) es otra de nuestras empresas competidoras. Esta empresa se dedica a gestionar viajes a medida tanto individuales como para grupos. Ofrece turismo rural, viajes de novios y viajes a Asia, América, África, Oceanía y Europa.
- El grupo eDreams, con sede en Barcelona y oficinas en España e Italia ofrece una selección de los mejores precios del mercado en vuelos, hoteles y paquetes vacacionales en www.edreams.com.

Competencia y ventajas competitivas

Entendemos como competidores directos otras agencias organizadoras de viajes y eventos, bien sean especializadas o generalistas. Para ambos casos consideramos tener ventajas competitivas que nos hacen estar en una posición superior.

- **Agencias de viaje generalistas:** Cuando hacemos referencia a las agencias de viaje generalistas son aquellas que gestionan viajes en general, pero que no están centradas en nuestro sector, en el ámbito de la personalización de viajes o viajes a medida. Aquí nuestra ventaja competitiva salta a la vista. Son empresas estas como "viajes el corte inglés, Marsans, Barceló" que no poseen una especialización. Frente a ellas nosotros ofrecemos, estar especializados en los viajes a medida y totalmente personalizables, mientras que estás compañías se centran generalmente en el ámbito de los paquetes turísticos de cualquier calidad. También nosotros ofrecemos gestión personalizada durante el desarrollo del viaje, mientras que estas firmas no ofrecen seguimiento y atención al cliente una vez comienza el viaje. Nuestra empresa comienza la gestión antes, la continua durante el, y sólo la finaliza al final del viaje; esto sin ligar a dudas nos otorga una posición superior frente a las anteriores. En el caso del servicio a empresas que presentamos, no conocemos que ninguna de estas firmas anteriormente mencionadas cuente con un área especializada en personalización y diseño de experiencias y/o viajes para empresas.

- **Agencias de viaje especializadas:** Esto son lo que podríamos encuadrar como competidores directos. Son empresas que tienen presencia en internet y que ofrecen viajes personalizados y a medida de sus clientes. Realmente podría pensarse que estas firmas pueden suponer para la nuestra un serio competidor en la cuota de mercado pero si observamos con detenimiento nuestras características y las suyas veremos que no es así. Para comenzar ninguna de las empresas especializadas en personalización de viajes está centrada en el ámbito de Andalucía, que es el lugar específico donde nosotros hemos decidido concentrar nuestra actividad y servicios. Esto nos da una ventaja total en lo referente al área geográfica determinada alejando a las demás empresas. Por otra parte las compañías especialistas citadas en el estudio de la competencia de forma más desarrollada (geodráfica XXI, deep planet expeditions, Baraca viajes, etc.)no poseen la dualidad de nuestros servicios (área empresa & área particulares). Por no decir que se encuentran dispersos en el mercado más

general, mientras que nosotros hemos diseñado una focalización tanto en la clase social de nuestros clientes, su país de origen…Lo que nos permite tener una especialización más efectiva y eficaz que la competencia mencionada que son de tendencia mundial. Para finalizar la enumeración de nuestras ventajas competitivas respecto de la competencia especializada, en el ámbito operacional nuestra web permite a los usuarios conocer de forma rápida e interactiva el presupuesto y disponibilidad de el viaje recién auto-configurado, herramienta esta especialmente valorada por los usuarios que antes de formalizar el viaje o ponerse en contacto telefónico con la empresa prefieren ver previamente el presupuestos y disposición.

Cifras

España es el país con mayor número de agencias de viaje por habitante. Las cinco primeras agencias mayoristas son:

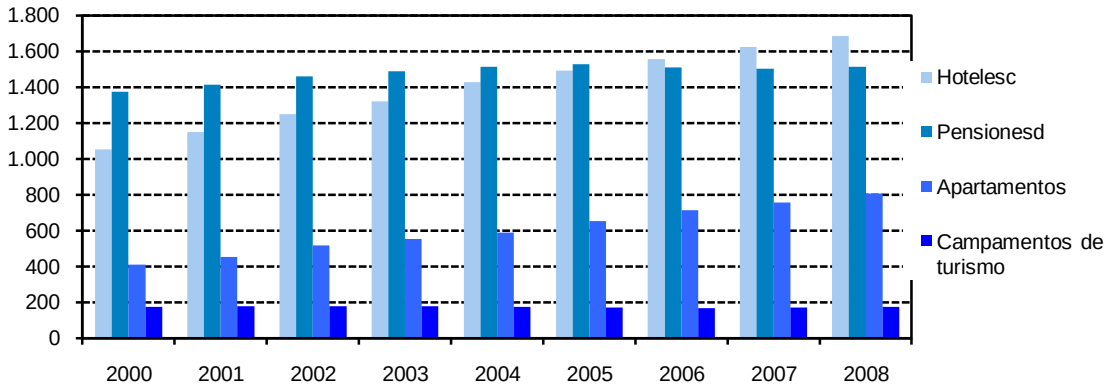
- Iberojet/Solplan.
- Travelplan.
- Mundicolor/Tiempo libre.
- Soltour.
- Condor Vacaciones.

Todas ellas tienen el 54% de la cuota de mercado. Debemos tener en cuenta la concentración territorial, el 64% de las agencias de viajes se encuentran en Madrid y Barcelona.

En lo referido a las agencias minoristas, (datos 2002), existen cinco empresas que obtienen el 45% de la cuota de mercado:

- El Corte Inglés.
- Halcón + Ecuador (Globalia).
- Marsans.
- Viajes Iberia.
- Barceló.

Según el Instituto Andaluz de Estadística, podemos observar la evolución de la oferta turística según el tipo de establecimiento en Andalucía en los 2000 al 2008.



Como se puede observar en el gráfico, del año 2000 al 2005, los usuarios preferían más las pensiones y hoteles y no solían alojarse en campamentos de turismo. A partir del año 2005, la preferencia son los hoteles seguidos de las pensiones.

El número de agencias de viajes registradas en Andalucía en funcionamiento según modalidad de contratación en el año 2008 fueron las siguientes:

	Almería	Cádiz	Córdoba	Granada	Huelva	Jaén	Málaga	Sevilla	**Andalucía**
Mayorista	-	-	-	-	-	-	1	-	**1**
Minorista	14	33	13	41	8	23	106	75	**313**
Mayorista-minorista	3	10	-	9	2	-	15	13	**52**
Total	**17**	**43**	**13**	**50**	**10**	**23**	**122**	**88**	**366**

Como se puede observar, la provincia que cuenta con mayor número de agencias de viajes es Málaga y la que menos Huelva. La única agencia de viajes mayorista de Andalucía se encuentra en Málaga y lo que más predomina en nuestra comunidad autónoma son agencias minoristas.

Si observamos los establecimientos turísticos rurales y plazas de los mismos por provincia en el año 2008:

	Almería	Cádiz	Córdoba	Granada	Huelva	Jaén	Málaga	Sevilla	**Andalucía**
Establecimientos	82	111	155	138	134	199	215	83	**1.117**
Plazas	669	814	1.399	1.206	782	1.388	1.496	903	**8.657**

Como podemos observar en la tabla anterior, la provincia que cuenta con más establecimientos turísticos rurales es Málaga seguida de Jaén, la provincia que cuenta con menos establecimientos turísticos rurales es Almería seguida muy de cerca por Sevilla.

Barreras de entrada

El sector turístico se ha convertido en pocos años en uno de los sectores de actividad fundamental del desarrollo social y económico de muchos países y ha influido de forma determinante en los cambios sociales, económicos y culturales que se están produciendo en la sociedad en general, y en la española en particular.

Las barreras de entrada son todos aquellos obstáculos que nos podemos encontrar a la hora de establecernos en el mercado.

En nuestro caso las barreras de entrada son prácticamente nulas. Lo que supondrá un gran punto a tener en cuenta, ya que la posibilidad de imitación es muy alta.

SITUACIÓN GEOGRÁFICA

Andalucía es una de las comunidades autónomas de España más extensa (87268 km^2) y poblada (aproximadamente 6.500.000 habitantes). Comprende ocho provincias: Huelva, Sevilla (que es su capital), Cádiz, Granada, Málaga, Almería, Córdoba y Jaén.

Huelva

Huelva está situada en la parte más occidental de Andalucía. Huelva tiene su origen en el reino de Tartessos, recibiendo de estos el nombre de "Onoba" hacia el año 1000 a. c. Con la invasión musulmana, la ciudad, entonces llamada "Guelbah", se convierte en un importante reino de taifa hasta ser conquistada por Alfonso X el Sabio en 1257. Pero sería en la Edad Moderna cuando se produce el hecho que dejaría su mayor marca: el Descubrimiento del Nuevo Mundo.
Situada en la parte más suroccidental de España y con una extensión de 10.085 km^2, Huelva limita al oeste con Portugal, al norte con Badajoz, al este con la provincia de Sevilla y al sur con el Océano Atlántico. Está organizada a través de 79 términos municipales.
De norte a sur podemos dividirla en cuatro unidades geográficas:

- La Sierra Norte está constituida por contrastes físico-naturales y territoriales, debido a las degradaciones bioclimáticas del entorno mediterráneo en alturas, solanas y umbrías y a las históricas ocupaciones forestales con adehesados, minerías y apoyos ganaderos.

- El Andévalo, se extiende desde la raya de Portugal, al sur de Rosal de la Frontera, hasta el contacto con la provincia de Sevilla.

- La Campiña queda identificada con el centro histórico de la Palma del Condado, correspondiendo a la zona de mayor fertilidad agrícola.

- La Costa se abre al Océano Atlántico desde la desembocadura del Guadiana hasta el Espolón de la Punta de Malandar, en la del Guadalquivir.

Las temperaturas tienen una media anual entre los 17 y 19 grados centígrados en la zona costera, disminuyendo hacia el interior oscilando entre los 14 y 16 grados centígrados, aunque en el mes más frío no baja de 5 grados centígrados.
Con respecto a su infraestructura, Huelva está muy bien situada. A ella se puede acceder desde Extremadura por la N-435 y por el oeste de Portugal. Desde Madrid se puede llegar por la Nacional V hasta Mérida y enlazar con la N-435, o ir hasta Sevilla y enlazar con la A-49. Huelva también cuenta con una estación de tren y una estación de autobuses.
En Huelva podemos encontrar:

- Playas: Huelva cuenta con infinidad de playas: playa de Castilla, playa central, playa de el Espigón, playa de el Parador, playa de el Portil, playa de el Rompido, playa de el Hoyo, playa de Isla Canela, playa de Islantilla, playa de la Antilla, playa de la Bota, playa de la Casita Azul, playa de la Mata Negra, playa de la Redondela, playa de la Ría, playa de Matalascañas, playa de Mazagón, playa de Nueva Umbría, playa de Nuevo Portil, playa de Punta del Caimán, playa de Punta del Moral, playa de San Miguel, playa de la Torre del Loro, etc…

- Espacios naturales: Huelva es una provincia formada por un conjunto de espacios naturales de enorme valor y que la hacen ser una costa sostenible:

    - Doñana: Es una enorme extensión protegida que guarda una riqueza biológica de reconocida importancia internacional. Parque Nacional, Reserva de la Biosfera y Patrimonio de la Humanidad, este territorio estáformado por diferentes ecosistemas, entre los que destaca la zona de marisma del rio Guadalquivir.

    - Sierra de Aracena y Picos de Aroche: La Sierra de Aracena y Picos de Aroche está situada en el extremo occidental de Sierra Morena, al norte de la provincia de Huelva.

    - Marismas del Odiel: En los márgenes de la ría de Huelva, entre los municipios de Gibraleón, Aljaraque, Punta Umbría y Huelva, se encuentra el Paraje Natural de las Marismas del Odiel, calificado como Reserva de la Biosfera por la UNESCO.

En Huelva podemos ofrecer rutas por las sierras, visitando todos los pueblos que nuestro cliente quiera y ofreciéndole hospedaje en casas rurales, hoteles, etc…
Podrá realizar paseos a caballo por la Sierra de Aracena, practicar la caza, visitas guiadas a Doñana y marismas del Odiel, etc…

Sevilla

Desde sus orígenes, Sevilla ha sido romana, visigoda, musulmana y cristiana y ha ejercido de punto de confluencia de rutas marítimas y terrestres.
Fue denominada “Hispalis” por los romanos e “Isbilya” por los musulmanes, y presenta numerosos testimonios de ambas culturas.
Tras el Descubrimiento del Nuevo Mundo, Sevilla alcanza una importante economía mercantil ya que se convierte en el puerto de salida y llegada de las naves que se aventuraban a la exploración y colonización de estas nuevas tierras.
Sevilla está situada al suroeste de la Península Ibérica y es la capital de Andalucía. Cuenta con aproximadamente 14.000 km^2 y 1,7 millones de habitantes, siendo la provincia más extensa y poblada de Andalucía. Limita al norte con Badajoz, al este con

Córdoba, al sur con Cádiz y Málaga, y al oeste con Huelva. Esta provincia posee 105 municipios.
La provincia de Sevilla está delimitada por la cordillera de Sierra Morena al norte y por la cordillera de las Sierras Subbéticas al sureste, y entre ambas se encuentra la Depresión del Guadalquivir.
La gama climática de Sevilla es muy amplia, de inviernos húmedos y veranos largos y calurosos, pasando por las zonas de la Sierra Norte y al sur de la provincia, con características climáticas más duras.
Sevilla es una de las ciudades mejor comunicadas de España. La N-IV comunica Sevilla con Madrid pasando por Córdoba, la carretera A-49, también llamada "V Centenario" va hacia Huelva y Portugal, la carretera A-92 vincula Huelva con Granada, Costa del Sol y Murcia, la A-4 para ir hacia Cádiz, la N-630, "Vía de la Plata", que va hacia Mérida, Castilla y León y Asturias.
De la estación de tren de Santa Justa salen diariamente trenes con destino Madrid, Córdoba, Ciudad Real, y otras muchas ciudades y pueblos de la geografía española. Cuenta con el servicio de tren de alta velocidad AVE.
Desde el aeropuerto de San Pablo existen vuelos diarios hacia Alicante, Barcelona, Bilbao, Ibiza, Madrid, entre otros. También cuenta con buenas comunicaciones a ciudades europeas como Londres, Roma, París, entre otras ciudades.
También puede llegarse a Sevilla desde distintos puntos , viajando en autobús.

Patrimonio monumental y artístico

- Alcazar: Es el palacio real habitado más antiguo de Europa y desde 1988 se considera Patrimonio de la Humanidad. Es un conjunto de palacios fruto de las sucesivas reformas que diversos monarcas han ido realizando, hasta aunar diferentes estilos: islámico, mudéjar, gótico, renacentista,…

- Casa de Pilatos: Data de finales del siglo XV. Es interesante no solo por su arquitectura, que conjuga los estilos mudéjar, gótico y renacentista, sino también por las antigüedades romanas, pinturas y muebles de diversasépocas que en él se hallaban, convirtiéndolo en un autentico museo.

- Plaza de España: Está hecha en estilo regionalista (mezcla de estilo mudéjar, gótico y renacentista). Alrededor de la plaza hay 48 bancos dedicados a las provincias españolas decorados con azulejos de cerámica que representan acontecimientos históricos, el escudo y el mapa de la provincia. Hay un pequeño arroyo alrededor de la plaza atravesado por 4 puentes que representan los 4 reinos que formaban la corona española: Castilla, León, Navarra y Aragón. Estos edificios actualmente son sede de diferentes organismos públicos y del gobierno civil y militar.

- Plaza de América: Esta plaza y los 3 edificios que en ella se encuentran están construidos con un estilo arquitectónico diferente: renacentista, gótico y mudéjar.

- Plaza de toros y Museo de la Real Maestranza: Es una de las plazas más antiguas de España. Una característica típica del ruedo de la plaza de toros de Sevilla es que no es totalmente circular, sino ovoide. En ella se encuentra un museo taurino con colección de trajes, fotografías, cuadros, etc relacionados con el mundo del toro.

- Catedral y Giralda: La Catedral de Sevilla ostenta el título de Magna Hispalensis desde su construcción, siendo el mayor edificio gótico y uno de los más colosales de toda la cristiandad. Fue declarado Monumento Nacional en 1928 y catalogada en 1987 como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Contiene importantes archivos y bibliotecas entre ellas la Biblioteca Colombina en el Patio de los Naranjos. La Giralda es el campanario de la Catedral. La veleta que la corona, conocida como "el Giraldillo" simboliza la victoria de la fe cristiana.

- Itálica: Itálica es la ciudad romana que se levantaba en lo que es ahora el municipio de Santiponce. En ella podemos encontrar el anfiteatro, el traianeum, las termas mayores y la palestra y el castellum aquae.

Aparte de visitar el patrimonio monumental y artístico de Sevilla, nuestro cliente podrá disfrutar de paseos en coches de caballo, asistir a corridas de toros con un aficionado entendido en el tema, podrá hospedarse en una casa palacio situada en el centro de la ciudad, etc…
También podrá visitar los pueblos de la provincia, tales como Carmona, Écija. Osuna, Santiponce, etc…

Cádiz

Cádiz está situada en el suroeste de España, en la parte más meridional de Andalucía. Limita al norte con la provincia de Sevilla, al este con la de Málaga y el Mar Mediterráneo, al sur con el Estrecho de Gibraltar y el Océano Atlántico, con el que vuelve a limitar al oeste con la provincia de Huelva. Posee una superficie de 7.435 km^2, siendo su densidad de población de 165,27 hab/km^2. Esta ciudad cuenta con 44 municipios.
Cádiz presenta un clima complejo por ser el límite entre el Atlántico y el Mediterráneo; tiene inviernos templados y veranos calurosos. La temperatura media anual varía desde los 17,5 grados centígrados, en la costa hasta los 10 grados centígrados en las áreas montañosas.
La ciudad de Cádiz fue fundada por los fenicios en el año 1.100 a. c. que la convirtieron en un puerto mercantil dedicado al comercio de materias primas como el estaño, la plata o el ámbar.
La ciudad alcanza una gran prosperidad en la época romana al concederle Julio Cesa el título de "civitas federata" al Senado romano.

En el siglo XVI, tras el reinado árabe, la ciudad comenzó a prosperar debido a su situación estratégica, ideal para el comercio con el Nuevo Mundo.
Con los Borbones, comienza "El Siglo de Oro Gaditano", un periodo de prosperidad económica gracias al progreso de la hegemonía de Cádiz en el comercio con la India.
El hecho más importante que sucede en esta ciudad es la promulgación de la Constitución de 1812, la primera constitución española conocida como "La Pepa".
El aeropuerto internacional más cercano está en Jerez de la Frontera. En Cádiz, RENFE tiene conexión regular con todas las grandes ciudades como Sevilla, Madrid, Barcelona, etc. Desde Sevilla se puede llegar a la ciudad gaditana a través de la A-4. Otra alternativa que existe desde esta ciudad es la de viajar en barco hasta las Islas Canarias o Génova desde el puerto de esta ciudad.
En Cádiz podemos encontrar:

- Arte y cultura: A lo largo de toda la provincia se pueden encontrar más de 30 castillos y recintos fortificados. En el arte religioso, podemos encontrar La Cartuja de Jerez de la Frontera o las catedrales de Cádiz y Jerez de la Frontera. En cuanto a muestras pictóricas, pueden encontrarse magníficos lienzos de El Greco, Murillo, Zurbarán y Goya repartidos en diferentes iglesias y museos de la provincia.

- Artesanía: Los trabajos de artesanía son muy diversos en la provincia de Cádiz. Los municipios más famosos en artesanía son: Ubrique, Grazalema, Jerez de la Frontera, Medina Sidonia, Setenil, Vejer, etc…

- Bodegas y gastronomía: La cocina gaditana está influenciada por los vinos que se producen en la provincia y por la amplia gama de pescados propios del litoral gaditano. Existen multitud de bodegas como las de los municipios de Jerez, El Puerto de Santa María, Sanlúcar o Chiclana donde se crían y envejecen exquisitos vinos como el fino, la manzanilla, el moscatel y el jerez o "sherry" embajador de España en el mundo entero.

- Naturaleza: Posee una gran variedad de espacios naturales, especies faunísticas amenazadas, zonas húmedas y sectores costeros. Uno de los principales recursos naturales de la provincia, son sus playas de arena blanca y fina y aguas cristalinas. En sus 260 kms de costa se pueden encontrar tanto playas vírgenes como otras urbanas dotadas de infraestructura; pequeñas calas o también arenales de varios kilómetros; playas familiares y otras íntimas; de aguas tranquilas, o barridas por fuertes vientos, ideales para la práctica del windsurfing. También se pueden practicar otros deportes como el submarinismo, la natación, la pesca, la moto-naútica, el flysurf, etc… En la sierra se pueden practicar deportes como el vuelo libre, espeleología, mountain bike y todos los deportes de montaña. También se puede practicar hípica, caza y golf.

En Cádiz nuestros clientes podrán disfrutar de visitas a las bodegas de la provincia y de degustación de los diferentes vinos que en ella se realizan, visitas por la ciudad y sus municipios, actividades ecuestres, practicar los diferentes tipos de deportes, etc…

Granada

Granada se encuentra en el sureste de España, a orillas del mar Mediterráneo y en plena cordillera Penibética. Limita al norte con las provincias de Jaén, Albacete y Murcia, al este con Almería, al sur con el mar Mediterráneo y Málaga, con la que limita también al oeste junto con Córdoba. Su superficie es 12.635 km^2 y su densidad de población es de 72,24 hab/$km^{2.}$ Se encuentra dividida en 168 municipios y 10 entidades locales autónomas.

Su geografía está llena de contrastes: las elevadas cumbres en Sierra Nevada, la costa tropical en el sur, el valle serrano que es La Alpujarra, los paisajes de La Hoya de Guadix, los extensos bosques de Huétor-Santillán, los secanales de Huéscar, el desierto prehistórico de Orce, etc.

El clima de Granada es fresco en invierno, con abundantes heladas; y caluroso en verano con máximas sobre los 35 grados centígrados.

La ciudad fue fundada por los musulmanes en el siglo VIII siendo capital de uno de los reinos de Taifas, los reinos musulmanes que surgieron después de la caída del Califato de Córdoba.

En el siglo XIII, cuando la gobernó la dinastía nazarí (familia musulmana que reinó en Granada), aumentó su población y su capital se convirtió en una gran ciudad enriquecida por la agricultura, la industria de la seda y el comercio. Además fue centro artístico y cultural de la época.

Después de que los reyes cristianos reconquistaran su reino, la ciudad se mantuvo como último reducto árabe hasta que tuvo que capitular ante los Reyes Católicos en 1492.

Los musulmanes que no huyeron a África se refugiaron en la comarca de Las Alpujarras, pero poco después se sublevaron porque no se respetaban su religión y costumbres como estipulaban las capitulaciones. La sublevación de los moriscos fue sofocada y la población se dispersó por toda Castilla.

Respecto a la infraestructura de esta ciudad, hay vuelos directos hasta Granada desde Barcelona, Palma de Mallorca, Melilla y Madrid. También cuenta con una estación de RENFE y otra de autobús desde la que salen trenes y autobuses hacia ciudades y pueblos andaluces y españoles. La autovía A-92 conecta la ciudad con Almería y Sevilla, la A-44 conecta con la A-4 en Bailén, y en el futuro, con la A-7 en Motril.

En Granada, nuestro cliente podrá disfrutar de:

- La Alhambra y el Generalife: Patrimonio de la Humanidad, el conjunto de la Alhambra y el Generalife es el monumento más emblemático, conocido y visitado de Granada. Fue ciudad, fortaleza y palacio de los reyes de la dinastía Nazarí y sus salas y jardines son la máxima expresión del arte musulmán en Europa. El conjunto monumental está compuesto por la Alcazaba, ciudad militar amurallada; los Palacios, residencia real; y el palacio y los jardines del Generalife, residencia real de verano. Las principales estancias

del monumento son: el Patio de los Leones, el Patio de los Arrayanes, la Sala de dos hermanas, la de los Abencerrajes, los propios baños reales…

- El Parque de las Ciencias: Un lugar donde el visitante podrá participar de la ciencia a través de experimentos que realizaron las mentes más prodigiosas del planeta. Podrá comprobar el principio de Arquímedes, jugar con la luz y el sonido, experimentar con la electricidad y la erosión o comprender visualmente el movimiento de la Tierrra.

- Visitar los Barrios del Albaicín y Sacromonte: El Albaicín (Patrimonio de la Humanidad) y el Sacromonte son dos de los barrios con más color, encanto e historia de la ciudad de Granada.

- Esquiar en Sierra Nevada: En el sur de España, los 3.478 metros de las altas cumbres del macizo de Sierra Nevada garantizan la abundancia de nieve. Una de las estaciones más modernas y mejor equipadas de Europa, dispone de 103 pistas y una longitud total de 95 kilómetros, en los que se puede practicar tanto el esquí como el snowboard.

- Las playas de la Costa Tropical: La Costa tropical se caracteriza por las playas y calas de aguas cristalinas. En ella podemos encontrar frutos subtropicales como el mango, la chirimoya, el aguacate y la papaya. Entre los municipios que componen el Trópico de Europa destacan: Almuñecar, Motril y Salobreña. Además de mar y cultura, la Costa Tropical ofrece infinidad de posibilidades, como la práctica del golf, el parapente, el senderismo, el submarinismo y los deportes naúticos.

En Granada nuestro cliente podrá tener la posibilidad de alojarse en una casa cueva, una experiencia que sumerge al visitante de lleno en la cultura y en la forma de vida de más de 3000 familias granadinas.
Podrá visitar la Alhambra y los lugares más hermosos de Granada, esquiar en Sierra Nevada, bañarse en la costa tropical, etc…

Málaga

La provincia de Málaga está situada al sur de España, en la costa mediterránea, entre las provincias de Granada, al este, y Cádiz, al oeste. Al norte limita con las provincias de Córdoba y Sevilla. Tiene una superficie de 7.306 km^2 distribuida en 101 municipios y 9 comarcas.
Predomina el clima templado cálido mediterráneo de veranos largos secos y calurosos e inviernos secos y suaves.
La ciudad fue fundada por los fenicios que le dieron el nombre de Malaka. Durante la dominación romana, gozó del privilegio de ciudad confederada de Roma.
Bajo el control de los árabes, la ciudad vivió una de sus etapas de mayor progreso. Los musulmanes levantaron la muralla y construyeron el castillo de Gibralfaro y la Alcazaba implantando su cultura a lo largo de los ocho siglos de dominación.

La reconquista de la ciudad por los Reyes Católicos en 1487 cambió por completo la historia de Málaga: transformaciones cívicas y religiosas, reordenación del espacio urbano, reparto de tierras entre los conquistadores, etc.
La estación de autobuses de la ciudad malagueña opera con compañías con destino a las ciudades y pueblos Málaga, Andalucía y resto de España a nivel nacional. Pero también trabaja con compañías con origen y destino en Europa y que pueden proporcionarle pasaje y escala para el norte de África. La estación de ferrocarriles de Málaga ofrece trenes a distintas ciudades españolas y pueblos de Andalucía. El aeropuerto de Málaga enlaza diariamente con veinte ciudades españolas y más de diez ciudades de Europa. El puerto de esta ciudad se dedica al tráfico comercial y al tráfico de cruceros.
En Málaga podemos encontrar:

- Alcazaba: Fue construido en el siglo XI como palacio fortaleza de los gobernantes musulmanes de la ciudad y es uno de los monumentos más emblemáticos de la capital malagueña

- Castillo de GIbralfaro: Castillo edificado en el siglo XIV para albergar a las tropas y proteger a la Alcazaba, debido al uso generalizado de la artillería.

- Catedral y Museo Catedralicio: La Catedral de la Encarnación se levanta en el lugar que ocupara la Mezquita-Aljama, o mezquita mayor de la ciudad, durante los ocho siglos de dominio musulmán. De su interior cabe destacar la obra escultórica del coro y los dos órganos. Alberga el Museo Catedralicio.

- Teatro Romano: Se construyó en la época de Augusto y fue utilizado hasta el siglo III. Fue descubierto en 1951 y se encuentra ubicado a los pies de la Alcazaba.

- Playas: Las playas de Málaga gozan del privilegio de estar enclavadas en una gran ciudad, con todos los servicios y atractivos que ello supone.

Nuestro cliente podrá apreciar en una misma ciudad la obra de Picasso o visitar el conjunto monumental Alcazaba-Gibralfaro-Teatro Romano y disfrutar a la vez de buenas palayas donde descansar.

Almería

Almería está situada en el sureste de España y limita con las provincias de Granada y Murcia. Abarca 8.774 km^2 y su densidad de población es de 76,1 hab/$km^{2.}$ Cuenta con 103 municipios.
Almería posee el mejor clima de España ya que las temperaturas en verano suelen superar los 30 grados centígrados y en invierno se ubican alrededor de los 20 grados centígrados.

Durante el periodo musulmán y tras la caída del Califato de Córdoba, Almería alcanzó su máximo esplendor, convirtiéndose en un popular centro de civilización. De esta época, la Alcazaba es el legado más importante que perdura hasta nuestros días.
Desde Almería, RENFE ofrece al usuario servicios hasta Granada, Barcelona, Madrid, Sevilla y Cádiz. Desde la estación marítima de Almería se cubren las líneas a los puertos de Melilla y Nador. Desde el aeropuerto de Almería salen diariamente aviones con destino a Madrid, Barcelona, Melilla, Málaga, Bruselas, Dublín, Manchester, Helsinki, etc. Desde la estación Intermodal de Almería salen autobuses con destino a las principales capitales y provincias andaluzas y españolas, así como a diversos pueblos de la geografía andaluza. Por carretera, para llegar desde Sevilla, se toma la A-92, desde Madrid, la A-4, y desde Málaga la N-340.
En Almería podemos encontrar:

- Torres y castillos: Desde el periodo andalusí, la costa y el interior fueron sembrados de fortalezas debido a la amenaza de los barcos vikingos. En las comarcas del interior abundan los castillos de época islámica, como los de Taberna o Serón, aunque con posterioridad los cristianos realizaron aportaciones como el castillo de Gérgal o el de Velez Blanco. Desde las costas del Poniente Almeriense hasta el límite con Murcia, el litoral está llenode torres y baterías, algunas de ellas de origen musulmán, siendo la mayoría erigidas en los siglos XVI y XVIII. Destacan los castillos de Macenas, Guardias Viejas, Villaricos, Escobetas o Santa Ana, en Roquetas de Mar.

- Iglesias: La conquista cristiana de la provincia supuso el ingreso de Almería en las corrientes artísticas europeas: renacimiento, barroco y neoclásico.

- Arquitectura industrial: Entre el siglo XIX y principios del siglo XX la provincia de Almería experimentó un gran desarrollo industrial gracias a la minería. Las sierras de Gádor y Alhamilla conservan las huellas de la actividad minera.

- Arquitectura civil: Tanto la nobleza como la burguesía almeriense enriquecieron el patrimonio con sus mansiones, palacios y casonas.

- Sol y playa: La zona de Almería-Cabo de Gata-Nijar es la más virgen y menos explorada de la provincia almeriense. El carácter turístico del poniente almeriense hace que en él se den cita gran cantidad de playas con bandera azul, lo que lleva consigo una serie de comodidades y servicios que hacen mucho más cómoda la estancia de los visitantes. El escarpado relieve del levante almeriense confiere a sus pueblos un encanto especial: el ambiente pesquero, el predominante color blanco y, sobre todo, mucha tranquilidad.

En Almería, nuestros clientes podrán pasear por la ciudad y conocer todos sus monumentos, visitar los pueblos, y disfrutar de sus playas.

Córdoba

La provincia de Córdoba posee una superficie de 13.723,20 km^2. Limita al norte con las provincias de Badajoz y Ciudad Real, al este con la de Jaén, al sur con las de Granada y Málaga, y al oeste con las de Sevilla y Badajoz). Esta provincia cuenta con 75 municipios.
Es una ciudad en la que los veranos son secos y muy calurosos, mientras los inviernos son suaves, sin temperaturas extremas.
Su situación cercana al río y la riqueza de las tierras de la campiña la configuraron como lugar idóneo para las primeras ocupaciones prehistóricas. Con la llegada de fenicios y griegos a la península, la ciudad se reafirma como un importante centro minero y comercial gracias a la navegabilidad del Guadalquivir. Este hecho favoreció las relaciones y la difusión artística y comercial, integrando a esta localidad con las principales urbes del momento.
Con la toma de Córdoba por los romanos en el siglo II a.c., Córdoba vive una intensa monumentalidad y enriquecimiento de su infraestructura pública manteniéndose un gran movimiento comercial y cultural.
En el siglo VIII, un contingente de tropas árabes desembarca en las costas mediterráneas haciéndose con el poder del debilitado reino visigodo, dándose desde este momento la convivencia de los pueblos cristianos y musulmanes. La llegada del omeya Abd al-Rahman I unió a los bandos descontentos con la política imperante. En el año 756 se produce la toma de Córdoba y la proclamación de la misma como capital del emirato independiente de Al-Andalus. Abd al-Rahman I realizó la primera gran ampliación de la Mezquita Aljama de Córdoba y reconstruyó las murallas y el Alcazar. En el año 929 es proclamada capital del califato independiente de Damasco, siendo sede religiosa, política y administrativa de todo el reino islámico occidental.
En el año 1236, las tropas de Fernando III, el Santo llegan a la ciudad, iniciándose la repoblación cristiana de Córdoba. Un siglo más tarde con la concentración de tropas de los Reyes Católicos en Córdoba para dar el golpe definitivo al reino de Granada, se verá un rayo de esperanza en la recuperación de la localidad. Aquí es recibido Cristóbal Colón para exponer su proyecto de viaje a las Indias. Una vez tomado el último reducto musulmán, los Reyes Católicos dictan la expulsión de los habitantes judíos de todo el territorio cristiano, lo que supondrá el golpe definitivo para la mermada economía cordobesa.
A Córdoba se llega fácilmente a través de la Autovía de Andalucía, que une a Madrid con Sevilla y a través de carreteras nacionales que viene de Portugal, Granada y Málaga. Esta ciudad cuenta con una estación de tren desde la que se puede llegar fácilmente a diversas ciudades y pueblos andaluces y españoles. Desde la estación de autobuses salen autobuses diarios hacia Madrid, Málaga y Granada, así como a otras ciudades españolas.
Entre los monumentos que podemos encontrar en la provincia destacan:

- Mezquita-Catedral: Es el monumento más importante de todo el Occidente islámico y uno de los más asombrosos del mundo. En su historia se resume la evolución completa del estilo omeya en España, además de los estilos gótico, renacentista y barroco de la construcción cristiana.

- Alcázar de los Reyes Cristianos: El Alcazar cordobés encierra en su interior gran parte de la evolución arquitectónica cordobesa. Restos romanos y visigodos conviven con los de origen árabe en este majestuoso solar, ya que fue lugar predilecto de los distintos gobernantes de la ciudad.

- Caballerizas Reales: En 1570, Felipe II inició su proyecto de crear el caballo pura raza español. Para ello mandó construir las Caballerizas Reales en una parte del solar del Alcazar. Comparte con la fortaleza real el marcado carácter militar.

- Sinagoga: Construida en los años 1.314 y 1.315, esta sinagoga es única en Andalucía y tercera de las mejor conservadas de época medieval de toda España.

- Medina Azahara: La misteriosa ciudad que Abd al-Rahman III mandó construir a los pies de Sierra Morena encierra historias legendarias.

- Puente Romano: El conjunto de la Mezquita-Catedral, el río, la puerta del puente y el mismo Puente Romano, conforman una de las vistas más exquisitas de Córdoba. Este puente levantado en el siglo I a.c. ha sufrido varias remodelaciones a lo largo de la historia. La estructura principal data de la época medieval siendo la intervención más reciente de 1876.

En Córdoba nuestro cliente podrá disfrutar de la belleza de la ciudad, paseos en coches de caballo por el barrio de la judería, visitas a los monumentos, etc…

Jaén

La provincia de Jaén está situada en el sureste de la Península Ibérica, limitando por el oeste con Córdoba, por el norte con Ciudad Real, por el este con Albacete, y por el sur con Granada. Su superficie es de 13.489 km^2 con una población de 667.502 habitantes y está compuesta por 97 municipios.
El clima está totalmente influenciado por el valle del Guadalquivir que, abierto al Océano Atlántico, condiciona la circulación atmosférica de la provincia.
Por Jaén han pasado iberos, romanos, visigodos, musulmanes dejando a su paso multitud de pinturas rupestres, yacimientos iberos, la mayor concentración de castillos de Europa, ciudades renacentistas, la arquitectura y los paisajes rurales del olivar. Jaén cuenta con seis conjuntos de pinturas rupestres catalogadas como Patrimonio de la Humanidad. Su gran potencial arqueológico se encuentra en la Ruta de los Castillos y las Batallas o en el Viaje al Tiempo de los Íberos, Baeza y Úbeda, declaradas Patrimonio de la Humanidad, o la catedral de Jaén, son los principales exponentes del Renacimiento del Sur. Además la renovada oferta de museos como el monográfico de

Zabaleta en Quesada o el de la Batalla de las Navas de Tolosa en Despeñaperros, santuarios, fortalezas, etc…
La estación de autobuses de Jaén dispone de una amplia oferta de líneas de autobuses que conectan la ciudad jiennense con Andalucía, Madrid y otras grandes ciudades españolas y europeas. También está comunicada con muchas ciudades españolas a través de los servicios ferroviarios diarios que entran y salen de su terminal. Desde Madrid se puede llegar por la N-IV, desde Granada por la N-323, desde Córdoba por la N-IV y desde Albacete por la N-322.
De esta provincia podemos destacar:

- Catedral: La Catedral de Jaén está clasificada entre las obras más notables del Renacimiento en Andalucía, en la que se inspiraron muchas grandes catedrales construidas en Hispanoamérica. Recientemente se ha iniciado el proceso para conseguir su declaración como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

- Viaje al Tiempo de los Íberos: El patrimonio arqueológico que dejó la cultura de los Íberos en Jaén es único en el mundo, tanto por su singularidad como variedad. El desarrollo de esta cultura entre el siglo VI a C y el I a C ha dejado en la provincia más de 545 sitios inventariados, entre los que destacan las ciudades fortificadas de Cástulo y Puente Tablas, cámaras funerarias como la de Toya, santuarios étnicos como el de la Cueva de los Muñecos o el de la Lobera; y grandes conjuntos escultóricos, como el de Cerrillo Blanco y el del Pajarillo de Huelma.

- Legado Andalusí: El Legado Andalusí se adentra en la provincia de Jaén a través de dos rutas distintas: la de los "Almohades y Nazaríes" y la del "Califato". La creación de las Rutas de Al-Andalus pretende dar a conocer poblaciones y otros lugares de interés que, por diversas razones, (existencia de monumentos, situación, referencias históricas, literarias o legendarias), están ligados a la civilización andalusí.

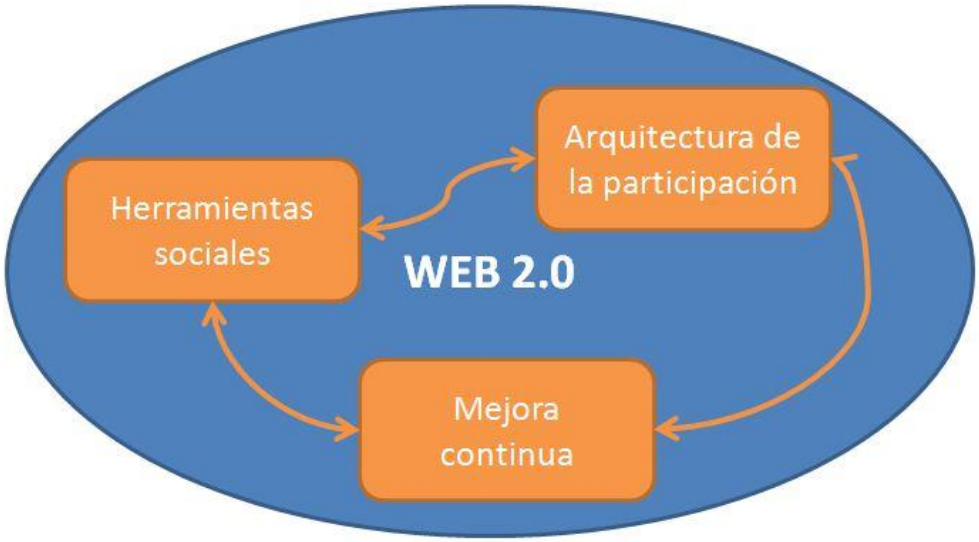
- Patrimonio minero: La provincia de Jaén conserva una de las mejores colecciones de patrimonio y paisajes industriales históricos de toda Europa. Este paisaje de antiguas minas y monte mediterráneo del antiguo Distrito Minero se extiende a ocho municipios: Linares, La Carolina, Bailén, Baños de la Encina, Vilches, Guarromán, Santa Elena y Carboneros.

- Ruta Castillos y Batallas: En esta ruta podrá visitar, entre otros, el castillo musulmán de Baños de la Encina, el más antiguo de la península, la Mota en Alcalá la Real, que fue una imponente ciudad fortificada, que además fue Abadía Real o las fortificaciones de la orden de Calatrava como el castillo de Alcaudete y Lopera. Y muchos otros castillos e históricos campos de batalla, junto a una gran oferta lúdica y gastronómica.

En esta provincia nuestros clientes podrán disfrutar de innumerables monumentos, del legado andalusí y visitar los pueblos y conocer sus fiestas y tradiciones.

Tecnología

Principios básicos de la Web 2.0



Una de las partes más importantes es la gestión de la información, podemos exprimir al máximo la infinidad de posibilidades que nos brinda, para hacer más agradable nuestro día a día profesional.

- **Buscar y filtrar información**
- **Crear y publicar información**
- **Almacenamiento online**

Las herramientas más utilizadas son:

- **Blogs, bitácoras:** son portales web que llevan una estructura predeterminada pero que se pueden parametrizar y personalizar a gusto del usuario, donde sus autores publican de manera diaria o semanal contenidos los cuales se organizan como un diario.
- **Wikis:** cada vez con más crecimiento basado en el trabajo colaborativo, los usuarios pueden editar, borrar y añadir contenido.
- **Redes sociales:** está siendo el nuevo "boom" de la web 2.0, en el cual se reunen personas con intereses diferentes o conjuntos en determinados casos donde pueden relacionarse y crear diferentes eventos, así como compartir información, vídeos, fotos...etc.
- **Bookmarks:** algo menos comunes entre los usuarios pero va cogiendo cada vez más fuerza, se trata de almacenar nuestros favoritos (bookmarks) en un archivo

en el cual todo el mundo puede ver las páginas que nos interesan, recomendarnos, e incluso desde cualquier ordenador con acceso a internet podremos disfrutar de ellos.

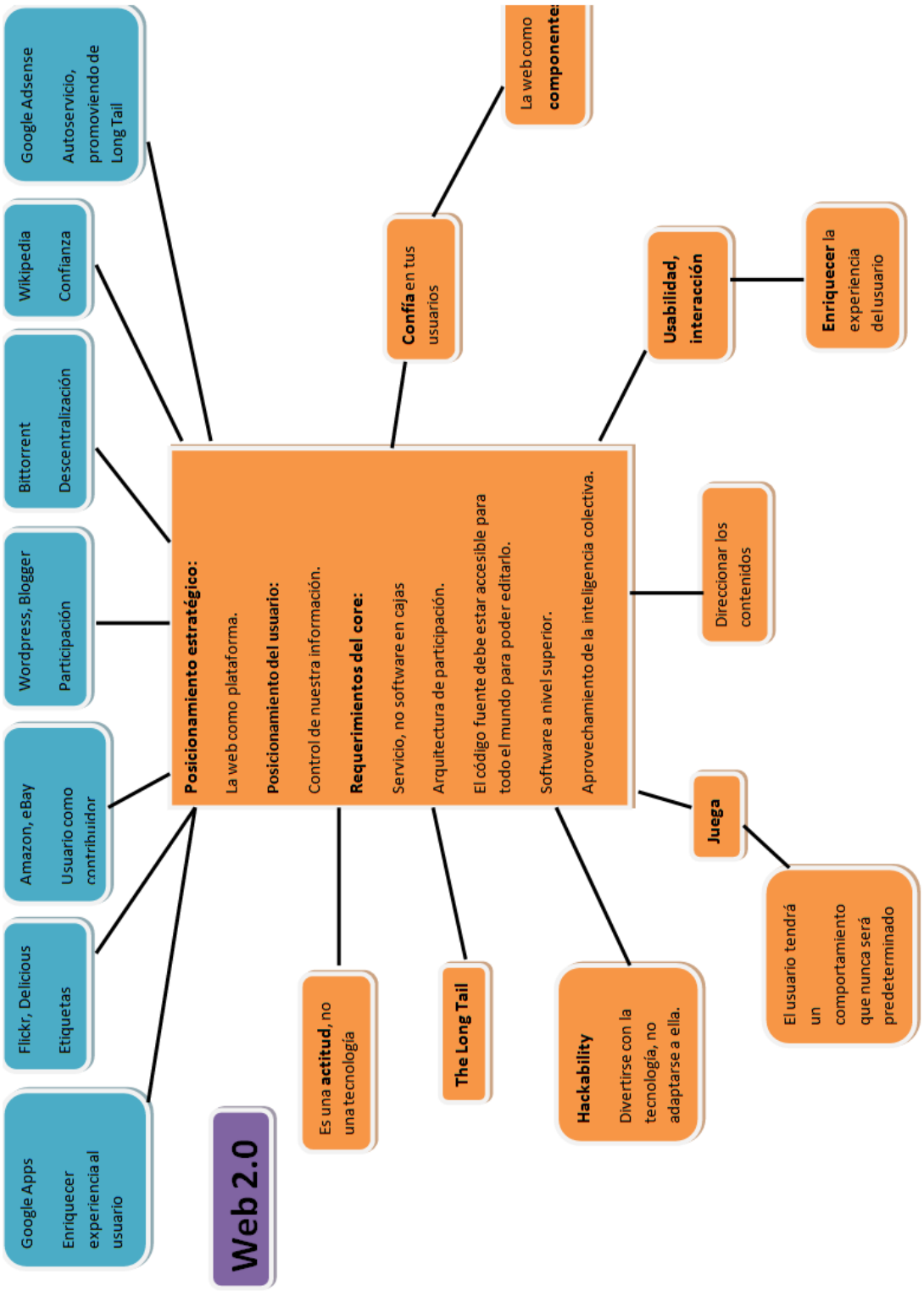
- **Noticias sociales**: una vez más, los usuarios ven lo que quieren y les interesa, por este motivo, cada uno sube noticias interesantes, y entre los demás miembros las comentan, de está manera van viendo sus puntos de vista, seguidores...etc.
- **Búsqueda social**: quizá algo parecido a los foros, pero para dudas concretas, se realizan preguntas y los usuarios van contestando, dando más valided o autoridad a unas preguntas u otras, teniendo en cuenta las recomendaciones, mensajes de los usuarios.

También cabe destacar los programas que leen y presentan fuentes RSS de diferentes sitios lo cual nos permite que accedamos a la información que queremos. Se basa en un método pull, pero el ordenador es el que realiza el trabajo de buscar los contenidos, con lo cual el usuario solo espera la información.

RSS significa Really Simple Syndication, viene del formato de los XML que nos permite compartir información. Nos ayuda a que estemos actualizados de los temas que nos interesen.

Como conclusión a la introducción de la WEB 2.0 y el estado del arte de la tecnología, diremos que es una forma de comprender internet que lo hace aún más importante, ya que toda la gente depende de la información, esto sumado a la relativa facilidad de utilizar las nuevas aplicaciones, desarrollo de nuevos portales, blogs personalizables...al final todo busca la personalización total del usuario.

Con todo esto, debemos aprender a manejar estas nuevas tecnologías, para mejorar nuestros productos y servicios.


Web 2.0
Posicionamiento estratégico:
La web como plataforma.
Posicionamiento del usuario:
Control de nuestra información.
Requerimientos del core:
Servicio, no software en cajas
Arquitectura de participación.
El código fuente debe estar accesible para todo el mundo para poder editarlo.
Software a nivel superior.
Aprovechamiento de la inteligencia colectiva.
Google Adsense
Autoservicio, promoviendo de Long Tail
Wikipedia
Confianza
Bittorrent
Descentralización
Wordpress, Blogger
Participación
Amazon, eBay
Usuario como contribuidor
Flickr, Delicious
Etiquetas
Google Apps
Enriquecer experiencia al usuario
Confía en tus usuarios
La web como componente
Usabilidad, interacción
Enriquecer la experiencia del usuario
Direccionar los contenidos
Juega
El usuario tendrá un comportamiento que nunca será predeterminado
Hackability
Divertirse con la tecnología, no adaptarse a ella.
The Long Tail
Es una actitud, no una tecnología

Tecnología, aplicabilidad al negocio

A la hora del desarrollo e implementación de un portal corporativo para **I´m not a tourist** tenemos que barajar las diferentes opciones que nos presenta el mercado.

1. **Microsoft Sharepoint Services MOSS** (Muy complejo a la vez que cara su implantación) José Ignacio Peñil tiene experiencia desarrollando un portal para una multinacional.
2. **Joomla** (Basada en Linux, necesaria programación) Nacho
3. **PHP con MySQL Server**
4. **HTML**
5. **Google Sites**

Para llegar ser una empresa internacional, vamos a desarrollar e implementar un portal corporativo que nos permita llegar a un público más amplio.
Debemos elegir una de las tecnologías que existen en el mercado por supuesto todo aplicado a la web 2.0 y que nos cree una diferenciación, sea intuitiva y rápida.

Microsoft Sharepoint Services MOSS

Microsoft Sharepoint Services, también conocido como MOSS (Microsoft Office Sharepoint Services) es un paquete de herramientas y funcionalidades de servidor que nos permite mejorar la eficiencia de la empresa al poder administrarla, crear un ambiente totalmente colaborativo, ser un portar corporativo, desarrollo e implementación de intranet y extranet junto con una personalización, y sin olvidar que lleva el sello microsoft, con lo cual nos ofrece una garantía.

A los profesionales del mundo TI, les ofrece una gran interoperabilidad, y alcanzaron en el año 2009 12.468 millones de €.

Después de un año de experiencia trabajando con esta tecnología en el desarrollo de un portal corporativo para una multinacional, y contactar con Microsoft, las ventajas que obtenemos son las siguientes:

1. *Proporcionar una experiencia del usuario fácil, familiar y coherente.*
2. *Potenciar la productividad de los empleados simplificando las actividades empresariales diarias.*

3. *Ayudar a cumplir las normativas legales a través del control total del contenido.*
4. *Administrar y volver a usar eficazmente el contenido para incrementar el valor empresarial.*
5. *Simplificar el acceso de toda la organización a la información tanto estructurada como sin estructurar mediante distintos sistemas.*
6. *Conectar a los usuarios con la información y los conocimientos.*
7. *Acelerar los procesos empresariales compartidos en los límites empresariales.*
8. *Compartir los datos empresariales sin divulgar información confidencial.*
9. *Permitir que los usuarios tomen decisiones con más información mostrando la información fundamental empresarial en una ubicación central.*
10. *Proporcionar una plataforma única e integrada para administrar las aplicaciones de la intranet, la extranet e Internet en toda la empresa.*

Entendiendo lo que nos ofrece, nos damos cuenta que existe una sinergia entre nuestros intereses que podría quedar así reflejada:

Joomla!

Joomla es una herramienta que nos permite gestionar los contenidos, y editar con relativa facilidad un sitio web. Es una aplicación de código abierto que funciona bajo php, con una base de datos mysql, y con un servidor HTTP Apache.

Joomla está funcionando desde 2005, y supone un gran avance, ya que aunque requiere de configuración, se puede implementar con los fundamentos de la web 2.0.

Otro de sus puntos fuertes es la compatibilidad, funciona perfectamente tanto en GNU/LINUX, como Windows o Mac, así como su idioma, completamente en Español. Cuenta con un soporte online que van mejorando los usuarios, y donde se pueden plantear todas las dudas.

Por último, cabe destacar la gran fuerza que está teniendo en los negocios de páginas web, y la potencia de sus extensiones, cada vez más numerosas y más fáciles de acoplar.

PHP con MySQL Server

Tanto PHP como MySQL Server son dos tecnologías de código abierto, y son en las que se basa Joomla, dado que su configuración es mucho más compleja, no nos resulta muy idónea, ya que Joomla nos ofrece más oportunidades.

HTML HyperText Markup Language, es un lenguaje de marcado básico, basado en etiquetas, donde podemos destacar <html> para comenzar el código y </html> para cerrarlo, como la etiqueta <body> </body> o <head> </head>, es muy básico, pero trabajar con un bloc de notas no es el fundamento que buscamos, sino que se base más en la web 2.0.

```
<HTML>
<HEAD><TITLE>Tema 03: Uso de la orden PRINT</TITLE></HEAD>
<BODY>

<? // Aquí se inicia el código PHP.

  print "<H1><CENTER>Uso de la orden print. Funciona como echo.</H1>
              </CENTER><H2>";
    /* Mostramos el texto anterior con un tamaño de letra grande
       y centrado.*/
  $pares=0;

  /* Abrimos un bucle para repetir la operación 20 veces.
  En la Unidad 2 se estudia esta estructura de control.*/
  for (;$pares<40;)
  {
    print " -- $pares "; // Observa que la variable se expande.
    if ($pares==40)      // Si la variable $pares vale 40...
        break;           // Salimos del bucle.
        $pares+=2;       // Sumamos 2 al valor actual de la variable.
       }

   print "</H2><P><H3>     Relación de los 20
              primeros números pares.</H3>";
     /* Mostramos el texto anterior con un tamaño de letra pequeño.
     Como HTML sólo respeta un espacio en blanco, con el comando
       hacemos que la frase deje 5 espacios a la izquierda. */

   /* Aquí acaba el código PHP. No podemos poner este comentario a
   continuación del signo ?>, pues estaría fuera del código PHP.*/
?>

</BODY>
</HTML>
```

Google Sites

Google Sites es claramente una gestión de diferentes corporativos, mayormente a nivel usuario, pero que también se puede utilizar a nivel de negocio, ya que está basado totalmente en los principios de la WEB 2.0 , es intuitivo y cualquier persona con conocimientos básicos puede hacerlo. Nuestro equipo trabaja en tiempo real con google docs para la gestión de documentos, así como la implementación de un portal colaborativo en el que compartimos la información de nuestro proyecto.

Después de conocer un poco más estas tecnologías, contamos con experiencia en todas ellas excepto con Joomla!, pero después de ver el enorme potencial de todas, descartamos SharePoint debido a que debemos comprar las licencias, cosa que resultaría muy caro y también el SharePoint lleva mucho más tiempo para una correcta implementación. HTML y PHP las hemos descartado ya que son tecnologías mucho más técnicas, y queremos buscar algo más dinámico y con los fundamentos de la WEB 2.0, por lo tanto nos vamos a decantar por Joomla, a parte de que es gratuito y de código abierto, puede ser el complemento perfecto para I´m not a tourist.

Wiki, 2.0, e-business

Como hemos mencionado en el estado del arte, cada día la web 2.0 está creciendo más y más y ya es imprescindible, uno de los valores y puntos fuertes son las Wiki, término que significa rápido en hawaiano, y que permite la edición y creación de contenido de forma dinámica, algo parecido a los google docs que utilizamos en nuestro proyecto, y por último nuestra ventaja competitiva, el e-business, es fundamental, los últimos 15 años las empresas están aprendiendo a utilizar estas nuevas tecnologías para desarrollar negocios innovadores, esto hace que continuamente se generen nuevos modelos de negocio y formas de comunicación.

Tendencias

El viajero ha cambiado, ha pasado de cliente pasivo que recibe las propuestas de su agencia a convertirse en un turista activo, muy informado y que busca un viaje personalizado. La Sociedad de la Información, internet y la globalización han permitido este cambio, ahora el viajero ve documentales sobre el destino en canales de televisión de pago, mira las fotos de sus amigos realizando actividades y viajes en facebook, pide consejo en foros y explora las webs en busca de información. Se trata del amplio conocimiento disponible que existe para el cliente, que cada vez es más exigente en cuanto a calidad, lo que requiere un gran esfuerzo para la empresas turísticas para mantener la competitividad.

La amplia variedad de oferta disponible y al alcance hace que el viajero pueda personalizar sobremanera su visita, adaptándola a sus gustos y necesidades. Pretende ser diferente, se siente cómodo viajando sin un grupo o un guía. Ésto terminará acabando con los viajes organizados para grandes grupos que ofertan las agencias y en los que el nuevo viajero de calidad se siente vulgar.

La demanda europea cada vez es de mayor edad y con un nivel adquisitivo alto, sofisticados y consumidores de restaurantes y no de bares, que buscan emplazamientos con encanto y comodidad. En todo el mundo y cada vez con más fuerza se buscan intereses culturales y experiencias en los destinos, y ésta es una de las claves del turismo del futuro.

El turismo experiencial. Esta nueva concepción significa que el valor para el viajero consiste cada vez más en "qué hacer" y menos en "dónde ir", se busca más porcentaje de horas ocupadas en las vacaciones, destinos donde puedas realizar tu deporte favorito en las mejores condiciones, planificar un fin de semana en torno a un concierto, aprender las costumbres de la zona... En definitiva, interactuar con la zona y sus anfitriones, conectar emocionalmente con el entorno, aquí reside la nueva necesidad a satisfacer y la nueva oportunidad. Los viajeros ya no sólo buscan poner una chincheta en el mapa y ver los monumentos o paisajes más significativos, sino inmiscuirse en el detalle, las actividades y las conversaciones locales.

El turismo experiencial requiere calidad en los servicios y la integración del viajero en el diseño de su viaje como aspectos clave.

Otra tendencia fácilmente observable es la **democratización del turismo**, que ahora es accesible para muchísimas más personas que hace tan sólo unos pocos años, antes los viajes a medida y tratos especiales eran simplemente prohibitivos, mientras que ahora empiezan a estar al alcance de la mano, o del bolsillo, de un público mucho

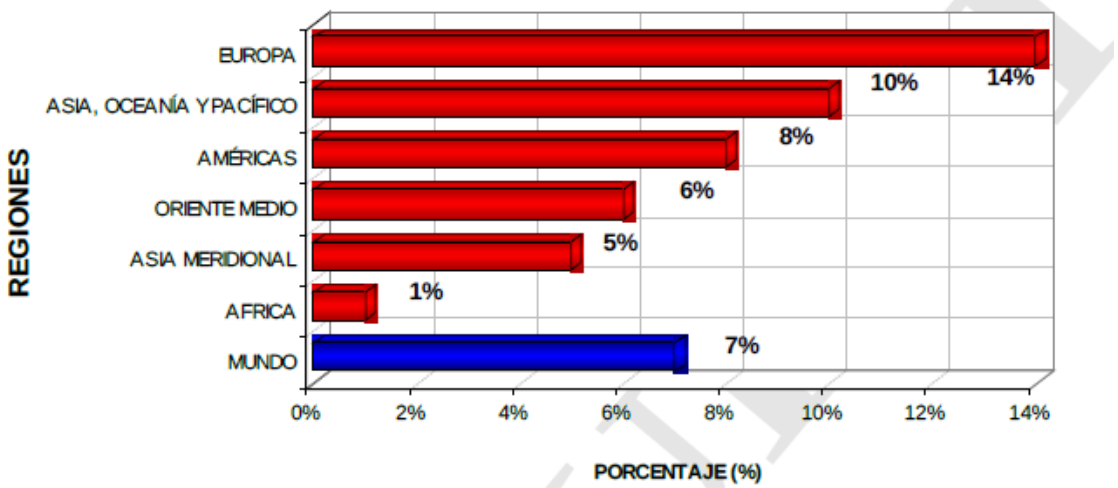
mayor. Todos los precios seguirán bajando, se prevé que para finales de 2010 los precios de los aviones y los hoteles bajen hasta un 20%, las aerolíneas "low cost" y los hoteles "todo incluido" seguirán acaparando el mercado de viajeros más sensibles al precio.

El **factor medioambiental** se está conformando como una de las preocupaciones más a tener en cuenta por parte del viajero, que cada vez se interesa más por la conservación del medio al que visita. Que el viaje no tenga consecuencias para el entorno, que sea respetuoso con el ecosistema y con el espíritu del lugar, que exista un uso eficiente de los recursos y hasta sistemas de clasificación y reutilización de residuos.

Así, también surge una incipiente preocupación respecto a la **integridad ética** de los viajes con respecto a la cultura, tradiciones y costumbres de los nativos de los lugares visitados, al nuevo viajero no le gusta que su visita cambie éstos aspectos en modo alguno, pues es consciente de que degradará la esencia misma de las personas que allí viven. Por lo tanto, cada vez es más demandado un tipo de viaje responsable con las personas.

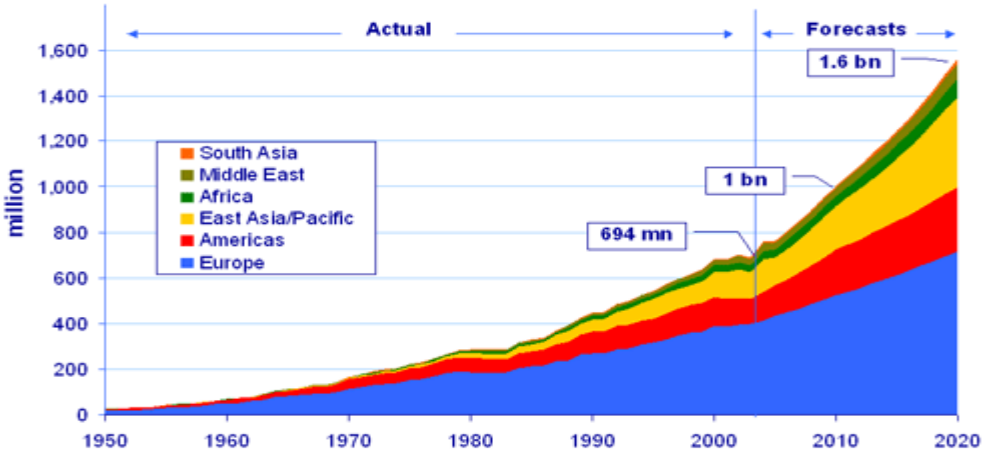
También es muy apreciable el cambio en la **duración de los viajes**, que pasan de ser largas estancias en periodos vacacionales (verano o Navidades) a la cada vez más común "escapada" de fin de semana (hasta 3 días) o las llamadas "nanoescapadas" (viajes sin pernoctación para realizar una actividad concreta como jugar en un campo de golf determinado, asistir a una conferencia o visitar una exposición).

Respecto al **volumen de viajeros** internacionales, se estima que se doble la demanda para el año 2020, pasando del 3,5% actual de la población mundial al 7%. Los principales lugares de procedencia de turistas se reflejan en la siguiente tabla, que nos muestra qué porcentaje de su población se prevee que realice viajes internacionales:



FUENTE: Organización Mundial del Turismo (OMT).

Las siguientes tablas nos muestran la tendencia de los principales receptores turísticos del mundo, su tasa de crecimiento medio anual y la proyección de visitas para 2020:



Países	Año Base (millones) 1995	Proyecciones (millones) 2020	Tasa de Crecimiento medio anual (%) 1995-2020	Cuota de Mercado	
				1995	2020
CHINA	20,0	130,0	7,8	3,5	8,3
FRANCIA	60,0	106,1	2,3	10,6	6,8
EEUU	43,3	102,4	3,5	7,7	6,6
ESPAÑA	38,8	73,9	2,6	6,9	4,7
HONG KONG	10,2	56,6	7,1	1,8	3,6
ITALIA	31,1	52,5	2,1	5,5	3,4
REINO UNIDO	23,5	53,8	3,4	4,2	3,4
MÉXICO	20,2	48,9	3,6	3,6	3,1
RUSIA	9,3	48,0	6,8	1,6	3,1
REP. CHECA	16,5	44,0	4,0	2,9	2,8
TOTAL	**272,9**	**716,2**	**3,9**	**48,3**	**45,8**

FUENTE: Organización Mundial del Turismo (OMT).

Se observa una tendencia turística hacia destinos como China, Hong Kong o Rusia mucho más elevada que la media, y es que la apertura de estos países ofrece nuevas y diferentes experiencias para el viajero.

Es de vital importancia estudiar el **impacto de internet** en el futuro del turismo a nivel global, es un medio lleno de oportunidades tanto para clientes como para proveedores e intermediarios, un nuevo canal que ya acapara el 60% de los viajes vendidos en EEUU. El sector turístico ha sabido implementar muy bien de la web 2.0 tan en auge en estos tiempos, de hecho, ya se habla de un turismo 2.0.

La tendencia clave que marca el camino del crecimiento del turismo 2.0 es la participación del usuario, los viajeros comentan sus viajes, suben fotos, escriben blogs, crean grupos, aconsejan y crean ránkings sobre los destinos de sus viajes. Claros ejemplos son TripAdvisor, Comunidad eDreams o Lastminuteando.

La agregación de servicios en plataformas comunes cada vez se ve mas en la red, portales como Kayak o SideStep ya integran buscadores de hoteles, vuelos y coches de alquiler. Las webs cada vez integran mas contenido multimedia de mucha utilidad para el viajero, incluyendo videoguías, fotos y podcast, así como la geolocalización mediante mashups, como hqace Booking o TripAdvisor.

La personalización es el aspecto fundamental que hace que el turismo 2.0 no flaquee en su crecimiento, realizar búsquedas según un rango de precios, guardar las búsquedas, recibir información sólo de los destinos preferidos y la elección entre la gran variedad turística por sí mismo creando un perfil de preferencias es lo más demandado actualmente por el viajero.

Esta revolución afecta en gran medida a la pulverización de los horarios o las esperas para obtener resultados sobre la información de los viajes, puedes acceder a ellos 24h y desde cualquier lugar con conexión a internet, ya sea desde un ordenador o desde un mávil.

En definitiva, nos encontraremos con un viajero con una enorme cantidad de información a su disposición donde lo difícil es filtrarla,que busca sobre todo la calidad, la experiencia y la integración en su destino sin interferir en el mismo. Querrá disfrutar de viajes únicos totalmente personalizados desde la comodidad que le ofrece internet y de unos precios acordes a lo que se busca.

Análisis Interno

Nuestro equipo está conformado por un heterogéneo grupo de profesionales en distintos ámbitos:

- **Gonzalo Román**, sevillano, licenciado en Dirección y Administración de Empresas por la Universidad Pablo de Olavide y actual copropietario de Marengo Eventos, empresa dedicada a la organización integral de eventos. Su experiencia en la organización de eventos, así como las relaciones que de ésta se derivan pueden ayudarnos a crear un networking apropiado, además de haber puesto ya un proyecto empresarial en marcha. Asiduo viajero, conoce desde la perspectiva del cliente el sector turístico nacional e internacional.

- **José Ignacio Peñil Díaz**, de Cantabria, Ingeniero Superior Informático en Cesine (Universidad de Gales), trabajó durante casi un año en la consultora LKS, COOP del grupo Mondragón, desarrollando el Proyecto fin de carrera Portal Corporativo en SharePoint, mantenimiento, MOSS 07 / .NET / Webpart / Web / Diseño / .CSS con experiencia en todo lo referido a la Web 2.0. , Análisis en programación orientada a objetos (POO), seguridad y protección de sistemas informáticos, gestión de sistemas distribuidos, análisis de sistemas informáticos, redes de área local, comunicaciones, WIFI...etc. y en este último año cursando un MBA Full Time en la Escuela de Organización Industrial EOI en Sevilla con especialidad en e-business. También le encanta viajar y conoce muy bien toda la parte de Canadá y Alaska.

- **Ángeles Domínguez Fernández**, de Cumbres Mayores (Huelva), licenciada en Ciencias Empresariales y Marketing Por la Universidad de CEADE, TRABAJO DURANTE 3 Meses en prácticas en la Empresa Arión Consultores, SL, y DURANTE 6 Meses en Bankinter, y En este último Año realizandó sin MBA Full Time en la Escuela de Organización Industrial EOI de Sevilla Con Especialidad en Dirección Comercial y Marketing. Conoce Muy bien Toda La instancia de parte del sur de España.

- **José Antonio Aguilera Machado**, nacido en Córdoba, diplomado y licenciado en administración y dirección de empresas por la Institución universitaria de la Compañía de Jesús (ETEA). Experiencia laboral en empresa familiar, así como en organización internacional (AIESEC) fuera de nuestras fronteras. Conocedor del mercado europeo debido a visitas a numerosos paises del continente y viviendo temporalmente en algunos de ellos. Cursando MBA en la EOI School Business, especialidad E-business.

Análisis DAFO y CAME

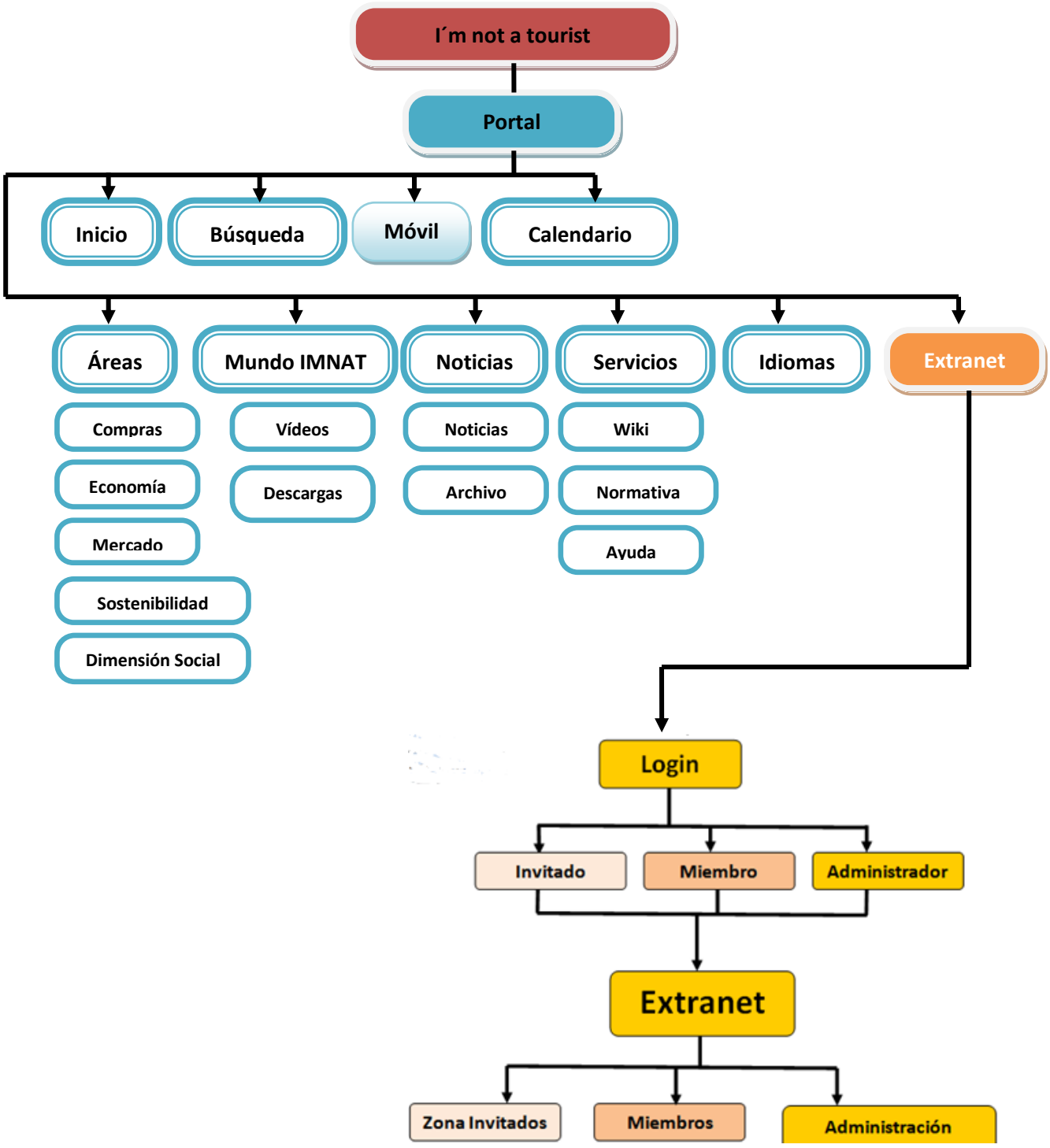
FORTALEZAS	***DEBILIDADES***
- *Ingeniero informático desarrollador de la herramienta en el equipo.* - *Andalucía, grandes posibilidades en cuanto a variedad de servicios y extenso conocimiento de la zona.* - *Red de contactos.* - *Baja estructura e inversión inicial.* - *Un producto adaptable y flexible.*	- *Falta de experiencia.* - *Escasa capacidad de financiación.* - *Destino limitado a Andalucía en un principio.*
OPORTUNIDADES	***AMENAZAS***
- *Tendencia al turismo experiencial.* - *Auge de internet en la contratación de viajes.* - *Gran cantidad de información en la red pero poco estructurada* - *Búsqueda de viajes únicos o especiales.*	- *Coyuntura económica de crisis.* - *Barreras de entrada casi inexistentes.* - *Mercado maduro.*

EXPLOTAR (F+O)	***MANTENER (A+F)***
- *Óptima realización y mantenimiento de una herramienta web innovadora.* - *Fortalecimiento y búsqueda continua de proveedores de servicios.*	- *Control de los costes fijos* - *Conseguir una imagen diferenciada*
AFRONTAR (A+D)	***CORREGIR (O+D)***
- *Analizar constantemente el mercado y el negocio.* - *Adaptar el producto a cada segmento.*	- *Plan de expansión a otras zonas* - *Consultar a expertos.*

Plan de Operaciones

Planificación Tecnológica del proyecto

Estructura Web



Funcionamiento por niveles

I´m not a tourist es un portal corporativo en el cual prima lo intuitivo para que el cliente se sienta lo más cómodo posible. Cuando accedemos por primera vez al portal, veremos las últimas ofertas disponibles, y una diferenciación entre particulares y empresas, a partir de esto, el cliente se registrará una única vez mediante sencillos formularios.

Para explicar este funcionamiento, y de acuerdo con los principios de la IPC (Interacción Persona Computador) explicamos los diagramas de flujo en los distintos niveles.

Diagrama de flujo de datos (Nivel 0)

Diagrama de flujo de datos (Nivel 1)

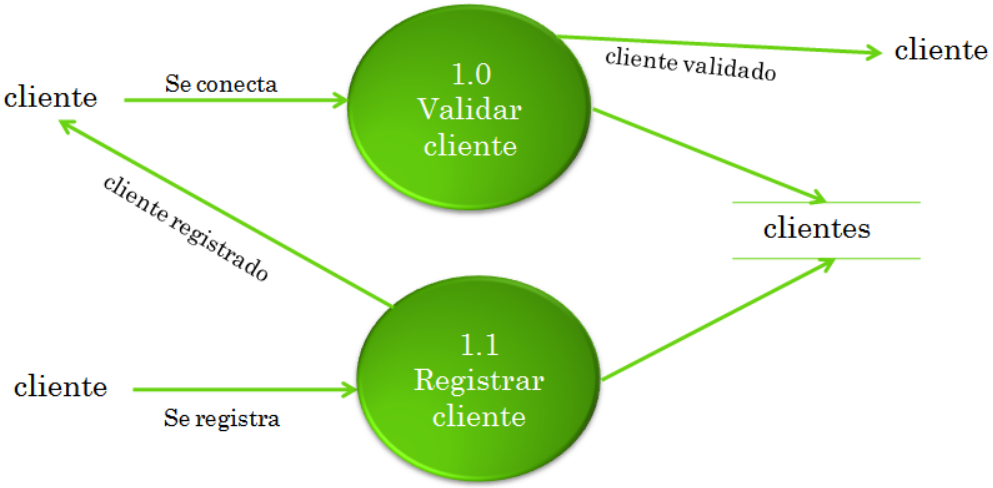
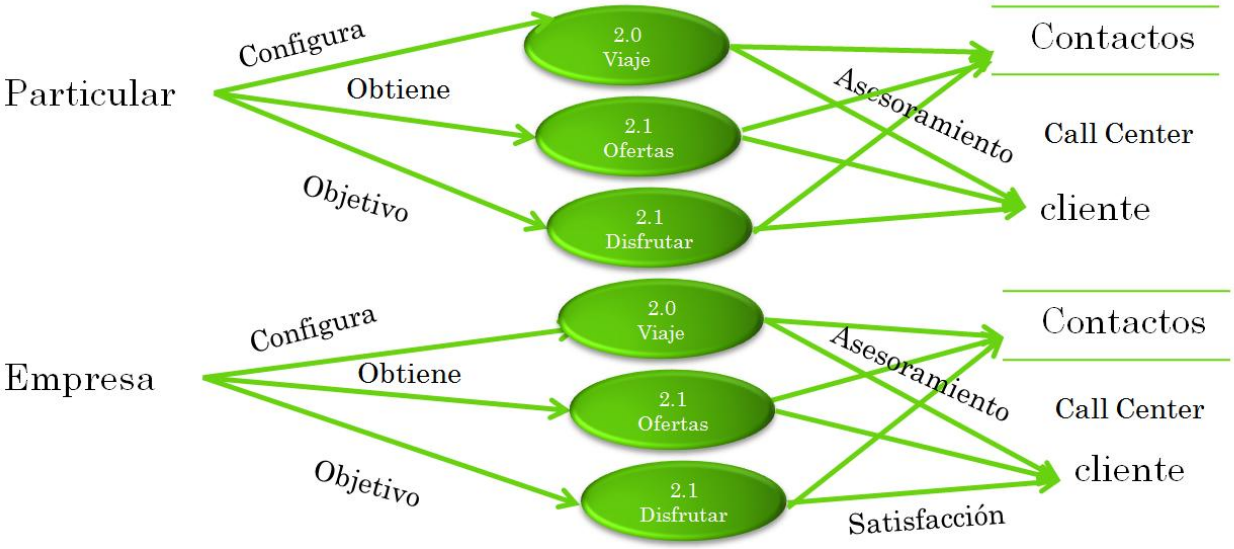


Diagrama de flujo de datos (Nivel 2)



Nuestra página, diseño, formato, y la forma de ser implementada, esta siempre basado en los principios de la IPC (interacción persona-computador);

- Reglas a cumplir:
  - Búsqueda de consistencia:
    - Consistencia en secuencias
    - Consistencia en terminología
  - Activar frecuentes enlaces rápidos.
  - Dar información de retroalimentación.
  - Agrupar los diálogos de una tarea.
  - Prevenir errores.
  - Manejo sencillo del error.
  - Permitir deshacer las acciones de manera fácil.
  - Permitir el aparente control total de la aplicación.
  - Reducir la necesidad de memoria a corto plazo.
  - Perfiles de usuario
  - Estructura por niveles

Funcionamiento Cliente

Cuando el cliente entra por primera vez a nuestro portal puede ver online su oferta personalizada con presupuesto sin necesidad de registrarse.

Primero, existe una diferenciación entre Particulares o Empresas, a partir de ahí el cliente podrá ir diseñando su viaje como le apetezca, elegir uno de los paquetes predeterminados o más tarde dejarse personal assistantar por uno de nuestros profesionales.

En la página web existen todos los idiomas disponibles, que automáticamente el usuario puede configurar en la parte superior.

Existen múltiples destinos en Andalucía, enlazando con el origen de nuestro cliente, para ello, elegirá las fechas más adecuadas para él.

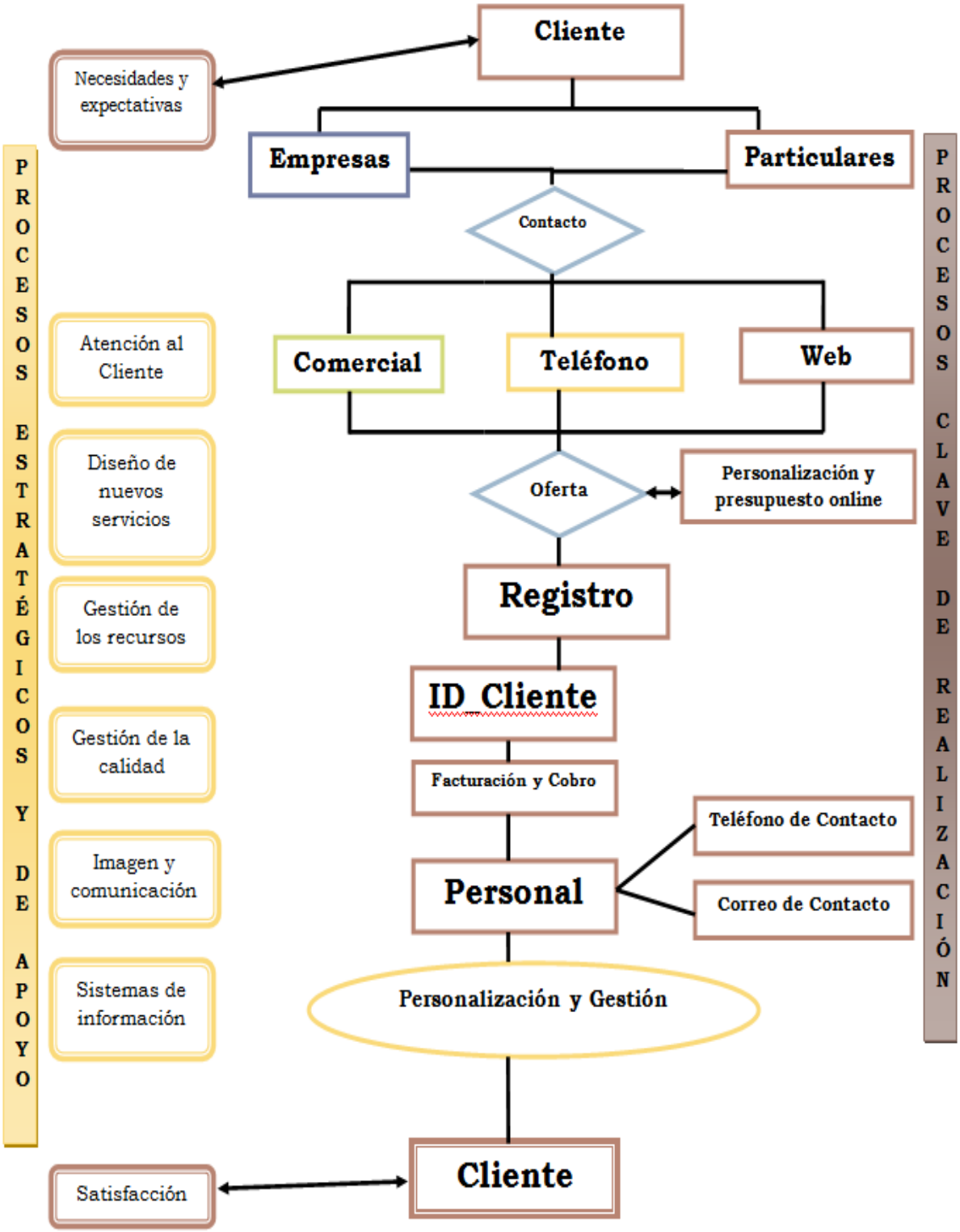
Cuando lo selecciona en nuestro calendario dinámico, nuestro motor de búsqueda automáticamente se conecta con los principales portales de compañías, tanto aéreas, automóviles, barcos…todas las posibilidades que existan.

El cliente ya sabe su origen y destino así como el medio de transporte, ahora empieza a configurar todo lo que le gustaría hacer, nuestros proveedores están en nuestra página de una manera muy cómoda, gracias a las APIS especializadas se puede hacer sin moverse de nuestra página web, y de manera dinámica, para evitar tiempos de carga, y estaremos siempre en la misma página.

Al final, cuando ha seleccionado lo que le gustaría hacer, verá su presupuesto online, y podrá comprarlo o llamar a uno de nuestros personal assistantes realizando el registro por teléfono, u online.

Para registrarse existe un pequeño formulario en el cual mediante los datos personales y el correo electrónico se envía un mensaje personalizado a nuestro cliente para que active su cuenta.

En esta posición, el cliente no tendrá que preocuparse, ya que todas las gestiones las realizaremos nosotros.

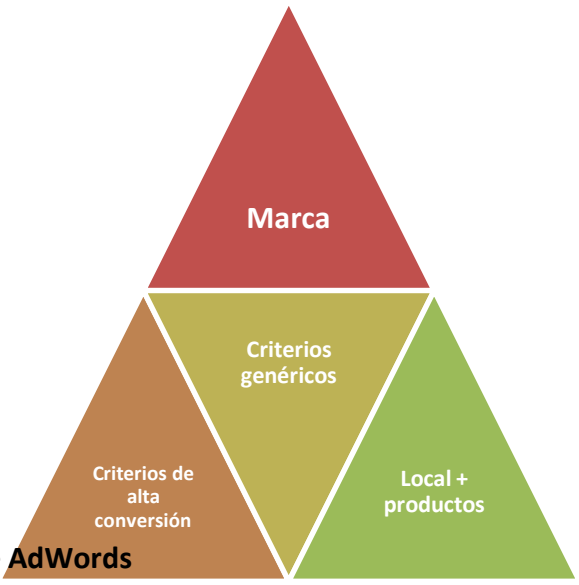

Cliente
Necesidades y expectativas
Empresas
Particulares
Contacto
Comercial
Teléfono
Web
Oferta
Personalización y presupuesto online
Registro
ID_Cliente
Facturación y Cobro
Personal
Teléfono de Contacto
Correo de Contacto
Personalización y Gestión
Cliente
Satisfacción
PROCESOS ESTRATÉGICOS Y DE APOYO
Atención al Cliente
Diseño de nuevos servicios
Gestión de los recursos
Gestión de la calidad
Imagen y comunicación
Sistemas de información
PROCESOS CLAVE DE REALIZACIÓN

Google AdWords

AdWords es una tecnología de google en la que creamos nuestros anuncios y elegimos las palabras clave, es decir, las palabras relacionadas con I´m not a tourist. Cuando los usuarios buscan en google cualquiera de las palabras claves que hemos establecido, el anuncio aparece junto a los resultados de búsqueda, de esta manera se dirigen los anuncios al público que los necesita.

De esta manera conseguimos captar clientes y que compren o se interesen por nuestra empresa y nuestro portal corporativo.

Un 40% de los usuarios que generan conversiones inicia su búsqueda con una keyword genérica y un 65% de los usuarios que generan conversiones incluye en su búsqueda una keyword genérica.



- de viaje (30)
- de viajes (54)
- fin de año (15)
- oferta (81)
- ofertas viajes (30)
- semana santa (30)
- vacaciones (24)
- viajar (315)
- viaje (153)
- viaje a (108)
- viajes (345)
- viajes a (198)
- viajes de (21)
- viajes en (39)
- viajes para (18)
- vuelos (78)

Cuenta de AdWords

Herramienta para palabras clave

Ideas para palabras clave Acceda con su información de acceso de AdWords para consultar todas las ideas para esta búsqueda.

Descargar

Palabra clave	Competencia	Búsquedas globales mensuales	Búsquedas locales mensuales
vuelos		13.600.000	9.140.000
viajes		11.100.000	7.480.000
vacaciones		7.480.000	4.090.000
oferta		7.480.000	2.740.000
viaje		4.090.000	1.830.000
ofertas viajes		2.240.000	823.000
viajar		1.830.000	823.000

Según la palabra que introducimos la aplicación nos da una idea con las más buscadas por los usuarios a nivel global y local, lo que nos permite realizar mejor la segmentación.

El coste de AdWords está determinado por cada palabra que utilicemos.

Puede ser encontrado por todo el mundo a través de las búsquedas de Google.

Deseo pagar en:	Euros (EUR €)
Mi dirección de facturación se encuentra en:	España
Selección:	Euros y España
Tarifa de activación:	€5,00
Coste por clic (CPC) mínimo:	€0,01
Coste mínimo por cada mil impresiones (CPM):	€0,20
Formas de pago:	Pospago (pagos automáticos): American Express, M Prepago (pagos manuales): American Express, Mas Información adicional sobre estas opciones
Pago mínimo: (sólo se aplica a la opción de prepago)	€10,00

Ver todas las palabras clave

Hoy (23/06/2010) cambiar fechas

Palabra clave
coche
elegante
calidad
Cádiz
Huelva
Granada
Almería
semana santa
coches clásicos
Andalucía

Palabra clave
fin de año
ofertas de viaje
Sevilla
Córdoba
Jaén
Málaga
viaje
caza
turismo

I´m not a tourist
Andalucía en estado puro
Personalice su viaje
www.imnat.es

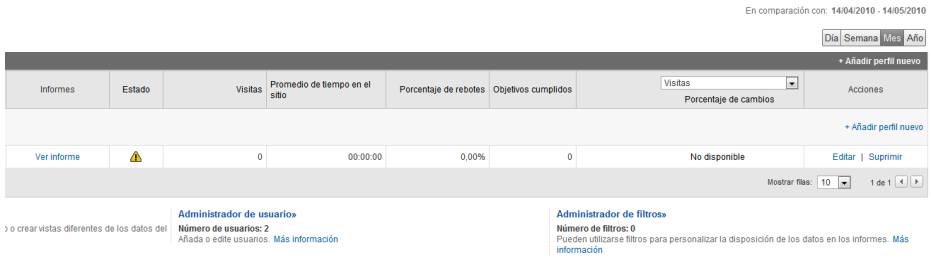
Google Analytics

Google Analytics

Google Analytics es una tecnología web para empresas que nos proporciona información sobre el tráfico del sitio web y si es bueno nuestro plan de marketing, es muy intuitivo y fácil de usar, únicamente tenemos que introducir el código con el valor que nos proporciona Google Analytics. En la actualidad, Analytics es utilizado por las mejores multinacionales del mundo como punto de diferenciación, con lo cual resulta muy interesante.

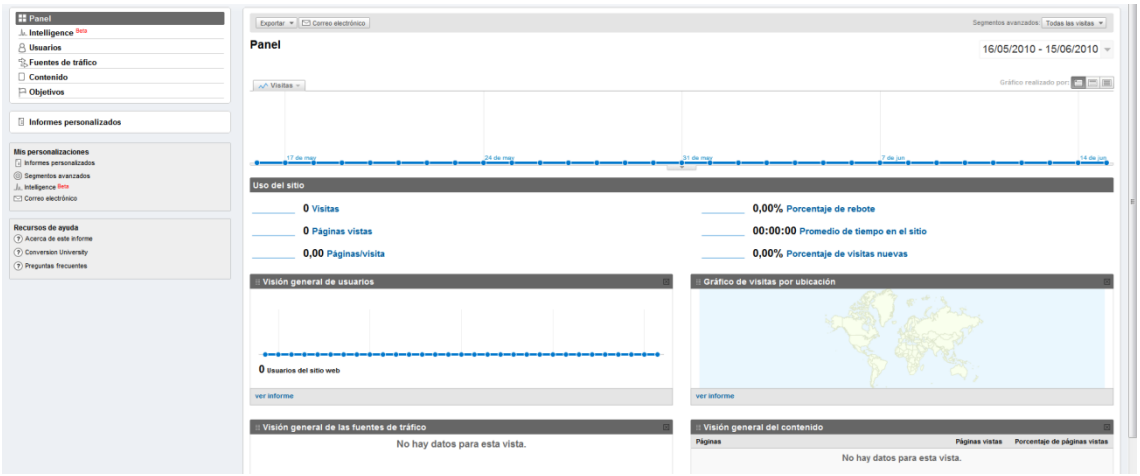
```
<script type="text/javascript">

 var _gaq = _gaq || [];
 _gaq.push(['_setAccount', 'UA-16617334-3']);
 _gaq.push(['_trackPageview']);

 (function() {
   var ga = document.createElement('script'); ga.type = 'text/javascript'; ga.async = true;
   ga.src = ('https:' == document.location.protocol ? 'https://ssl' : 'http://www') + '.google-analytics.com/ga.js';
   var s = document.getElementsByTagName('script')[0]; s.parentNode.insertBefore(ga, s);
 })();

</script>
```

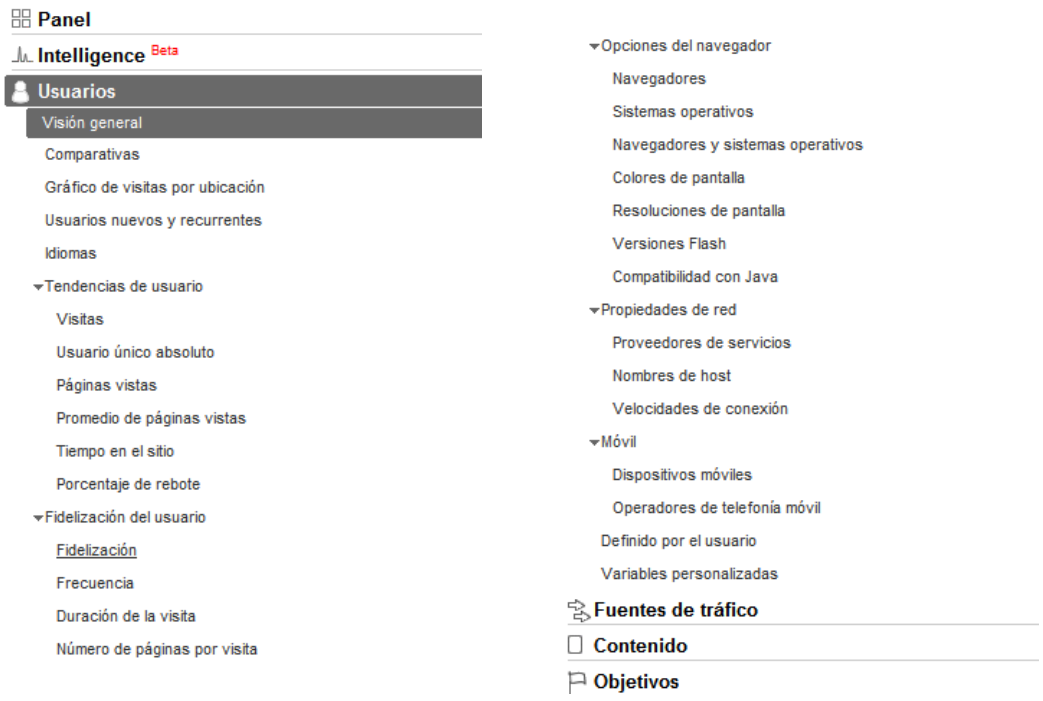
Con este script que nos proporciona Google tenemos que introducirlo justo después de la etiqueta de cierre </head> y guardar Joomla!, después, cada vez que un usuario entre en nuestra página conoceremos todos los detalles, sistema operativo, resolución, ubicación geográfica, y muchísimas características más que podemos personalizar.



Cuando pinchamos en ver informe, ya podemos ver todas las estadísticas. Tarda un día en hacer efecto.

Después de esto, Google verifica la cuenta y nos va verificando la página cada vez que alguien entra y podemos ver lo siguiente:





Después de unos días analizando el sitio podemos ver las visitas que tenemos y el porcentaje de rebote:

Estado	Visitas	Promedio de tiempo en el sitio	Porcentaje de rebotes
✔	19	00:05:12	47,37%

19 Visitas

55 Páginas vistas

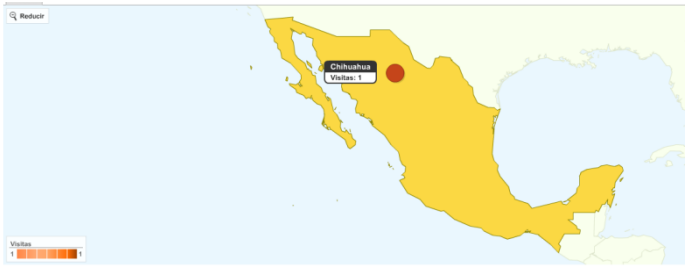
2,89 Páginas/visita

47,37% Porcentaje de rebote

00:05:13 Promedio de tiempo en el sitio

26,32% Porcentaje de visitas nuevas

Este país/territorio ha enviado 23 visitas a través de 2 ciudades



Este país/territorio ha enviado 1 visitas a través de 1 ciudades

	Versión del sistema operativo	Ninguna	Visitas
1.	XP		14
2.	Vista		3
3.	7		2

	Resolución de pantalla	Ninguna	Visitas
1.	1024x768		13
2.	1280x800		2
3.	1440x900		2
4.	1280x1024		1
5.	1920x1080		1

SalesForce

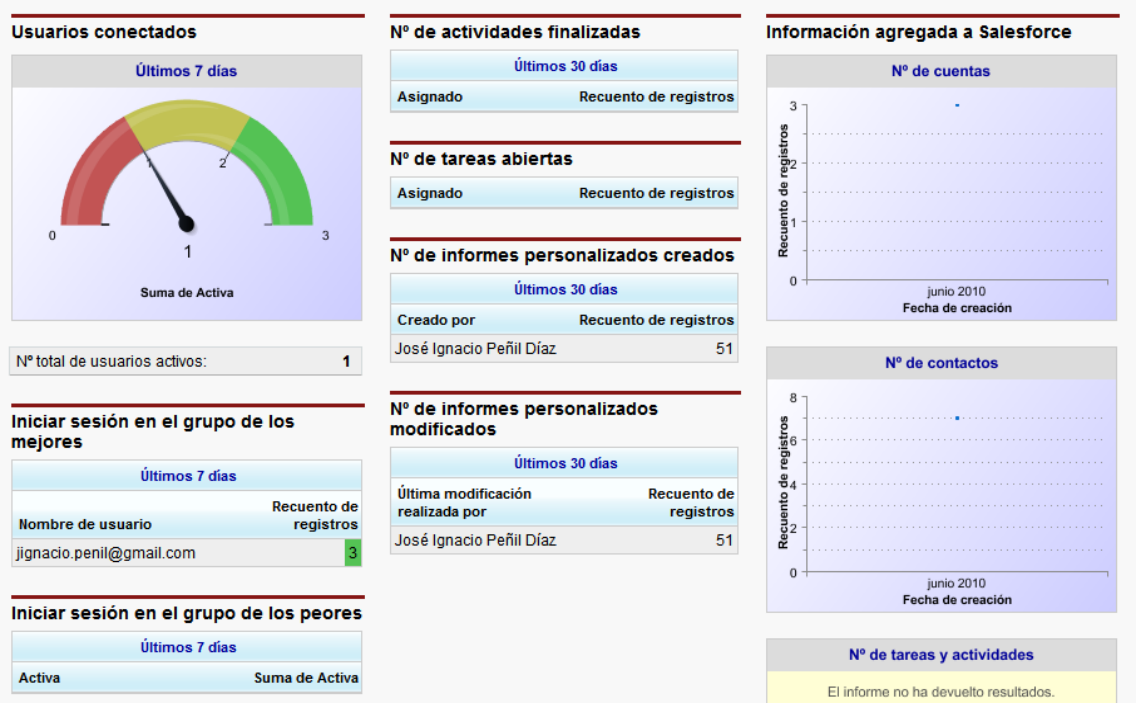
SalesForce es un software CRM como servicio SaaS, el número 1 de ventas en el mundo, se basa en el cloudcomputing, toda la información está en la red, y no tendremos que estar continuamente actualizando.

SalesForce nos permite tener de una manera muy cómoda y sin quebraderos de cabeza nuestra aplicación, para que en todo momento esté actualizada y con un excelente servicio técnico del que no tendremos que preocuparnos, ya que siempre accederemos desde internet.

Es muy potente y nos permite las siguientes funciones:

- Aprobaciones y flujo de trabajo
- Gestión de territorios de ventas
- Sales Genius
- Integración con cualquier aplicación a través de API
- Personalización
- Acceso fuera de línea
- Equipos de ventas para la colaboración en oportunidades
- Tratamiento de llamadas para aconsejar prácticas recomendadas.

La cantidad de paneles que nos muestra es muy amplia, y cuando introducimos los datos de reuniones, contactos, documentos, podemos ver todos los resultados:



CRM Salesforce

Año	1	2	3	4	5
€	3240	3240	3240	3240	3240

Plan de Seguridad

La Información de nuestros clientes, y los sistemas e instalaciones que la sustentan, son en la actualidad un activo fundamental para toda organización. Este activo está expuesto a una serie de amenazas más o menos destructivas (intrusiones, virus, fuego, desastres naturales, etc.), lo que hace necesario un instrumento capaz de gestionar su seguridad. La seguridad de la información se caracteriza por la preservación de la:

- Confidencialidad: asegurando que la información es accesible sólo a aquellos que tienen autorización para ello.
- Integridad: salvaguardando la completitud y precisión de la información y de los métodos de procesamiento.
- Disponibilidad: asegurando que los usuarios autorizados tienen acceso a la información en el momento que este acceso es requerido.

La gestión de la seguridad de los sistemas de información incluye el análisis de los requerimientos de seguridad, el establecimiento de un plan para satisfacer estos requerimientos, la implementación de este plan y el mantenimiento y administración de la seguridad implementada. Este plan es el Plan de Seguridad.

El plan de seguridad se diseña para asegurar que se ha establecido de forma correcta el contexto y el alcance de la gestión de la seguridad, que se han identificado y evaluado todos los riesgos de seguridad y que se han desarrollado estrategias apropiadas para el tratamiento de estos riesgos.

Pero incluso en las organizaciones bien preparadas, con buenos programas de seguridad, suceden incidentes, emergencias o desastres que afectan a la continuidad del servicio. Debido al avance de las tecnologías de la información, las organizaciones actuales dependen en gran medida de ellas. Con la aparición del e-business muchas organizaciones no pueden sobrevivir sin un modo de operación 24x7x365 (24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año).

En nuestro Plan de Seguridad vamos a incluir tanto una estrategia proactiva como una reactiva:

- La estrategia proactiva es una estrategia de prevención que comprende el conjunto de pasos que ayudan a minimizar los puntos vulnerables de los activos (recursos de los sistemas de información).

- La estrategia reactiva es una estrategia de corrección que comprende aquellas medidas orientadas a reducir los daños ocasionados una vez que se ha producido un ataque o un incidente. Así que son necesarios planes extensos y rigurosos para alcanzar el estado de continuidad de las operaciones, en el que los sistemas críticos y las telecomunicaciones estén continuamente disponibles. La descripción de las acciones y decisiones necesarias para asegurar la continuidad de las operaciones de la Organización en el caso de un incidente, una emergencia o de un desastre se recogen en el Plan de Contingencias.

Mediante el Plan de Contingencias se diseñamos y formulamos los modos de actuación alternativos que van a permitir la operación de la Organización en condiciones adversas, la recuperación de sus funciones de la forma más rápida posible, y que van a proporcionar continuidad a los procesos críticos del negocio.

Como parte del Plan de Contingencias está el Plan de Recuperación de Desastres, en el que se desarrollan todas las normas de actuación para reiniciar las actividades de proceso, bien sea en el propio centro de proceso de datos o en un lugar alternativo (Centro de Respaldo) en el caso de producirse un desastre.

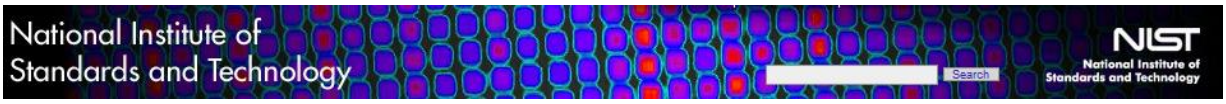
Plan de Contingencia

En el Plan de Contingencias vamos a detallar la forma en que debe reaccionar la Organización y qué acciones emprender para garantizar la recuperación y continuidad y de las operaciones críticas, frente determinados eventos (ya sean accidentales o malintencionados) que pueden provocar una interrupción del servicio. En el plan se tiene que incluir quien es la autoridad para iniciar las actividades descritas, cuáles son las operaciones a las que se debe garantizar la continuidad y como restablecer dichas operaciones.

El Plan de Contingencias debería cubrir la ocurrencia de eventos como:

- Fallos del hardware. (Equipos)
- Fallos del software. (Sistema operativo, programas)
- Interrupción del suministro eléctrico o de los servicios de telecomunicaciones. (Fuente de alimentación externa ininterrumpida.
- Errores humanos o sabotajes. (Encriptación)
- Ataques de software malicioso. (Antivirus y Antispyware)
- Fuego. (Backup)
- Desastres naturales. (Backup)

La planificación de la contingencia es un proceso que, siguiendo la Guía para la Planificación de la Contingencia del NIST



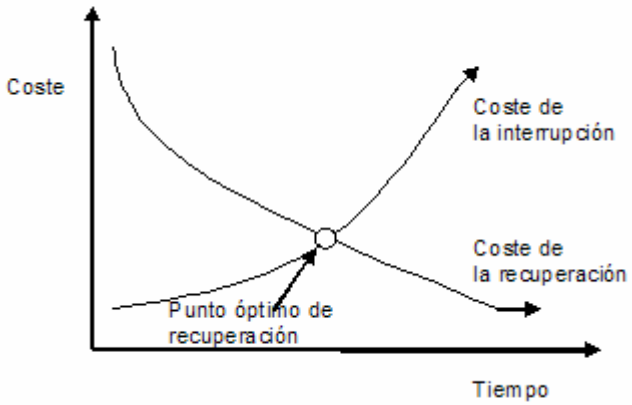
(National Institute of Standars and Technology), comprende los siguientes pasos:

1. Desarrollar una política de planificación de la contingencia.
2. Realizar un Análisis de Impacto en el Negocio.
3. Desarrollar estrategias de recuperación.
4. Desarrollar el Plan de Contingencias.
5. Realizar pruebas y entrenamientos.
6. Revisión y mantenimiento del plan.

Desarrollo de políticas de planificación de contingencias

Para que un plan de contingencias sea efectivo debe basarse en políticas claramente definidas que aseguren que todo el personal entiende de una forma completa los requerimientos de planificación de contingencias de la Organización. Estas políticas definen los objetivos y las responsabilidades, y establecen un marco para la planificación de la contingencia de los sistemas de información.

Gráfica coste recuperación-coste interrupción



El último paso, establecimiento de las prioridades de recuperación, se basa en los resultados de la etapa anterior para priorizar las estrategias de recuperación que se establecerán durante la activación del Plan de Contingencias. Mediante esta priorización se pueden tomar decisiones bien fundadas respecto a la asignación de recursos y gastos de recuperación, ahorrando esfuerzos, tiempo y dinero.

Desarrollo del plan de contingencias

Podemos considerar cuatro componentes primarios en un Plan de Contingencias:

- Información de soporte.
- Fase de notificación/activación.
- Fase de recuperación.
- Fase de restauración.

En la primera sección, información de soporte, incluimos el propósito y los objetivos del Plan, y se define su alcance, identificando los sistemas y las localizaciones que van a estar cubiertos por el plan.

Definimos por parte nuestra y por parte del servidor, el servidor ya cuenta con su propio plan de contingencia al contratarlo, en nuestra parte contamos con discos duros para su almacenamiento semanal.

Se describe además la estructura de los equipos de contingencias, incluyendo su jerarquía y mecanismos de coordinación, con sus roles y responsabilidades en una situación de contingencia.

Será a cargo de una persona, Jefe Informático, que se encargará de todo el mantenimiento informático así como de su seguridad, cada semana habrá copias mensuales a los discos duros, así como copias de imagen diarias por si hubiera pérdida. De tal manera, que si un día se pierde la información, tenemos todo hasta el día anterior.

En la sección fase de notificación/activación se definen las acciones que se van a tomar una vez que se detecta una situación de emergencia o una interrupción del servicio. Estas acciones incluyen la notificación al personal de recuperación, la evaluación de daños y activación del Plan. Los procedimientos de notificación, que describen los métodos para comunicarse con el equipo de recuperación, tienen que estar documentados en el Plan.

La activación del Plan se realiza sólo cuando el análisis de daños indica que se cumplen uno o más de los criterios de activación que se han establecido en la declaración de la política de la planificación de la contingencia. Una vez que se ha caracterizado el daño y establecido que se debe activar el Plan de Contingencias, el coordinador del plan puede seleccionar una estrategia de recuperación adecuada y se realiza la notificación al equipo de recuperación asociada con ella, esto se realizará según sea el tipo de ataque o problema.

En la sección fase de recuperación se describen las actividades que se centran en las medidas para ejecutar las capacidades de procesamiento de una manera temporal y reparar el daño y recuperar las capacidades operativas del sistema original (o de uno nuevo si este fuera irrecuperable).

Los procedimientos de recuperación deben reflejar las prioridades identificadas en el Análisis de Impacto en el Negocio y estar documentados en un formato secuencial, de paso a paso, de forma que los distintos componentes del sistema se puedan restaurar de una manera lógica.

En la fase de restauración las operaciones de recuperación han terminado y se transfieren de nuevo las operaciones normales al sistema original (o uno nuevo en el caso de que fuera irrecuperable). Las siguientes operaciones tienen lugar en esta fase:

- Asegurarse que las infraestructuras adecuadas, tales como energía eléctrica o telecomunicaciones están operativas.
- Instalar el hardware y el software del sistema.
- Establecer las conexiones y las interfaces con la red y con los sistemas externos.
- Probar las operaciones del sistema para probar su completa funcionalidad.
- Copiar los datos del sistema de contingencia y cargarlos en el sistema restaurado.
- Dar por terminadas las operaciones de contingencias.

Calendario Mensual

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
IMAGEN SEGURIDAD ANTIVIRUS	IMAGEN SEGURIDAD	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	IMAGEN SEGURIDAD ANTYSPYWARE	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	COPIA DE SEGURIDAD	
IMAGEN SEGURIDAD ANTIVIRUS	IMAGEN SEGURIDAD	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	IMAGEN SEGURIDAD ANTYSPYWARE	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	COPIA DE SEGURIDAD	
IMAGEN SEGURIDAD ANTIVIRUS	IMAGEN SEGURIDAD	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	IMAGEN SEGURIDAD ANTYSPYWARE	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	COPIA DE SEGURIDAD	
IMAGEN SEGURIDAD ANTIVIRUS	IMAGEN SEGURIDAD	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	IMAGEN SEGURIDAD ANTYSPYWARE	IMAGEN SEGURIDAD **ANTIVIRUS**	COPIA DE SEGURIDAD SEMANAL Y MENSUAL	

El esquema se repetirá durante todos los meses, añadiendo en la seguridad un antispyware, dado que en internet cada vez tenemos más amenazas de este tipo.

Este plan de contingencia es muy avanzado a la vez que seguro, lo que nos acredita una gran capacidad de confianza por parte de nuestros clientes y de su información. Por parte del hosting también realizaremos este procedimiento.

Implantación Física

En el aspecto físico contaremos con un local cerca de la capital andaluza, nuestro proveedor, la empresa Tu Oficina es un centro de negocios, cuya vocación es atender las necesidades de oficina, despacho, o sala de reuniones de particulares, profesionales, autónomos y empresas.

No nos tenemos que preocupar de los medios, solo de nuestro negocio, ahorrando tiempo y dinero, podemos ahorrar hasta un 70% de los costes de montaje de una oficina tradicional, además de la inversión.

Este precio mensual incluye la utilización del despacho u oficina amueblado elegido con los servicios de limpieza, de luz, de climatización, de agua y comunidad incluidos. Además, también cuenta con Prensa Nacional, Económica y Deportiva, así como máquinas de bebida y café.

Como oferta, nos incluye servicio de telefonía fija, fax, internet, ADSL, y servicio de impresión.

Oficina

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
€	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920

Nos ofrecen un espacio seguro, con un sistema de seguridad específico para proteger los bienes, conectado las 24 horas a un centro de seguridad, con cámaras digitales interiores y exteriores en circuito cerrado de TV, que graban las 24 horas del día todos los accesos a nuestro Centro y Sensores de movimiento, con un PIN personalizable.

También necesitamos 4 equipos informáticos que nos instalará la empresa microblau, especializada en servicios integrales de informática empresarial.

Los ordenadores son marca HP Probook 4510S, con 320 GB de disco duro y 4 GB de memoria RAM, para que tengan fluidez a la hora del trabajo, incluyendo una impresora marca HP Officejet 4500.

Ordenadores e impresora

Año	1	2	3	4	5
€	3096	3612	4128	4128	4644

Vehículos (A partir del segundo año 2 vehículos)

Año	1	2	3	4	5
€	13600	23200	19200	19200	19200

El personal assistant contará con un vehículo para realizar las gestiones con los proveedores.

Hosting

En lo que se refiere al apartado de Hosting, vamos a utilizar los servicios de la empresa 1&1.

Con nuestra página ya implementada con PHP y Joomla! solo necesitamos un servidor bueno y profesional que nos garantice el buen funcionamiento.

La oferta que nos plantea es la siguiente:

- Espacio en disco de 200 GB
- Tráfico mensual ilimitado
- Alojamiento web multidominio
- Acceso FTP
- Acceso WebDAV
- Acceso Shell SSH
- IP dedicada
- Gestión de archivos
- Gestión de permisos de directorio
- Configuración de directorios mediante .htaccess
- Panel de control personalizado
- Registro de dominio .es
- Dominios extra
- Gestión de DNS
- Cantidad máxima de dominios
- Transferencias
- Cantidad máxima de subdominios
- Dominios multilingües
- Página en todos los idiomas posibles
- Conexión de la página con diferentes motores de búsqueda de vuelos, hoteles, coches…etc.
- Redirección de dominio
- Dominios externos
- Gestión de contactos de dominios
- Editor Web
- Tienda profesional
- Foto álbum
- Blog Corporativo
- Archivo de imágenes ilimitado

- Catálogo de CGI´s, foros, libro de visita…
- Integración de CGI´s propios
- Fotolia
- Estadísticas Web
- Buscador Web
- Buscador Web Plus
- Google Sitemaps
- Google AdWords cupón de 75 €
- Merchandising
- RatePoint
- Formularios
- Newsletter personalizada para cada cliente
- RSS
- Chat
- Lista de Correo
- PHP 5 y PHP 6
- Soporte para sistemas CMS; Wordpress, Joomla, Drupal
- Soporte a contenido Flash
- Zend Framework
- Perl, Python, Ruby
- Corrector de sintaxis Perl
- SSI (Server Side Includes)
- Tareas Cron, permite tareas automáticas
- Base de Datos MySQL 1GB
- Backups de servidor diarios
- Protección de directorios
- SSL Compartido
- Certificado SSL dedicado 256 bits
- Asistencia telefónica 8-22h
- Servicio de facturación 8-22h
- Asistencia gratuita por e-mail
- Garantía de reembolso 30 días

Después de analizar todo el contenido de 1&1 vemos que las opciones que nos ofrece son muy completas para nuestro portal corporativo, y nos da una gran garantía con la mejor calidad precio, con esto ya no tenemos problema en todo el funcionamiento de la web.

Servicio de Hosting

Año	1	2	3	4	5
€	740	740	740	740	740

Call Center

Para una gestión eficiente de las llamadas que recibamos de nuestros clientes hemos decidido subcontratar un Call Center las 24 horas del día. Este Call Center contará en un primer momento con 4 operadores, que al igual que los asesores irán aumentando en función de la demanda. Estos operadores realizarán las actividades de servicio y atención al cliente, una atención completamente personalizada, recogiendo los datos de nuestros clientes en una base de datos. Estas personas deberán dominar a la perfección varios idiomas tales como español, inglés, francés y alemán. El coste mensual del Call Center será de 2.500 € ya que se trata de un servicio de recepción de llamadas por agente completo. La numeración telefónica (la propiedad del 902) será del proveedor. El sueldo de los operadores será de 1.000 € mensuales.

Call Center		
2011	4	48.000
2012	5	60.000
2013	6	72.000
2014	6	72.000
2015	7	84.000

Estudio de capacidad

Para nuestro estudio de capacidad tenemos en cuenta que haremos alrededor de 200 viajes el primer año, con lo que tenemos una media de 4 viajes a la semana, aunque estará muy influenciado por la estacionalidad. Un personal assistant puede llevar como máximo 30 viajes por mes.

En invierno el trabajo se desarrollará más en la gestión de proveedores y consultas de clientes a parte de los viajes en curso.

Presentamos el máximo de viajes previstos para cada mes y los personal assistants necesarios.

Año 1 (Estimación de viajes: 220)

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Viajes	16	16	16	16	20	25	30	25	25	20	16	16
Asesores	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Año 2 (Estimación de viajes: 330)

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Viajes	24	24	24	24	30	38	45	38	38	30	22	22
Asesores	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2

Año 3 (Estimación de viajes: 413)

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Viajes	30	30	30	30	38	48	56	48	48	38	28	28
Asesores	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Año 4 (Estimación de viajes: 474)

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Viajes	35	35	35	35	44	56	65	56	56	44	33	33
Asesores	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3

Año 5 (Estimación de viajes: 522)

Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Viajes	39	39	39	39	49	62	72	62	62	49	37	37
Personal assistantes	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Gastos Operaciones

Al tratarse de uno de los puntos más importantes y diferenciadores en nuestra empresa, a continuación podemos ver el desglose de gastos que ello va a conllevar.

- Portal Corporativo totalmente personalizado
- Servidor de Hosting
- Oficina (Mobiliario, ordenadores, internet, teléfono, impresión)
- Google Adwords
- CRM Salesforce
- Vehículo para personal assistant

Portal Corporativo totalmente personalizado

El coste total del portal corporativo queda desglosado de la siguiente manera:

- Desarrollo e implementación Portal Corporativo totalmente personalizado.
  - Desarrollo con tecnología Joomla!
    - 5000 líneas de código
    - 120 Horas para el desarrollo
    - Equipo de programadores especialista en Joomla! 77 €/h
    - **9.200 €**
  - Base de datos MySql
    - 2000 líneas de código
    - 50 horas para el desarrollo
    - Creación, diseño y gestión BBDD 1000 líneas de código
    - Equipo de programadores especialista en BBDD MySQL. 150 €/h
    - **7.500 €**
  - Diseño de hojas de estilo .CSS
    - 4000 líneas de código
    - 80 horas para el desarrollo
    - Personalización total desde cero de las hojas de estilo
    - Equipo de diseñadores especializados en hojas de estilo .CSS y su adaptabiliad a Joomla! 150 €/h
    - **12.000 €**
  - Mantenimiento y actualizaciones
    - Mantenimiento mensual llevado a cabo por el ingeniero informático jefe del proyecto.

El coste total del portal será de **38.700 €**.

Operaciones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Oficina 62m + Complementos	11.040	11.040	11.040	11.040	11.040
Servidor de Hosting	740	740	740	740	740
Ordenadores e impresora	3.096	3.457	3.612	3.818	4.128
CRM SalesForce	3.240	3.240	3.240	3.240	3.240
Vehículos	13.600	23.200	19.200	19.200	19.200
TOTAL	31.716	41.677	37.832	38.038	38.348

Segmentación

En este apartado el lector podrá entender cuáles son nuestros mercados o nichos de mercado objeto, las características de los mismos, lo que ofreceremos a cada uno de ellos, las variables que los configuran y la competencia existente. Para comenzar estructuremos interiormente cuáles son nuestros sectores objetivo propios. Es importante hacer una clara diferenciación entre el área de **empresas y particulares.** Las ofertas que presentamos para cada uno de estos colectivos son diferentes y requieren de una serie de formatos diferenciados. Nuestra compañía llega incluso a distinguir de forma clara la operatoria referente a la empresa y a particulares para poder así adaptarnos de mejor manera a las distintas necesidades de cada uno de estos colectivos. Aunque nuestro formato pueda variar para un tipo de cliente u otro aclarar que los canales de distribución de la compañía son los mismos para el ámbito empresa y el ámbito de los particulares. La página web tendrá dos grandes áreas que redirigirán en sí a un parcela u otra (empresa o particulares), pero en un mismo espacio web genérico al fin y al cabo, pero esto es desarrollado más detalladamente en el ámbito de operaciones.

La segmentación que hemos realizado está diseñada para dotarnos de un conocimiento en mayor profundidad de nuestros clientes potenciales, de sus gustos y requerimientos, está diseñada para poder adaptarnos más rápidamente a los cambios en el mercado y a los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, diseñada para amoldar nuestros medios de distribución a las nuevas necesidades de nuestro público objetivo, y para poder ofrecer siempre un valor añadido en comparación con la competencia. Veamos ahora nuestros principales mercados objetivo.

Empresas y organismos

Desde la concepción de nuestra idea, en sus momentos más primitivos, quisimos tener una parcela de nuestra actividad dedicada en exclusivo a las necesidades del mundo empresarial. Nos dirigiremos a empresas con la idea de poderles ofrecer nuestra gestión integral de servicios del viaje para sus miembros. Consideramos que existe una oportunidad de negocio en aquellas empresas que otorgan un valor diferencial al ofrecer a sus directivos:

- viajes motivacionales
- viajes de incentivo
- viajes como pago en especie
- experiencias

Ya sean personales o con otros miembros de su firma. Las empresas cada día son más conscientes de la importancia de su capital humano, una empresa líder en el sector tendrá en sus miembros la mayor herramienta de diferenciación. Por lo tanto las organizaciones conscientes de esto sabrán valorar la prestación de servicios que desde nuestra compañía estamos dispuestos a suministrarles como nadie.

Target de empresas

A continuación vamos a desarrollar las características que componen la descripción de aquellas empresas para las que queremos especializar y distinguir nuestra oferta de servicios a fin de ser mucho más atractivos y eficientes que cualquier tipo de competencia.

Variables de segmentación del sector empresarial:

- Empresas de medio-gran tamaño (más de 1000 empleados) y presencia notoria en su sector
- Con localización o presencia en España, Europa occidental, países nórdicos y EEUU.
- Por supuesto aquellas que presenten unas cuentas saneadas
- Empresas que desarrollen una actividad principal no polémica o socialmente rechazadas

Para hacer un cálculo aproximativo y cuantitativo de nuestro mercado potencial en el área de empresas y corporaciones hemos considerado que el tamaño de las empresas al que nos dirigiremos será a aquellas de más de 1000 empleados. Según el INE y los diferentes organismos internacionales de clasificación de empresas en los países objetivo nuestro, aquellas empresas con más de mil empleados suponen entre un 0,02% y un 0,1% del total de empresas. El total de empresas de los países que constituyen nuestros mercados potenciales asciende a unos 35,5 millones de empresas aproximadamente, según datos del INE y de organismos nacionales correspondientes. Teniendo en cuenta el porcentaje de empresas que supera los 1000 empleados y el total al que optamos, nuestro mercado potencial real sería de unas 22.000 empresas aproximadamente, del cual tenemos previsto atender en el primer año unos 20 viaje que supone una cuota de este mercado final de un 0,09%. Hemos de tener en cuenta que a pesar de citar a nuestros países objetivo de forma preferencial, pueden sucederse contratos con empresas originarias de otras naciones. En el área para empresas entendemos que el gasto medio diario así como personas medias por paquete y días medios de estancia será significativamente diferente a los del área de particulares ya que los motivos de la estancia son radicalmente opuestos. Para este ámbito establecemos un gasto medio aproximado, (en torno a 6,8 pernoctaciones) y las personas desplazadas por viaje son de una media de 6.

Esas serían a grandes rasgos las variables que componen nuestra criba de selección. Concretando algunas de ellas decir que: Optamos por las empresas de tamaño grande (entendiendo su facturación o número de empleados, mil como hemos comentado anteriormente) como indicador de si tienen o no una órgano de dirección y mandos, que sería la parte de la empresa a la que iría dirigido nuestros servicios. La localización corresponde a aquellos países que han demostrado tradicionalmente más tendencia en visitar a España y que mayor número de sedes empresariales ostentan en comparación con otras zonas del mundo.

Para acabar con estas aclaraciones comentar la última de las variables. No sólo queremos realizar un servicio puntual a una empresa nuestra tendencia es a generar relaciones largas y duraderas con nuestros clientes-empresa fidelizándolos. Al ser esta nuestra intención es obvio que nuestro nombre y el nombre de la firma en cuestión estarán ligados en multitud de ocasiones, y no consideramos óptimo para nuestra imagen de marca trabajar con empresas tabaqueras, explotadoras, o de dudosa reputación empresarial.

Al igual que sucede con otros aspectos la segmentación de nuestro mercado incide también en la forma de comunicarnos nosotros mismos. Nuestros medios y herramientas de comunicación para las empresas que hemos seleccionado serán diferentes que si fuesen otras empresas o si fueran clientes particulares. Para nuestro área de empresas consideramos por sus características aplicar como principales

medios de comunicación: las relaciones públicas (estar en contacto con el área de recursos humanos y la dirección general), realización de eventos, y presencia en ferias y congresos. Además de todo esto apostamos de especial manera por la figura del perceptor; la recomendación y el "boca-oreja" serán nuestros mejores medios por nuestra calidad en el servicio. Todo esto se encuentra desarrollado debidamente en el área de comunicación dentro del mismo plan comercial.

Clientes particulares

Nuestros clientes particulares suponen el eje central de nuestra compañía y el destino de todos nuestros servicios y esfuerzos. Es en nuestros clientes particulares donde se consuma la esencia de nuestro proyecto. Para ellos tenemos una amplia línea de paquetes orientativos de viaje personalizables hasta el más mínimo de los detalles. Aquí se hace materializa de manera real la customización de la estancia del cliente. Podríamos resumir la oferta de esta área en los siguientes apartados:

- Viajes experienciales y personalizados. En los que el cliente sienta todo excepto que es un turista
- Viajes especializados en una disciplina: Caza, vela, cultural, gastronómico…O todos a la vez

Esos son a grandes rasgos las características y tendencias en el diseño de nuestros servicios, aunque todo esto tiene su adecuado desarrollo en la parte de "producto".

Entendemos que sin lugar a dudas en nuestra idea existe una gran oportunidad de negocio. Habiendo analizado el mercado es evidente la existencia de una parte del mismo que no desea más viajes "pre-cocinados", en los que todo está preestablecido, viajes que van dirigidos a zonas turísticas colapsadas y nada originales. Cada vez son más aquellas personas que buscan por internet para configurar su propio viaje, el problema es que cada servicio se contrata independientemente, que requiere tiempo y dedicación…Ahí se encuentra la necesidad que nosotros vamos a satisfacer, como nadie.

Target clientes particulares

Para poder focalizar nuestros esfuerzos tanto de comunicación como estratégicos, hemos realizado una segmentación de este otro mercado nuestro con variables acertadas y exigentes por las que hemos obtenido el nicho de mercado al que queremos dirigirnos y especializarnos.

- Clase social media-alta, alta. Alto poder adquisitivo.
- Motivos de viaje: ocio y negocios
- Edad comprendida entre los 35 y 80 años (ambos sexos evidentemente)
- Países de origen: España, Alemania, Reino Unido, Francia, países escandinavos y EEUU, preferentemente
- Formación universitaria superior

Nuestro mercado potencial máximo para el área de particulares es determinado de la siguiente manera: teniendo en cuenta las variables a considerar en nuestro target anteriormente citadas. Considerando la población de los países objetivo nuestros (añadidos además otros de menor tendencia hacía nuestros destinos pero de presencia reducida a tener en cuenta como Japón, China, México, Brasil, Rusia…), filtramos a aquellos individuos que superan la edad de 35 años y por poner una edad máxima hablamos de 80 años (en los países elegidos supone un 50% aprox. de media de la población total). Ese cálculo nos ofrece una masa poblacional de unos 290 millones de personas. De este grupo de personas son turistas internacionales y de alto poder adquisitivo unos 3.000.000 de personas, como puede observarse en la tabla que adjuntamos en el anexo tabla 11, del instituto de estudios turísticos (IET) para la encuesta de movimientos turísticos en fronteras. Por último vamos a considerar tan sólo a aquellas personas que consultan y configuran su viaje a través de internet, que es un 50,2% según el IET, los que nos da un 1.500.000 de individuos. Esta sería finalmente la cifra que señala nuestro mercado potencial para particulares, de la cual pensamos abarcar un 0,013% del total en nuestro primer año de actividad, que se traducirían en unos 200 viajes.

Esos 200 individuos que optamos a captar, que supondrán 200 viajes en el primer ejercicio de nuestra actividad, supondrán más de 200 personas pues según hemos investigado el número medio de personas por viaje internacionales es de 2,4. Podemos observar el dato en la tabla 10 del anexo donde según el IET se establece la composición del grupo turístico de tal manera.

Dentro del segmento que hemos comentado existe un valor a tener en cuenta de forma especial, el gasto medio diario. Nos hemos centrado en un rango de renta alta, que se considera aquellas personas que gastan más de 450€ al día, en nuestro caso con

un gasto medio diario que supone unos 710,62; como señala la tabla el cuadro número 1 del análisis sectorial. Cifra esta, muy tenida en cuenta a la hora de cuantificar la cuantía de nuestros ingresos por viaje. (Suponemos captar un 80% del importe del gasto medio diario anteriormente mencionado en nuestros servicios).

Para completar las anteriores cifras hacer un apunte a: duración media de la estancia. La duración media de estancia para visitantes del intervalo de gasto medio diario en el que nos centramos y resto de características es de 6,8 pernoctaciones. (Gráfica en el análisis sectorial)

La edad acotará primeramente y de forma amplia el segmento al que deseamos acceder. La clase social nos confirmará la primera, entendemos que personas comprendidas en ese intervalo de renta poseen los recursos suficientes para este tipo de servicios así como la autonomía. Los países de origen son, como en el caso del área de empresas, los que tradicionalmente tienen más tendencia a visitar Andalucía, y por supuesto nuestra propia nación; España es el principal exportador de visitantes a Andalucía, como podemos ver en el anterior estudio de mercado. La formación universitaria acaba de acotar el segmento que deseamos, pues no siendo tan transcendental ciertamente supone un indicador fiable de aquellas personas que poseen un espíritu viajero e inquietudes por conocer nuevas culturas.

Estas variables nos generan un grupo homogéneo entre sí, de reducida dimensión con respecto al total del mercado y de similares pautas de comportamiento. La comunicación está, como en el caso anterior, totalmente determinada por las características y requerimientos de este segmento del mercado. Aunque la comunicación estará claramente diferenciada del área de empresas. Este sector es más sensible a la comunicación mediante revistas especializadas, recomendación por líderes-generaciones de opinión, el “boca-oreja” y publicidad a través de internet.

Posicionamiento

Las bajas barreras de entrada y la cantidad de productos sustitutivos que tiene nuestro negocio hace que el posicionamiento que tenga que tener nuestro producto en la mente de los consumidores sea desde el principio muy diferenciado.

La mayoría de las grandes agencias de viajes tienden a posicionarse en precios baratos y multitud de destinos, mientras que otras se especializan en nichos como la aventura my se posicionan respecto a variables como seguridad o innovación.

Las agencias de viajes por internet están claramente posicionadas con multitud de destinos, precios baratos y accesibilidad vía web. También existen agencias de viajes de lujo, que son nuestra más directa competencia y que están posicionadas como alta calidad y exclusividad unido a altos precios.

Hemos de diferenciarnos en el posicionamiento de este tipo de agencias, tenemos un servicio exclusivo y de calidad como las agencias de lujo, pero nuestra diferenciación radica en la gran oportunidad de personalización del viaje por parte del cliente eligiendo entre una gran variedad de servicios desde su propia casa y sin tener que pedir un paquete ya establecido o un presupuesto.Por lo tanto, nuestro objetivo será posicionarnos como:

"Herramienta web que personaliza de una manera sencilla y accesible un viaje exclusivo a Andalucía estructurando cómodamente la amplia variedad de los mejores servicios ofrecidos en la zona"

De éste análisis podemos concluir que las variables claves para nuestro posicionamiento serán la calidad, la capacidad de personalización y la accesibilidad para hacerlo:

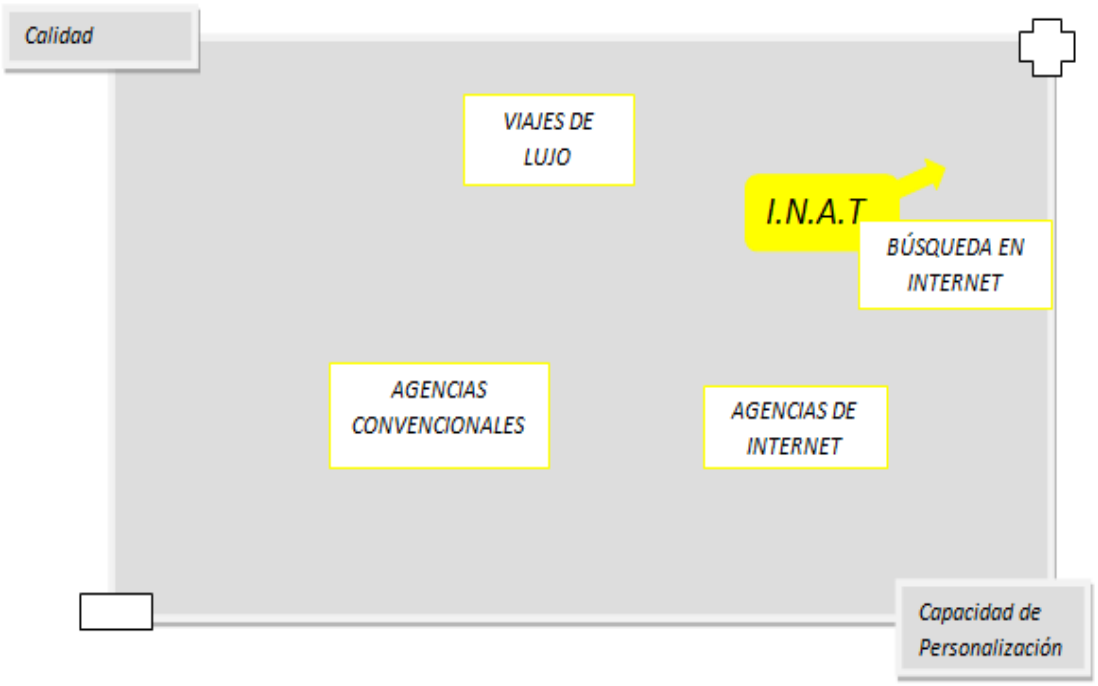
Calidad: Grado en que el cliente queda satisfecho con un servicio prestado, independientemente de otros factores como el precio.

Capacidad de personalización: Competencia para hacer exclusivo un viaje. Relacionado con una gama de servicios disponibles y la heterogeneidad entre ellos.

Acccesibilidad: Grado de dificultad con la que los clientes pueden interactuar con la organización de su viaje.

Habiendo definido ya nuestras variables claves pasamos a estudiar los mapas de posicionamiento.

Calidad – Capacidad de personalización:



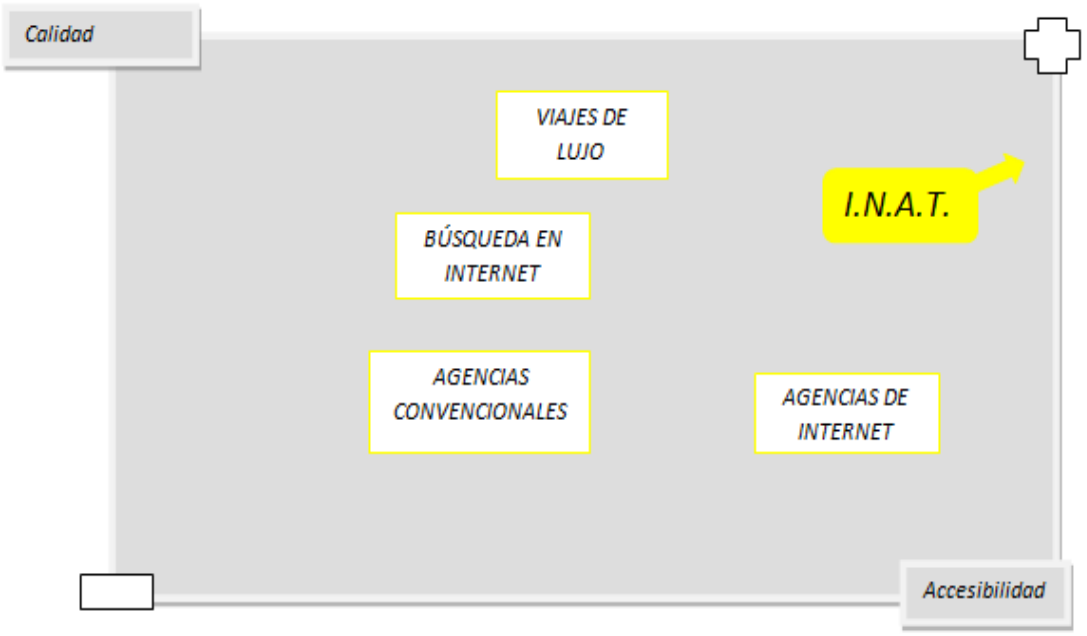
En este mapa podemos observar que nuestro servicio está claramente posicionado en cuanto a nuestros competidores, tenemos más capacidad de personalización que las agencias de viajes de lujo ya que éstas suelen tener paquetes de alta calidad pero siguen unos patrones.

Por otro lado, la calidad de nuestros servicios es significativamente mayor a la de las agencias de internet como travelroom o e-dreams. Respecto a las agencias convencionales somos claramente superiores respecto las dos variables, ya que nosotros estamos más focalizados en nuestro target y ellos son generalistas.

Sin embargo, existe un claro competidor aquí, el propio cliente buscando en internet cada servicio (hotel, vuelo, restaurantes, espectáculos, transporte en destino etc…) por separado. Pero precisamente para esto nos vale nuestra siguiente variable, la accesibilidad.

En el siguiente mapa se puede apreciar como la búsqueda en internet es menos accesible que nuestro servicio, pero ¿Es lógico decir que Internet es poco accesible? La respuesta es sí.

Calidad – Accesibilidad:



Sí atendiendo a nuestro target, son viajeros que no disponen del tiempo necesario para organizar todo un viaje por internet. Y también hemos de añadir que la información en la red es vasta y desestructurada, lo que hace difícil una búsqueda eficiente. Nuestro servicio convierte este proceso en una cómoda y agradable experiencia de organización.

Servicio

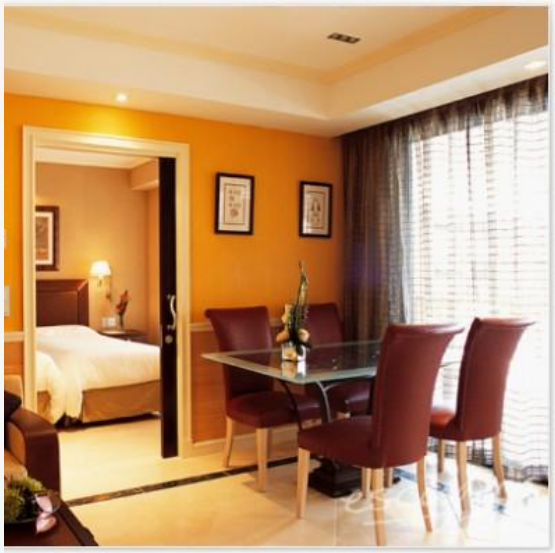
Aquí enumeraremos todos los servicios que ofrecemos a nuestros clientes para que ellos puedan elegir libremente y con amplitud de información entre todos ellos

Hospedaje:

Hoteles: Sólo de 5 estrellas, cuidadosamente seleccionados en las mejores ubicaciones y huyendo de las masificaciones. Algunas muestras:

- El Hotel Barceló La Bobadilla se encuentra en el corazón de Andalucía, Loja, cerca de la legendaria ciudad de Granada, Córdoba, Málaga y Sevilla. Al tratarse de una ingeniosa réplica de una aldea árabe, este hotel de lujo pertenece a una impresionante finca con 900 acres de bosques de encinas, almendros y olivos. Es un santuario, en el que disfrutar de la belleza de los paisajes vírgenes de Andalucía. Rodeado de innumerables exuberantes colinas de madera es un punto de partida perfecto para excursiones en un entorno inigualable. Estrecho contacto con la naturaleza polifacética de la provincia de Andalucía hará que su Andalucía de vacaciones una experiencia extraordinaria y recreativas. El toque árabe del 5 Star Hotel Barceló La Bobadilla añade una buena dosis de romance con ella.

- El Hotel Guadalpin Banús se encuentra en Puerto Banus, cerca de Marbella,a la derecha en la playa de la costa sur de España(Costa del Sol). No es más que un corto paseo desde el centro de Puerto Banús,enclave especialmente reconocido como destino de élite y cosmopolita. Este agradable paseo pasa de las mejores boutiques de los diseñadores y te da la oportunidad de admirar y contemplar los muchos barcos y yates. Esta podría ser una buena oportunidad para salir a navegar o probar sus habilidades en un deporte acuático. Sólo 6 km le separan de Marbella, con su pintoresco Casco Antiguo de callejuelas empedradas e Iglesias antiguas, lugar idóneo para visitar.



- El Hotel Hacienda Benazuza Sevilla que ocupa el edificio de un Palacio andaluz anterior del siglo X. Con 44 cuartos de huéspedes de lujo y series que lo es ciertamente hoy uno de los hoteles más emblemáticos en España, situado justo 15 minutos que conducen distancia del esplendor de Sevilla. Los restaurantes del hotel, manejado por el famoso Jefe de cocina de estrella Michelin, Ferrán Adrià, es uno de las atracciones más populares de este hotel magnífico. No pierda una cena a la luz de las velas en La Alquería - el único restaurante en Andalucía con 2 estrellas de Michelin.

- Construido en 1928 con vistas a convertirlo en el hotel más lujoso de Europa, el Alfonso XIII sigue siendo uno de los establecimientos más prestigiosos de España y personifica el genio estético de la herencia andalusí. Está situado en el corazón del centro histórico de la ciudad del Carmen, a orillas del Guadalquivir. Sus 147 habitaciones, que incluyen 19 suites, han sido diseñadas por separado y elegantemente decoradas, ofreciendo el más alto nivel de lujo y confort. El Hotel Alfonso XIII es la elección de los viajeros más distinguidos.

- Hotel **EME Catedral** Ubicado en el centro histórico de Sevilla, junto a la catedral y a la Giralda, este elegante establecimiento urbano ofrece comodidades modernas como conexión inalámbrica a internet gratuita. El diseño contemporáneo del Eme Catedral Hotel incluye una impresionante piscina en la azotea, al lado de la emblemática Giralda. Junto a la piscina podrá tomar un cóctel o algo de comer mientras admira las vistas a la ciudad y al Río Guadalquivir, que divide en 2 la ciudad. Después de un día de turismo, podrá relajarse en el spa o mantenerse en forma en el gimnasio. El hotel cuenta con una decoración moderna y una iluminación elegante que lo convierten en un lugar único de esta encantadora ciudad andaluza. La ubicación del Eme Catedral Hotel le permitirá visitar los monumentos más famosos, además de las tiendas y calles comerciales de la ciudad. A la hora de comer podrá elegir entre 4 restaurantes, entre los que hay un japonés, un mediterráneo y un bar de tapas.
- Hospes **Palacio del Bailio** es el primer cinco estrellas de Córdoba. Ubicado en

pleno corazón histórico de la ciudad califal, el establecimiento, declarado Bien de Interés Cultural en la categoría Monumento en el año 1982, representa una clara apuesta por la combinación de cultura, bienestar, arte, historia, gastronomía y descanso. Los huéspedes podrán vivir una experiencia intensa disfrutando de los sabores de la tierra en el Senzone Restaurante & Tapas Bar, relajándose en el impresionante jardín con especies protegidas, tomándose un aperitivo sobre los vestigios de una antigua casa romana, o bien en su Bodyna Spa, que incluye acceso a unas termas romanas únicas en la ciudad.

Casas: Para sentirse como en casa, con la privacidad e independencia que brinda un hogar

Contamos con una amplia variedad de casas particulares repartidas por todo el territorio andaluz, desde fincas de caza mayor en la sierra, equipadas con cuadras y piscina, hasta chalets en primera línea de playa de playas semivírgenes, pasando por apartamentos de lujo en la nieve, casas solariegas y palacetes urbanos o modernos apartamentos restaurados en el centro de las ciudades

Billetes de avión. Máxima comodidad y eficiencia en las reservas

Nuestra herramienta web se encuentra sincronizada con las principales líneas aéreas, donde se buscará el vuelo más conveniente según las necesidades del viajero, así como vuelos alternativos, escalas y precios.

Transporte en destino

Todo lo necesario para moverse por la zona, alquiler de coches, servicio de chófer, billetes de tren, helicópteros, yates y veleros en los mejores puertos andaluces (Aguadulce, Almerimar, Banús, La Duquesa, Sotogrande, Marina Smir, Sancti Petri, Puerto Sherry o El Rompido), limusinas, coches clásicos…

Servicio de entradas. Los mejores eventos y visitas disponibles

La experiencia de vivir Andalucía desde su cultura, ofrecemos un servicio integral de reserva de entradas para toros, conciertos, teatro, festivales, flamenco, eventos deportivos, exposiciones, museos y monumentos.

Servicio en el hogar

Disponemos de limpiadoras, cocineros, tripulación y mayordomos de la mayor confianza. Disfrutar del mejor servicio en casa durante una cena, realizar encargos, disfrutar en casa de la mejor cocina y no preocuparse de limpiar son las ventajas que ofrece nuestro servicio, siempre contando con la discreción y el buen hacer de nuestros empleados de hogar.

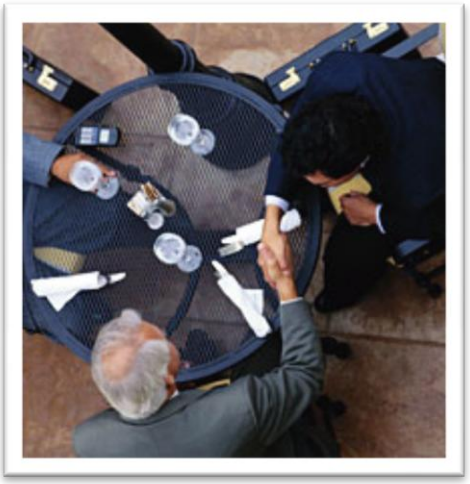
Deporte

Practicar las aficiones durante la estancia es una de las claves de este proyecto, por lo que el deporte ocupa un lugar destacado en este proyecto. Desde la reserva en campos de golf, pistas de pádel, tenis o hípica hasta clases particulares de vela, kitesurf o cualquier tipo de deporte, alquiler de material, preparación para la competición, búsqueda de rivales que hablen el mismo idioma…

Personal assistant

Una persona con disponibilidad entera para el cliente que puede para guiar las visitas que se prefieran y atender al cliente en su idioma sobre cualquier tipo de duda, problema o petición que surja, así como aconsejar sobre restaurantes, bares, shopping, o visitas.

Contacto con grupos de interés



Se hará un estudio y se contactará con personas relevantes para el cliente con el fin de organizar reuniones con éstos. Puede ser por motivos de negocios (sectores, clientes o proveedores), culturales, de ocio o aficiones, de la misma nacionalidad…

Información

Personalizada según los intereses de cada cliente. Se pueden facilitar estudios de mercado, guías culturales e históricas, información medioambiental, propiedades en venta, estudios legales etc en el propio idioma del cliente.

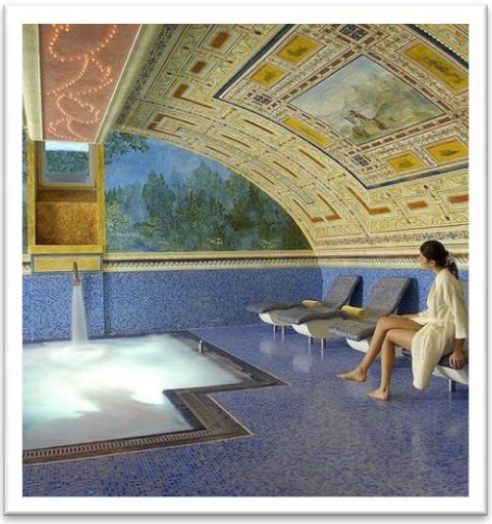
Caza

Todo tipo de servicios cinegéticos. Pondremos a disposición del cliente las mejores fincas de caza andaluzas, asistiendo a monterías o cacerías, organizando ganchos, ojeos, tiros al plato recechos o aguardos. Tramitaremos las licencias necesarias así como el alquiler pertinente de armas, taxidermia, personal y equipo.

Pesca

De río y de mar. Pesca del atún y del marlin en el estrecho de Gibraltar con barcos equipados con sillón de combate y cañas profesionales. Tramitaremos las licencias así como la tripulación y el equipo necesario.

Descanso



El placer de relajarse en los mejores spas, baños árabes, balnearios y centros de talasoterapia. La relajación como antídoto al estrés diario en un marco incomparable, ya que Andalucía cuenta con reputados centros de este tipo como Almenara (Sotogrande), San Nicolás (Almería), Byblos (Mijas) o Elba (Estepona).

Restauración

La mejor cocina tradicional y de vanguardia. Recomendamos las mejores mesas y gestionamos la reserva en los restaurantes más punteros de la comunidad como Abantal (Sevilla), Tragabuches (Ronda), El Faro (Pto. De Sta. María), Bigotes (Sanlúcar de Barrameda), La Alquería (Sanlúcar la Mayor) etc… Asimismo, guiamos al viajero en bares de tapas y restaurantes con encanto y solera que son casi inaccesibles para turistas y que destilan lo mejor de la gastronomía local.

Enología

Todo lo relacionado con el vino, desde visitas individuales a las bodegas más señeras de las denominaciones de origen andaluzas (Jerez-Sherry, Sanlúcar de Barrameda, Condado de Huelva, Málaga y Sierra de Málaga y Montilla-Moriles) a catas de vinos, cursos, citas con expertos y gestión de compra de caldos.

Tauromaquia

El arte del toreo es consustancial a esta tierra, y es además un punto diferenciador que nos hace únicos. Conscientes de ello, ofrecemos entradas y abonos para corridas, novilladas y tentaderos tanto en plazas de como en cortijos andaluces para que la inmersión en este arte sea total. También se podrán visitar prestigiosas ganaderías como Miura o Guardiola y museos, así como hacer contactos con el mundo del toro.

Nieve

Sierra Nevada es una de las estaciones de esquí del mundo con más días de sol, lo que la hace ideal para la práctica del esquí y del snowboard. Gestionaremos el forfait, transporte, alquiler del equipamiento necesario y contratación de profesores particulares si fuera necesario.

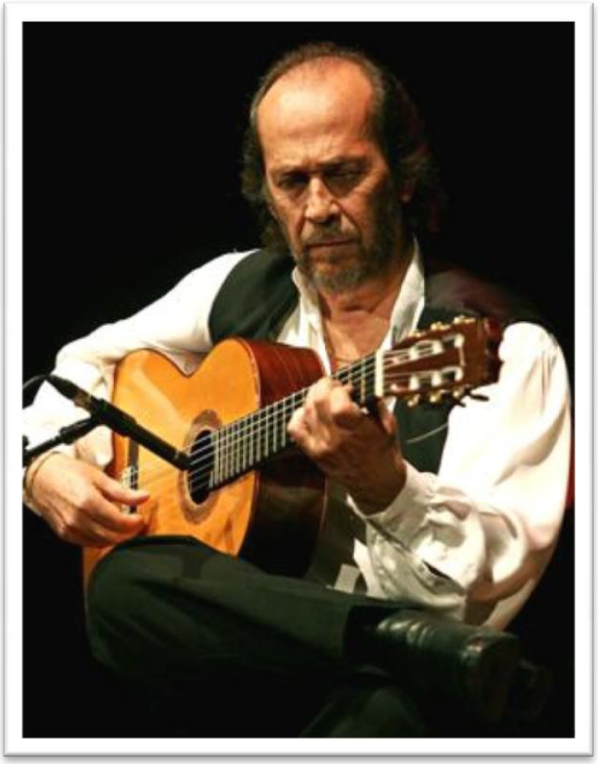
Naturaleza

Las grandes posibilidades que nos presenta Andalucía gracias a su vasta variedad de espacios naturales brinda una oportunidad única en cuanto a experiencias al aire libre. Paseos a caballo, recogida, diferenciación y preparación de setas, aventura, escalada, ornitología, senderismo, mountain bike, 4x4, quads etc…

Cultura Popular

La mejor manera de diluirse en la realidad de una zona es participar desde dentro de sus fiestas y ritos populares, pero nosotros lo ofrecemos no desde la perspectiva del turista, sino siendo invitados a una caseta de feria, asistiendo a las finales del Falla, haciendo el camino del Rocío, viendo procesiones en una callejuela o asistiendo a una matanza.

Flamenco



Seña de la cultura andaluza, el flamenco es la manifestación artística más representativa de esta tierra. La asistencia a conciertos privados, las clases de baile o guitarra y la contratación de artistas están a la disposición de nuestros clientes.

Precio

Al ser una agencia, nuestro precio vendrá dado por dos factores fundamentales: La comisión y el margen.

La comisión es la rebaja del precio original que están dispuestos a ofrecernos los proveedores por el volumen que les puede suponer tenernos como clientes. Éstas comisiones son inexistentes en ciertos casos y elevadas en otros, debido a la heterogeneidad de nuestros servicios. La media es de un 10% sobre el servicio prestado.

El margen es el porcentaje en el que nosotros aumentamos el precio que nos cobra el proveedor por el valor añadido que ofrecemos. La media es de un 10% sobre el servicio prestado.

El precio final para el cliente es la suma del precio del proveedor más nuestro margen.

El margen total de cada operación es, por tanto, del 20%.

Nuestra idea es que en los servicios más accesibles por otras vías (como pueden ser los vuelos, las entradas para espectáculos o los hoteles) nuestro precio final sea prácticamente el mismo que el precio del proveedor, ya que éste está más al alcance de la mano de nuestro cliente y es posible que pueda cambiar de parecer si lo encuentra a menos coste por otra vía. Es decir, en éstos casos nuestra vía de ingresos mayor sería la comisión, aunque nos encontramos con que la tendencia de reparto de comisiones en aerolíneas tiende a desaparecer, estando en torno al 1%. El sector hotelero también ha rebajado algo las comisiones, pero el sector de lujo las mantiene constantes alrededor de un 10%.

Sin embargo, el margen en el resto de servicios puede aumentar sin consecuencias negativas ya que forman parte de la parte donde más se aprecia nuestro valor añadido, un día de pesca en el estrecho de Gibraltar, un curso de cata de vinos o un servicio de chófer o personal assistant pueden conllevar un alto margen.

Estos son algunos ejemplos:

precios por día	**Precio (prov.)**	**Comisión**	**Input**	**Margen**	**Output (PVP)**	**Beneficio**	**diferencia con precio del proveedor**
Hoteles (habitación)	216,82 €	10%	195,14 €	8%	234,17	39,03 €	8,00%
Casas (por persona)	189,44 €	12%	166,71 €	15%	217,86	51,15 €	15,00%
Avión	437,65 €	1%	433,27 €	1%	442,03	8,75 €	1,00%
Alquiler coche gama alta	231,54 €	5%	219,96 €	7%	247,75	27,78 €	7,00%
Alquiler coche clásico	376,02 €	20%	300,82 €	10%	413,62	112,81 €	10,00%
Coche con chófer	293,67 €	5%	278,99 €	30%	381,77	102,78 €	30,00%
Velero 18m	602,98 €	10%	542,68 €	20%	723,58	180,89 €	20,00%
Entradas a eventos	53,54 €	2%	52,47 €	2%	54,61	2,14 €	2,00%
Clases particulares	31,45 €	0%	31,45 €	10%	34,60	3,15 €	10,00%
Personal assistant	90,00 €	10%	81,00 €	20%	108,00	27,00 €	20,00%
Servicio doméstico (1 pers.)	60,00 €	15%	51,00 €	20%	72,00	21,00 €	20,00%
Alquiler pista tenis	16,67 €	10%	15,00 €	20%	20,00	5,00 €	20,00%
Entrada a picadero	65,88 €	20%	52,70 €	20%	79,06	26,35 €	20,00%
Día de caza	587,56 €	10%	528,80 €	40%	822,58	293,78 €	40,00%
Día de pesca (mar)	634,61 €	10%	571,15 €	40%	888,45	317,31 €	40,00%
Talasoterapia	174,43 €	10%	156,99 €	20%	209,32	52,33 €	20,00%
Comidas/Cenas	44,57 €	0%	44,57 €	0%	44,57	0,00 €	0,00%
Visita a bodegas	48,90 €	15%	41,57 €	25%	61,13	19,56 €	25,00%
Visita a ganaderías/tentaderos	56,73 €	20%	45,38 €	40%	79,42	34,04 €	40,00%
Día de nieve	98,54 €	10%	88,69 €	15%	113,32	24,64 €	15,00%
Día ruta en quad	112,70 €	10%	101,43 €	30%	14,51	45,08 €	30,00%
Día buceo	127,59 €	10%	114,83 €	30%	165,87	51,04 €	30,00%

Distribución

Sobre nuestra estructura de distribución

El ámbito de distribución de una empresa de servicios es siempre más etéreo que en el caso de una compañía de productos tangibles. La distribución supone, como dice la teoría, el conducto a través del cual se desplazan los servicios o productos desde el productor hasta el consumidor final. Para dar a entender a quien lea estas líneas el canal de distribución que ponemos sobre la mesa es preciso conocer el lugar en el que se encuentra nuestra compañía en la cadena de distribución. Nuestro canal es un **canal directo:**

Este es un sistema de distribución que mezcla el sistema de **distribución exclusiva, y distribución propia.** Distribución exclusiva en tanto en cuanto deseamos de dotar de un alto status e imagen a nuestra marca, y distribución propia ya que como hemos comentado no trabajaremos con intermediarios o agentes, por lo tanto la distribución recae plenamente en nosotros mismos. Esta es nuestra forma de generar **valor añadido** de nuestro canal de distribución, nos presentaremos a los clientes como el único agente con el que tendrán que tratar en la configuración de sus viaje con lo que ello supone en trato, eficacia, rapidez, reducción de costes y tiempo, etc…

Así de fácil y de elemental es nuestro canal de distribución, nosotros no contemplamos ningún tipo de intermediarios. Esto podría distorsionar nuestra imagen de marca así como la forma de aplicar nuestro trabajo. Evidentemente nosotros integramos en nuestra cadena de valor y por lo tanto de distribución, en parte, a nuestros proveedores. Si alguien contrata con nosotros un fin de semana en el monte para llevar a cabo una cacería, será la empresa cinegética la que se encargue de todo lo relacionado con la caza como tal. Pero la coordinación entre la actividad de la caza, el hotel, el desplazamiento desde el domicilio, la adecuación de las licencias correspondientes, los seguros y alquiler de armas…Todo ello es gestionado por nosotros, por lo tanto no tenemos intermediarios, en nuestra cadena poseemos a socios los cuales prestan

un servicio concreto al cliente o consumidor final, pero nuestro servicio que es al fin y al cabo la organización, personalización y coordinación de un fin de semana como es el caso, eso no cuenta con ningún tipo de agente e intermediario. Era necesario aclarar este aspecto antes de continuar con el desarrollo del área de distribución de nuestra firma.

Principales medio de distribución

- **Internet (e-Commerce).** Como ya hemos comentado en el ámbito de la comunicación, nuestra página web será nuestra tienda online. Será nuestra forma más directa de llegar al consumidor-cliente y por lo tanto nuestro principal medio de distribución. Internet como medio en general crece de forma exponencial tanto en el número de usuarios, como en las horas de navegación, inversiones que se realizan en torno a ello, presencia de las empresas y otros indicadores que muestran el que sin dudas es el medio del presente y futuro inmediato. En nuestro sector en concreto sabemos que El 60,5% de las personas que visitaron España en 2009 consultaron el viaje a través de internet, ya la tendencia es de crecimiento, cada vez más usuarios deciden informarse y reservar sus viajes a través de la red. En nuestro caso el cliente que accede nuestro espacio en la red puede realizar su configuración y reserva en el momento. Después tendrá información de su reserva detallada vía e-mail, podrá acceder a su zona restringida de usuario para comprobar la reserva, tener acceso a información detallada de sus servicios contratados…Todo a través de la web, por lo tanto es nuestro medio principal de distribución. Nuestra plataforma en la red será de acceso desde cualquier ordenador de casa o portátil, pero también hemos configurado una versión de nuestra página especialmente para los dispositivos móviles de acceso a internet pues se van configurando como los medios de entrada a la red mayoritarios en unos años. Además de las numerosas ventajas que supone este medio de distribución podemos señalar: la reducción de coste de este método frente a un nutrido grupo de emplazamientos físicos, la posibilidad de acceder a todos los mercados desde un punto de vista geográfico ya que no existen frontera en este aspecto, posibilidad de economías de escala, inmediatez y servicio constante…

- **Teléfono.** No podemos dejar atrás la posibilidad del teléfono como medio de distribución de nuestros servicios. Para algunos clientes la web supone un área interactiva para obtener información, presupuestos previos, y detalles generales, pero para formalizar la reserva prefieren escuchar a otra persona al otro lado. También hemos pensando en ellos. La atención telefónica de nuestra compañía estará asegurada las veinticuatro horas del día, atención telefónica por supuesto personalizada y humana, en ningún caso atendería parte de la conversación un *bot.* Las personas que contestarán al teléfono responderán a todas las preguntas y requerimientos en el idioma del cliente.

- **Correo postal.** Indiscutiblemente para aquellas personas que decidan mantener la relación con nosotros vía postal será posible, aunque consideramos este medio como muy minoritario.

Cobertura geográfica

Normalmente es pertinente presentar un elaborado desarrollo de la cobertura geográfica que presenta y permite nuestra estructura de distribución, pero en nuestro caso, como ya comentamos anteriormente, es internet nuestro principal medio de distribución y al ser un servicio nuestra cobertura geográfica en principio es tan amplia como donde llegue nuestra web. En el caso de tener que hacer llegar algún tipo de soporte físico al hogar del cliente, (revistas, dossiers informativos, detalles corporativos, invitaciones…) podríamos hacerlo vía postal, pero incluso estos consideramos suministrarlos en formato digital por lo que carece de importancia generar una red logística como las de otros sectores industriales.

Comunicación

La comunicación de una empresa como *"I'm not a tourist"* no es sólo la forma de comunicar el valor de nuestros servicios y sus beneficios, es ante todo y sobre todo una extensión de nuestra firma en sí y de nuestra filosofía de hacer las cosas. La comunicación es un área estratégica de cualquier negocio que empieza su andadura, para nosotros además la comunicación supone la primera toma de contacto con nuestros potenciales clientes y/o consumidores y por lo tanto deseamos poderles comunicar nuestros valores como firma desde ese primer encuentro. Así pues nuestra política de comunicación se yergue como una parcela de suma importancia en las que recaen de forma amplia todo nuestros esfuerzos y medios, constituyéndola así como una de nuestras mejores herramientas y medios en nuestra constante relación con el cliente.

Además de todo esto apuntar que la comunicación no es concebida en *"I'm not a tourist"* como un canal de flujo unilateral, como sucede en otras firmas, para una comunicación efectiva es aquella que supone un conducto de comunicación en ambos sentidos. Hemos desarrollado nuestros mecanismos de comunicación, que serán presentados seguidamente, para poder hacer llegar nuestra forma de actuar a nuestros clientes y para obtener de ellos un "feedback", formando así un medio de mutua información. Por supuesto la comunicación no es sólo entendida desde la empresa hacia el exterior, nuestra comunicación está diseñada para ser también interna. No podríamos presentar una firma competitiva y con un eficiente sistema de comunicación si esta misma no fuera ejemplar de puertas para adentro.

Podemos aseverar que esta trama de medios y mecanismos nos harán formar una red, tanto interna como externa, de comunicación que supone una herramienta competitiva de primera línea. Nuestra compañía no sólo ofrece un buen servicio, es que estamos seguros de que lo hacemos como nadie, y eso queremos hacérselo saber al cliente y ofrecérselo.

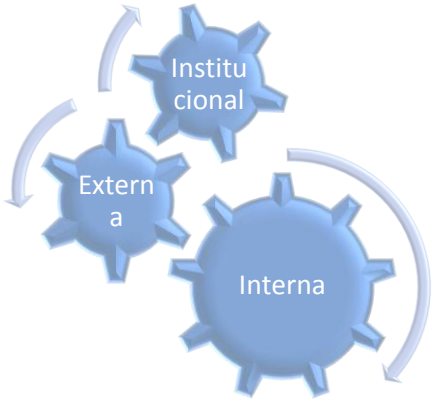
Previamente a determinar los objetivos generales de nuestra política de comunicación nos gustaría señalar dos tendencias clave que nos han guiado a la hora de establecer y constituir los pilares de nuestra **estrategia comunicacional**:

- **Integración global**: Entendemos que es un precepto básico y elemental pero es positivo remarcarlo porque no en todas las empresas es llevado a cabo. Nuestra política de comunicación estará englobada y alineada con la estrategia general de la compañía y con la estrategia de marketing en concreto.
- **Trasmisión de ideas:** Consideramos nuestra comunicación como un medio para hacer llegar los beneficios y diferenciación de nuestros servicios como ya hemos dicho pero preferentemente se transmitirán ideas y valores de marca más que productos en sí, es una forma de hacer comunicación por la que nos decantamos y que establecemos como estilo propio.

Habiendo comentado las líneas generales de nuestra política de comunicación corporativa hacer ahora referencia a los **objetivos** desde un punto de vista general:

- Comunicar a nuestro target las características y beneficios de nuestros servicios
- Generar imagen de marca
- Aumentar notoriedad en nuestro sector
- Generar imagen corporativa al público general

En esas cuatro líneas están recogidos los propósitos más destacados de nuestra política de comunicación. Si bien decir que siendo los tres primeros de tendencia más concreta y determinada a nuestro target o público objetivo, contamos con la final que está dirigida al público general. Consideramos de vital importancia aquellas políticas destinadas a nuestros clientes potenciales, que serán además las principales, pero no queremos dejar pasar la última. En esta la idea es generar una imagen de la organización en su conjunto que trascienda a la sociedad y que le dé un valor a nuestra marca no sólo aquellos que han recibido información directa o han experimentado nuestros servicios sino también aquellos que ven la compañía desde otra órbita de influencia.



Comunicación interna

Como hemos comentado anteriormente la comunicación interna de una empresa es la piedra angular de la política de comunicación general. Indiscutiblemente si no existe una comunicación fluida y efectiva dentro de la misma firma difícilmente se va a poder llevar a cabo de forma adecuada una comunicación de ámbito externo. La comunicación interna es aquella que tiene por objetivo principal, no a los clientes, consumidores o público general, sino a los trabajadores y la fuerza de capital humano interno de la empresa.

La principal función de la comunicación interna sin lugar a dudas es servir a la gestión de la organización que supone al fin y al cabo una empresa, y como transmisor de la cultura interna organizacional. Además de esto la comunicación interna de nuestra compañía está encaminada a generar los siguientes efectos:

- **Diferenciación frente a la competencia y fortaleza de la imagen de la compañía:** Los sistemas de comunicación interna útiles y modélicos generan a la empresa un valor añadido a su conjunto como organización y por lo tanto un elemento diferenciador con respecto al resto de empresas competidoras.
- **Sentido de pertenencia y motivación de los colaboradores:** Una compañía que se comunica con sus trabajadores y que estos son a su vez escuchados y atendidos de forma adecuada por la organización en su conjunto es una compañía que genera orgullo de pertenencia. Orgullo este que no sólo generará en el valor intangible del negocio sino que se verá reflejado en el rendimiento y el desempeño de los trabajadores. Añadir que valores como la motivación y la retención de los mejores son también consecuencias que deben de generarse en relación a este punto.
- **Impacto económico positivo:** Indiscutiblemente una cultura de comunicación interna eficiente y enérgica da lugar a una mejora en la coordinación de los distintos ámbitos de acción de la empresa por consiguiente aumenta la eficacia y con ello el rendimiento económico-operacional.

La comunicación interna de cada empresa debe de ajustarse a las particularidades de la misma. En nuestro caso hemos querido desarrollarla como ejemplo y muestra de parte de nuestros valores corporativos, pero adaptándola a nuestros requerimientos. La comunicación interna es de fácil aplicación ya que debemos de tener en cuenta el reducido número de personas que por el momento constituyen nuestra firma. Así pues, aunque pondremos en marcha todos los mecanismos y elementos de comunicación interna de las grandes compañías, tendremos la ventaja de ser una organización de reducidas dimensiones en lo que a capital humano se refiere.

A continuación se enumerarán los principales métodos y herramientas al servicio del sistema de comunicación interna de la empresa:

- **Manuales corporativos de bienvenida:** Los manuales corporativos tienen una función eminentemente iniciadora para las nuevas incorporaciones a la compañía. No delegaremos en este medio jamás la orientación inicial de alguien que se añada a nuestras filas, pero si servirá este medio para conformar un inicio de información de la compañía para los recién incorporados reflejando nuestros objetivos, historia, valores…Será un medio complementario a las tutorizaciones personales.
- **Intranet:** Las TIC no sólo forman parte de nuestros medios de trabajo, sino que son parte de nuestro "know how" y apuestas más claras. La intranet de la empresa será el medio más directo, frecuente y eficaz de comunicación interna entre la dirección y los trabajadores de la compañía. El tener una plantilla reducida no significa que no debamos de usar medios como este. A través de la intranet se colgarán las últimas noticias, boletines internos y medidas a tener en cuenta. El chequeo continuo de la misma será una constante entre todos los que formamos parte de *"I'm not a tourist"***.**
- **Reuniones periódicas:** Las reuniones periódicas, ya sean presenciales u online, formarán parte del día a día de nuestra organización. Consideramos básicas este tipo de citas, para poder tener un contacto directo y una comunicación con retroalimentación, entre los componentes de la dirección y el resto de trabajadores de la empresa. Estas reuniones se establecerán con una periodicidad quincenal si la actividad no requiere de ser realizadas antes por cualquier motivo que lo merezca. Las reuniones serán siempre en la sede central de la organización, u online si así es necesario.
- **Reuniones y actividades anuales:** Con motivo de aumentar el contacto y entendimiento entre todos los miembros de nuestra "pequeña familia" como nos gusta llamarnos a nosotros mismos se establecen los siguientes encuentros anuales que están llamados a ser instrumentos más frecuentes y útiles que las clásicas cenas de Navidad del común de las empresas. Habrá tres principales encuentros anuales:

- Uno de ellos será con motivo del aniversario de fundación de la compañía, este encuentro será el más importante de todos los que la misma celebre y tendrá como fondo un fin de semana con todos los miembros en viaje y actividades comunes.
- El segundo será con motivo de las fiestas de Navidad.
- El tercero se dejará a petición de los empleados tanto en fecha como en motivo, siendo siempre de obligada celebración.

Todas las reuniones y eventos internos tendrán como único motivo el ámbito corporativo de la compañía.

La comunicación interna será planificada de forma anual por la dirección general al ser contemplada como una parcela estratégica, el plan anual de comunicación interna contará con distintos hitos de control evaluadores desde la dirección así como desde los trabajadores. Para la correcta y efectiva implementación de las políticas y medidas de comunicación interna se contará con el apoyo de las nuevas tecnologías. Cada uno de los miembros de la empresa contará desde el primer momento con un dispositivo móvil, con acceso a internet el cual servirá como medio de contacto directo entre los miembros de la empresa en cualquier momento y lugar.

Para finalizar el ámbito de la comunicación interna hablar de la **comunicación con los proveedores**: La comunicación interna no acaba sólo en el personal directo de la compañía. Para nosotros nuestros proveedores y socios en la prestación de servicios son realmente un aspecto estratégico por consiguiente la comunicación con ellos debe de ser fluida y constante, habilitándose para ello canales de información específicos para ello, bien sean de ámbito externo (como los congresos y eventos que serán desarrollados en el próximo apartado) o de forma más particular e interna si la relación mercantil lleva desarrollándose con anterioridad.

Comunicación externa

La comunicación externa es aquella que como su nombre indica va dirigida a el entorno que rodea a la empresa. Comúnmente suele relacionarse la comunicación externa con los clientes o el target más inmediato de la empresa en sí, esto sin lugar a dudas es un craso error o cuanto menos una afirmación incompleta. La comunicación externa de la empresa se sustenta sobre diferentes vías de actuación o pilares entre los que se contemplan la publicidad que sería aquel que va especialmente dirigido al público objetivo pero como veremos, no sólo la empresa debe de comunicarse con el público objetivo de compras, o por lo menos así lo entendemos en *"I'm not a tourist"***.**

La comunicación externa de la empresa está dirigida no sólo a hacer llegar a los clientes los numerosos beneficios y valor diferenciador que suponen nuestros servicios, sino a hacerles llegar también los valores de nuestra firma que sin querer ser metafísicos verdaderamente los entendemos como el mayor intangible de la empresa y que nos guían en el día a día.

Nuestro target

Antes de reflejar cuales son los principales medios a utilizar en la comunicación exterior de la empresa queremos dejar constancia en este apartado de cuáles consideramos que son nuestros clientes potenciales, nuestro target. Esto es básico y elemental para poder empezar cualquier tipo de campaña de comunicación exterior, haciendo posible así la focalización de fuerzas en un punto y evitar la dispersión de las mismas. Como hemos comentando a apartados anteriores nuestro proyecto contempla ofrecer nuestros servicios a dos áreas bien diferenciadas como son particulares y empresas, a continuación determinamos los dos targets tipo.

Constituyen nuestro target principal de particulares:

- Hombres y mujeres de entre 35 y 80 años.
- Principalmente de España, EEUU y países europeos, especialmente: Reino unido, Alemania, Francia y países escandinavos.
- Motivos de viaje: ocio y negocios.
- Con estudios y formación superiores.
- Alto poder adquisitivo y clase media-alta, alta.

En el caso de empresas:

- Empresas de medio-gran tamaño (más de 1000 empleados) y presencia notoria en su sector
- Con localización o presencia en España, Europa occidental, países nórdicos y EEUU.
- Por supuesto aquellas que presenten unas cuentas saneadas
- Empresas que desarrollen una actividad principal no polémica o socialmente rechazadas

Los principales elementos y herramientas que constituyen nuestra estrategia de comunicación externa son los siguientes:

- **Publicidad:** La publicidad es el método más clásico y eficaz para hacer llegar a los clientes potenciales nuestros productos o servicios. A continuación queda reflejado el proyecto de implementación de nuestra estrategia publicitaria y los métodos a utilizar. Llegados a este punto concretar que en primer momento la campaña publicitaria será de cara a fomentar una imagen de marca y a dar a conocer el nombre de la organización, después, en la segunda etapa de la campaña se entrará a hacer dos tipos de publicidad claramente diferenciados por el público objetivo y clientes; pues serán dos: personas particulares y empresas.

  - **Objetivos:** En una primera campaña publicitaria, al ser una empresa de nueva generación como es nuestro caso, nuestros principales objetivos serán los de obtener notoriedad (darnos a conocer en el mercado) y la de trasmitir tanto la imagen de nuestra marca como las cualidades de nuestros exclusivos y personalizables servicios. Para lograr estos objetivos en el corto y medio plazo las estrategias publicitarias seguidas serán las siguientes:

- **Publicidad informativa.** Dar a conocer nuestro servicio y sus características.
- **Publicidad persuasiva.** La idea es captar clientes y/o atraerlo de los posibles competidores.

- **Planificación de medios:** En las siguientes líneas vamos a comentar los medios que consideramos elementales para que nuestros mensajes discurran. Aunque en esta área la opinión de la agencia de publicidad es y será clave consideramos que en relación a las características de nuestro negocio y empresa hay medios en los que tenemos un especial interés y por lo tanto consideramos de orden estratégico direccional escogerlos desde la propia dirección de nuestra firma.
-

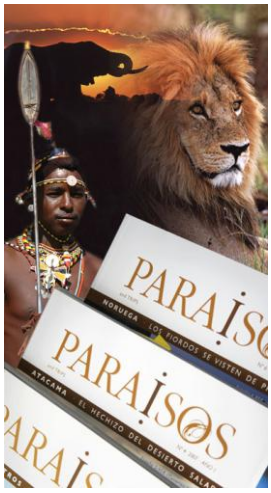
  - **Revistas especializadas del sector:** Creemos de vital importancia establecer anuncios de nuestra firma en revistas líderes en el sector de referencia mundial. Los anuncios serán tanto en la edición impresa de las mismas como en su edición digital, en la que tenemos un especial interés. Las elegidas son:

SIETE LEGUAS
[VIAJES DEL SIGLO XXI]

- **Siete leguas***
  - **Contenido:** Revista especializada en viajes de alta calidad y tendencias del sector.
  - **Periodicidad:** Trimestral
  - **Distribución:** Nacional, edición impresa y digital. Se distribuye en grandes capitales de provincias y puntos de ventas exclusivos (VIPS, aeropuertos y rutas céntricas).
  - **Tirada y perfil del público:** 60.000 ejemplares, individuos de 25 a 65 años de clase alta, con estudios superiores y alto poder adquisitivo.

  ***También publicaremos anuncio en su versión online, denominada "ocho leguas".

- **Paraisos and Trips**



  - **Contenido:** El grueso de la revista está ocupado por quince reportajes sobre destinos de todo el mundo. Estos reportajes constan de ocho páginas a todo color con texto y fotos, e incluirán una práctica guía de viaje. Además, la revista incorporará una serie de reportajes fijos –entre los que se encuentran un hotel urbano, otro con encanto, un reportaje de aventura, otro de carácter literario y otro esencialmente gráfico–y secciones habituales como Spas, Hoteles, Gastronomía, Enología, Turismo Rural, Golf, Cruceros y Náutica, Motor, Shopping, Moda y Belleza
  - **Periodicidad:** Trimestral
  - **Distribución:** Nacional, Corte Inglés, VIPS, FNAC, RELAYS (estaciones de tren y aeropuertos), y los quioscos más importantes de las principales ciudades españolas), y web.
  - **Tirada y perfil público:** 65.000 ejemplares, Paraísos está dirigida un target de clase media-alta, alta y muy alta, prestando especial atención en sus contenidos a los destinos exclusivos e innovadores, sin olvidar, por supuesto, destinos ya consagrados en el ámbito del lujo y el gran lujo.

- **<u>LussoLuxury</u>**
  - **Contenido:** Revista de contenidos de lujo, viajes, tendencias, ropa, complementos, eventos, etc…
  - **Periodicidad:** Trimestral
  - **Distribución:** Web, tiendas-boutiques, quioscos especializados.
  - **Tirada y perfil público:** 150.000. Hombres y mujeres de clase alta europeos, especialmente británicos.

Hemos decidido establecer nuestros anuncios en las revistas señaladas anteriormente, tanto en la edición digital como en la edición impresa por varios motivos. Son dos revistas españolas y una extranjera, pues no debemos de olvidar que el 75% aprox. De visitantes que recibe Andalucía provienen de nuestro propio país. Las revistas siguen la línea de nuestro target y son además revistas tanto establecidas como en importante crecimiento. En el cuadro de medios, puede observarse como quedarán repartidos los anuncios así como el precio de los mismos. Las revistas, en su edición impresa, son de periodicidad trimestral, también este hecho tiene su explicación. Consideramos que las revistas de edición trimestral contienen el anuncio durante más tiempo válido, a pesar de lo elevado de su precio creemos que nos es beneficioso. También hemos tenido en especial consideración los lugares donde pueden ser adquiridas las revistas, pues coinciden con la idea que tenemos a cerca de los hábitos de nuestro target.

Nos posicionamos también en la edición digital, ya que es de obligado cumplimiento estar en la red hoy día. Aunque nuestra presencia en la red está más desarrollada a través de la red social, (Asmallworld) y el sistema de google Adwords, amén de nuestro portal web.

- **Internet:** Sin lugar a dudas la apuesta de nuestra empresa por las nuevas tecnologías es clara y decidida. La publicidad en internet se desviará en dos caminos claramente marcados: espacio corporativo y medio externo.
  - El **espacio corporativo** en internet es nuestra web. Nuestra firma entendió desde el primer momento la web como la principal oficina y punto de atención al cliente, como ya se ha explicado nuestra atención al cliente se instrumenta a través de la web y de la atención telefónica, suponiendo el emplazamiento físico el menos a tener en cuenta sólo para lugar de trabajo propio. En este espacio se dará información nuestras ofertas (posibilidad de comprobar en tiempo real presupuestos y servicios a sólo un clic), organización (valores, componentes, ofertas de empleo), y de eventos patrocinados u organizados por nosotros (eventos públicos, convenciones, etc…). Nuestra web incluirá los medios y mecanismos necesarios para poder hacer de ella un espacio de **marketing 2.0,** es decir hacer de nuestro portal en la red un punto de información pero también de captación de la misma. Nuestros clientes o visitantes del lugar podrán dejarnos sugerencias, experiencias, ideas, cuestiones y demás a través de la página. Y por supuesto personalizar los detalles y requerimientos de nuestros servicios para con él hasta el último de los detalles, pero esto será desarrollado de forma más extensa en el plan de operaciones.
  - **Medio externo (internet):** Queremos estar presentes en la red, y no sólo en nuestra web. Consideramos vital tener anuncios en otras páginas de internet: revistas especializadas del sector en su edición digital (como se había comentado anteriormente). **Redes sociales:** Las redes sociales van a ser sin lugar a dudas una de los medios de mayor difusión ahora y en los próximos años en la red. No queremos estropear nuestra imagen de

marca estando en cualquier red social, pero si en aquellas que consideramos aptas para nuestro proyecto.

En el inicio de nuestra actividad posicionaremos nuestros anuncios en ***asmallworld,*** una exclusiva red social de medio millón aproximado de usuarios de todo el mundo. Hemos elegido esta red social para establecer nuestra publicidad, ya que huimos de aquellas de corte genérico y masivo. Esta posee nuestros requerimientos y preferencias a la hora de posicionarnos en la red. El anuncio que estableceremos será un banner, con la posibilidad de poner en fechas especialmente señaladas videos u otros elementos más significativos.

Además estaremos bien posicionados en **Google,** entendemos trascendental estar presentes en el mayor buscador del mundo, a través del sistema google adwords, comprando palabras clave para nuestros intereses en el sector.

I´m not a tourist
Andalucía en estado puro
Personalice su viaje
www.imnat.es

En las siguientes líneas detallamos de forma extensa el formato y funcionamiento de nuestro programa de comunicación a través del sistema google adwords, pues lo consideramos de especial importancia.

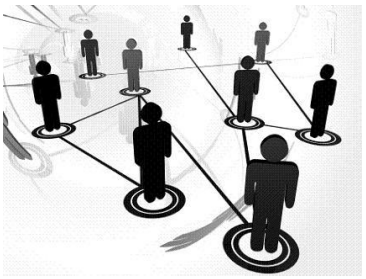
AdWords es una tecnología de google en la que creamos nuestros anuncios y elegimos las palabras clave, es decir, las palabras relacionadas con I´m not a tourist. Cuando los usuarios buscan en google cualquiera de las palabras claves que hemos establecido, el anuncio aparece junto a los resultados de búsqueda, de esta manera se dirigen los anuncios al público que los necesita.

De esta manera conseguimos captar clientes y que compren o se interesen por nuestra empresa y nuestro portal corporativo. Un 40% de los usuarios que generan conversiones inicia su búsqueda con una keyword genérica y un 65% de los usuarios que generan

conversiones incluye en su búsqueda una keyword genérica.

Según la palabra que introducimos la aplicación nos da una idea con las más buscadas por los usuarios a nivel global y local, lo que nos permite realizar mejor la segmentación. El coste de AdWords está determinado por cada palabra que utilicemos. Puede ser encontrado por todo el mundo a través de las búsquedas de Google. Las palabras contratadas por nuestra firma en inglés, español, alemán, chino y francés son: Fin de año, ofertas de viaje, Sevilla, Córdoba, Jaén, Málaga, viaje, caza, turismo…

- **Relaciones públicas y eventos:** Tenemos establecidos un planning con todos los **congresos y eventos** internacionales en los que consideramos muy importante estar presentes. En estos congresos podremos estar en contacto con socios y proveedores, así como observar de cerca las tendencias y líneas de actuación común del sector. En la línea de las **relaciones públicas**, es deseo de la dirección llevar a cabo de forma periódica actos, organizados por nosotros mismos, en los cuales dar a conocer nuestra marca así como para establecer nuevas relaciones mercantiles con proveedores, agentes del sector y clientes potenciales del área de empresas. Esta parcela será verdaderamente importante, y una de las grandes áreas de inversión en publicidad y promoción.



Comunicación institucional

La comunicación institucional o corporativa externa es una parcela que nuestra firma no quería dejar en un lugar residual o secundario. Observamos esta comunicación como otra forma que posee una empresa para poder trasmitir sus valores, compromisos y tendencias a todos los grupos de influencia de la misma (stakeholders). Utilizaremos algunos de nuestros medios para poder hacer fluir este tipo de comunicación encaminada especialmente a generar la imagen de nuestra firma que queremos más que a aumentar nuestra comunicación con fines comerciales. Nuestra página web, nuestra intranet, algunos de nuestros eventos así como otros medios serán soportes para reflejar todo aquello que nuestra organización quiere hacer llegar a la sociedad en la que desarrolla su actividad, sean o no nuestro ´publico objetivo. Debemos de tener claro que este tipo de comunicación en ningún caso busca generar un caso de "*Ethical brand"* realmente deseamos ofrecer información acerca de los compromisos y propósitos de la firma para con el resto de la sociedad más allá de sus clientes, proveedores o trabajadores.

A partir del primer año de vida la empresa editará, a través de los medios comentados, la información correspondiente a la **responsabilidad social corporativa**. Nos preocupa de especial manera que la opinión pública, así como las instituciones más cercanas a nuestra actividad (ya sean públicas o privadas) tengan una imagen de nuestra empresa positiva. Nuestro dossier anual de **RSC** poseerá un resumen detallado de aquellas acciones lideradas por nuestra firma para con acciones de interés y sensibilización social, así como un compendio de la aplicación de nuestros compromisos en la realización ordinario de la actividad principal.

Marca y símbolo corporativo

Las marcas son signos distintivos que se utilizan para diferenciar productos y servicios idénticos o similares ofrecidos por distintos productores o proveedores de servicios. Las marcas son un tipo de propiedad industrial y por ello los derechos que confieren están protegidos por la legislación.

Además de las anteriores características una marca también desarrolla las siguientes funciones:

- Función atributiva de calidad a nuestros servicios
- Fondo de comercio
- Función publicitaria por sí misma

Orígenes de nuestra marca

La marca nace ya con la idea de suponer una diferenciación desde el primer momento en la mente de nuestros potenciales clientes. Uno de los objetivos principales de la compañía ha sido siempre establecernos como un modelo diferenciado y exclusivo en la prestación de servicios y coordinación de los mismos. No sólo sabemos que queremos ser desde un comienzo sino también con que no queremos que se nos confunda bajo ningún concepto. De este compendio de ideas sale nuestra marca. Nuestra marca se compone de un logo y el nombre de nuestra marca, pues así hemos sido dados de alta en el registro mercantil. “I’m not a tourist”. Nuestro nombre, como hemos dicho, deja bien claro lo que somos y lo que no.

La idea es diferenciarnos constantemente, incluso en nuestro nombre de marca. La traducción al español sería: “Yo no soy un turista”, pone de manifiesto la intención de la compañía de proveer una sería de servicios turísticos y de ocio pero fuera de los conceptos tradicionales y típicos de simples turistas. Nuestra idea, como se desarrolla más ampliamente en páginas anteriores del proyecto, es generar experiencias de ocio; particulares, genuinas personalizadas y lejos de estándares y convencionalismos, de ahí nuestro nombre.

A nuestro nombre le acompaña un logotipo, el logotipo que muestra nuestra empresa es la de un señor haciendo el gesto de descubrirse para saludar su sombrero. ¿Por qué este logotipo? Varias son las motivaciones que nos llevaron a elegirlo: El saludo quiere

reflejar: La cortesía y los buenos modales, estar al servicio de alguien. Actitudes muy valoradas para el segmento de clientes al que va dirigido nuestro negocio. Por otro lado el sombrero simboliza: La categoría social del cliente, es un clásico que evoca a los grandes viajeros de otras épocas y por supuesto de la actualidad.

Además de las variables anteriormente citadas, tuvimos en cuenta para la confección de nuestro nombre y símbolo de marca las siguientes pautas:

- **Memorable:** Nuestro nombre de marca así como nuestro logotipo son perfectamente memorables, el primero porque sin lugar a dudas es un nombre con carácter y genuino, nada convencional y directo. Nuestro símbolo es de fácil visión y memorización.
- **Identificable:** Nuestro nombre de marca así como nuestro símbolo también son fácilmente identificables. Nuestro símbolo además identifica y refleja los valores que anteriormente hemos citado, y se constituye así como la insignia y presencia de la compañía allá donde esté y sea visible.
- **Aceptable:** Sin lugar a dudas nuestra marca y sus componentes son aceptables, y agradables tanto a la vista como al sonido. Sin resultar mal sonantes o agresivos en su diseño que no es en ningún caso nuestro objetivo.
- **Protegible:** Como hemos reflejado anteriormente hemos solicitado su registro y protección por consiguiente, tanto a nivel nacional como internacional. En ambos casos no existían marcas o nombres que pudieran entrar en conflicto con la nuestra por lo que el proceso de protección es totalmente viable y actualmente se encuentra en curso por la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), (para ser dada de alta una marca a nivel internacional antes debe de ser dada de alta a nivel nacional).

Finalmente señalar que nuestra marca sufrirá anualmente un análisis de la misma para determinar su evolución, impacto, rentabilidad, generación de capital, etc. Con idea de poder controlar así nuestro símbolo y nombre de forma más eficaz y concreta para el buen progreso del conjunto de la firma. **Plan de medios**

Para finalizar el plan de comunicación mostrar el presupuesto del mismo que será tenido en cuenta para el plan financiero y que marca la tendencia de inversión y gastos de nuestra firma en este campo.

Plan de medios y presupuestos

Medio	Formato	Coste del anuncio	Número de anuncios	Total
COMUNICACIÓN EXTERNA				
Revistas				
Siete leguas (trimestral)	Una página	10.300	3	30.900
LussoLuxury (trimestral)	Una página	6.182	3	18.546
Paraisos and trips (trimestral)	Una página	5.775	3	17.325
				66.771
Convenciones	Comidas presentación empresa	65€/asistente (50 asistentes por 5 convenciones anuales)		16.250
Internet				
Asmallword (red social)	media página	Activación: 1.230-CPC: 0,15	80.000 clics anuales	13.230
				96.251
Adwords	Anuncio relacionado con palabras	5€ activación+0,01 CPC	800.000 clics anuales	8.005
Revistas Online				
Ocho leguas	Megabaner en portada	60€/CPM		9.140
LussoLuxury	Megabaner en portada	80€/CPC		6.450
COMUNICACIÓN INTERNA				
Manuales corporativos	8 manuales	65		520
Reuniones periódicas interna	3 anuales (400€ reunión)			1.200
Previsión de evolución del gasto en comunicación. *Previsón de un incremento del 7% anual			**TOTAL. Año 1**	**121.566**
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
130.076	139.181	148.924	159.348	

Plan de Recursos Humanos

A la hora de seleccionar al personal de nuestra empresa, esta contará con:

- **Gerente:** Esta persona deberá ser licenciado en Administración y Dirección de Empresas y tener los conocimientos necesarios para llevar a cabo un negocio. Deberá dominar varios idiomas como son español, inglés, y francés o alemán. Deberá conocer perfectamente la empresa ya que se encargará de todos los temas referentes a la dirección y la gestión efectiva del negocio. El gerente tendrá un contrato fijo. Su salario será de 1.700 € mensuales en 16 pagas y una retribución variable del 20% sobre el sueldo en función de unos objetivos establecidos.

- **Administración:** Esta función la desempeñará una persona licenciada en Administración y Dirección de Empresas, deberá conocer muy bien el negocio. Se encargará de todas las tareas referentes a los cobros y pagos, la facturación y todos los temas relacionados con la administración de la empresa. Esta persona tendrá un contrato fijo. Su sueldo será de 1.239 € mensuales en 16 pagas y una retribución variable del 10% sobre el sueldo en función de unos objetivos.

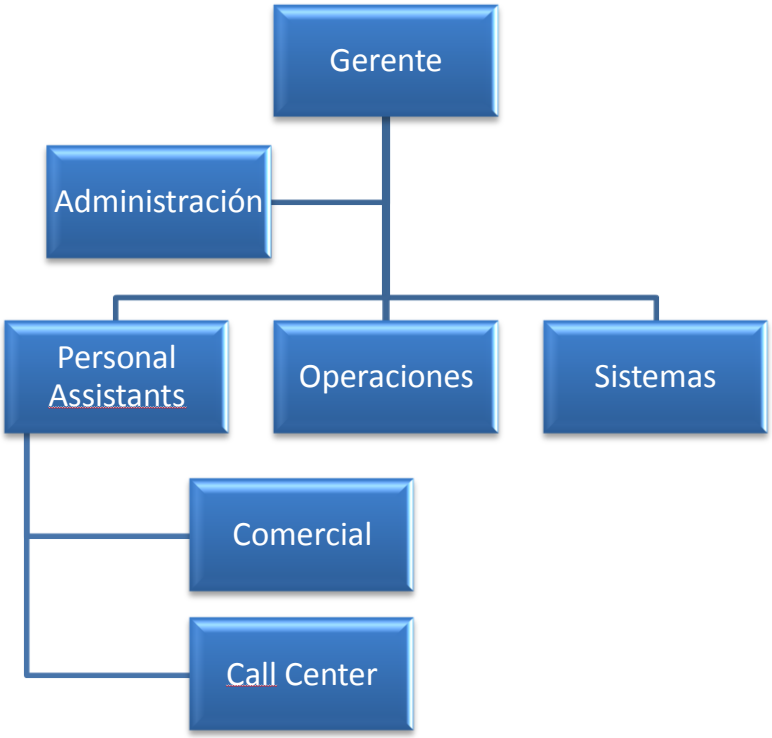
- **Operaciones:** En este departamento se contará con una persona que deberá ser licenciado o tener estudios superiores de Administración y Dirección de Empresas, al igual que conocer y dominar varios idiomas tales como español, inglés, y francés o alemán. Deberá conocer muy bien la empresa ya que se encargará de establecer conexiones con los proveedores y llevar a cabo todos los detalles de los viajes de nuestros clientes para hacer lo más cómoda y agradable posible su visita a nuestra comunidad. Este trabajador tendrá un contrato fijo. Su salario será de 1.200,24 € mensuales en 16 pagas más una parte variable del 10% sobre el sueldo en función de unos objetivos.

- **Sistemas:** Esta persona deberá ser Ingeniero Técnico Informático o tener estudios superiores en informática ya que llevará a cabo todas las actividades referentes a nuestra página web, tales como desarrollo, mantenimiento, modificaciones, etc… Esta persona tendrá un contrato fijo. Su sueldo será de 1.200,24 € mensuales en 16 pagas y una retribución variable del 10% sobre el salario en función de unos objetivos.

- **Personal assistant:** En un primer momento contaremos con un personal assistant, pero este número irá aumentando a medida que aumente la demanda. El personal assistant deberá ser licenciado en Administración y Dirección de Empresas o Dirección Comercial y Marketing, además de conocer y dominar varios idiomas tales como español, inglés, y francés o alemán. Sus principales funciones serán las relacionadas con toda la gestión de clientes, dispondrá de un teléfono de contacto con el objetivo de estar disponible 24 horas al día para atender al cliente sobre cualquier duda, problema o imprevisto que surja tanto antes como durante el viaje así como aconsejarle sobre restaurantes, shopping o visitas. Los personal assistant tendrán un contrato fijo. Su salario fijo será de 1.200,24 € mensuales en 16 pagas con una retribución variable del 10% sobre el salario en función de unos objetivos.

- **Comercial:** Como vamos a ofrecer servicios a empresas, vamos a contratar un comercial que busque empresas interesadas para vender nuestros productos y servicios, deberá ser licenciado en Dirección Comercial y Marketing. El salario de este comercial será fijo de 1.200,24 € mensuales en 16 pagas más una retribución anual variable del 20% sobre el sueldo en función de unos objetivos.

Por lo tanto, el organigrama de nuestra empresa será el siguiente:



El convenio colectivo que nos afecta directamente es el Convenio Colectivo Estatal de Agencias de Viajes 2008 – 2011. Según este convenio, la jornada ordinaria de trabajo será de mil setecientas cincuenta y dos horas de trabajo efectivo.

Los trabajadores tendrán derecho a unas vacaciones de 30 días naturales retribuidas y a los permisos y licencias expuestas en el convenio colectivo estatal de agencias de viajes.

A lo largo de los 5 años siguientes al comienzo de nuestra actividad, la evolución de nuestra plantilla será la siguiente:

	2011	2012	2013	2014	2015
Gerente	1	1	1	1	1
Administración	1	1	1	1	1
Operaciones	1	1	1	1	1
Sistemas	1	1	1	1	1
Personal Assistant	1	1,7	2	2,4	3
Comercial	1	1	1	1	1
Total	6	7	8	9	9

Las cifras decimales indican que se ha contratado una persona a mitad de año.

Como hemos comentado anteriormente, nuestro negocio es estacional, por lo que el aumento de personal irá ligado al aumento de la demanda.

Nuestros objetivos a la hora de establecer una política salarial en nuestra empresa son los siguientes:

- Captar a las personas más cualificadas disponibles.
- Proporcionar una remuneración equitativa y constante a los empleados de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades asignadas.
- Motivar y estimular a los empleados para que logren mejorar su nivel de rendimiento.
- Comunicar al personal los parámetros básicos que se utilizan para fijar los salarios.

Entre nuestros planes se encuentra realizar un programa de Buenas Prácticas en el llevaremos a cabo medidas tales como:

- Proposición de iniciativas por parte de nuestros empleados, con objeto de adaptar su situación profesional y su situación personal.
- Un elevado grado de participación de nuestros empleados en la organización de su horario de trabajo.
- Voluntad de los empresarios de establecer un horario y una organización del trabajo más flexible según el perfil de nuestros empleados, y dar, dentro de ciertos límites, la libertad de elección.
- La disponibilidad de los directivos de discutir y comunicar.
- Permisos y excedencias.

Masa salarial

A lo largo de los 5 años siguientes al inicio de nuestra actividad, iremos aumentando los salarios en relación al IPC y a las retribuciones variables. La estimación del IPC para estos años es la siguiente:

IPC 2012	2,7%
IPC 2013	2,7%
IPC 2014	2,7%
IPC 2015	2,7%

Las retribuciones variables indicadas anteriormente han sido incluidas dentro del salario bruto y estimamos que se alcanzarán por completo. Estas retribuciones irán en función de unos objetivos que iremos estableciendo cada año dependiendo de las ventas que vayamos obteniendo.

Los salarios brutos anuales de nuestros trabajadores son los siguientes:

Administración	19.824 €
Operaciones	19.204 €
Sistemas	19.204 €
Personal assistant	19.204 €
Gerente	27.200 €
Comercial	19.204 €

Los gastos salariales de nuestra empresa serían los siguientes:

2011	nº	Salario Bruto	IRPF (13%)	S. S. Cuota Obrera (6,35%)	Salario Neto	S. S. empresa (32%)	Coste para la empresa
Gerente	1	32.640	4.243	2.073	26.324	10.445	43.085
Administración	1	21.806	2.835	1.385	17.587	6.978	28.784
Operaciones	1	21.806	2.835	1.385	17.587	6.978	28.784
Sistemas	1	21.806	2.835	1.385	17.587	6.978	28.784
Personal assistant	1	21.806	2.835	1.385	17.587	6.978	28.784
Comercial	1	23.045	2.996	1.463	18.585	7.374	30.419
Total	**6,0**	**142.910**	**18.578**	**9.075**	**115.257**	**45.731**	188.641

2012	nº	Salario Bruto	IRPF (13%)	S. S. Cuota Obrera (6,35%)	Salario Neto	Seg. Soc. empr. (32%)	Coste para la empresa
Gerente	1	33.521	4.358	2.129	27.035	10.727	44.248
Administración	1	22.395	2.911	1.422	18.062	7.166	29.562
Operaciones	1	22.395	2.911	1.422	18.062	7.166	29.562
Sistemas	1	22.395	2.911	1.422	18.062	7.166	29.562
Personal assistant	2	32.647	4.244	2.073	26.329	10.447	43.093
Comercial	1	23.667	3.077	1.503	19.087	7.573	31.240
Total	**6,7**	**157.020**	**20.413**	**9.971**	**126.637**	**50.246**	207.267

2013	nº	Salario Bruto	IRPF (13%)	S. S. Cuota Obrera (6,35%)	Salario Neto	Seg. Soc. empr. (32%)	Coste para la empresa
Gerente	1	34.426	4.475	2.186	27.765	11.016	45.443
Administración	1	23.000	2.990	1.460	18.549	7.360	30.360
Operaciones	1	23.000	2.990	1.460	18.549	7.360	30.360
Sistemas	1	23.000	2.990	1.460	18.549	7.360	30.360
Personal assistant	2	38.408	4.993	2.439	30.976	12.290	50.698
Comercial	1	24.306	3.160	1.543	19.603	7.778	32.084
Total	**7,0**	**166.139**	**21.598**	**10.550**	**133.991**	**53.165**	219.304

2014	nº	Salario Bruto	IRPF (13%)	S. S. Cuota Obrera (6,35%)	Salario Neto	Seg. Soc. empr. (32%)	Coste para la empresa
Gerente	1	35.356	4.596	2.245	28.515	11.314	46.670
Administración	1	23.621	3.071	1.500	19.050	7.559	31.180
Operaciones	1	23.621	3.071	1.500	19.050	7.559	31.180
Sistemas	1	23.621	3.071	1.500	19.050	7.559	31.180
Personal assistant	2	46.089	5.992	29.267	10.831	14.749	60.838
Comercial	1	24.962	3.245	1.585	20.132	7.988	32.950
Total	**7,4**	**177.270**	**23.045**	**37.597**	**116.628**	**56.726**	233.996

2015	nº	Salario Bruto	IRPF (13%)	S. S. Cuota Obrera (6,35%)	Salario Neto	Seg. Soc. empr. (32%)	Coste para la empresa
Gerente	1	36.310	4.720	2.306	29.284	11.619	47.930
Administración	1	24.259	3.154	1.540	19.565	7.763	32.021
Operaciones	1	24.259	3.154	1.540	19.565	7.763	32.021
Sistemas	1	24.259	3.154	1.540	19.565	7.763	32.021
Personal assistant	3	57.612	7.489	3.658	46.464	18.436	76.047
Comercial	1	25.636	3.333	1.628	20.675	8.204	33.840
Total	**8,0**	**192.334**	**25.003**	**12.213**	**155.117**	**61.547**	253.881

Plan jurídico fiscal

Constitución de la sociedad

Al ser una agencia de viajes, se nos exige constituirnos como una sociedad mercantil, la forma jurídica que tomaremos es la Sociedad Limitada (S.L.), pasándonos a llamar "I'm not a tourist, S.L.". Como tal, el capital mínimo que se nos exige es de 100.000 €, totalmente suscrito y desembolsado en el momento de su constitución. Somos 4 socios por lo que cada uno aportaríamos la misma cantidad de capital social.

Los trámites que debemos seguir para constituirnos como sociedad limitada son los siguientes:

- Solicitud del Certificado de Denominación Social: Se trata de una solicitud que acredita que el nombre de nuestra empresa no coincide con el de otra empresa ya existente. Este certificado debemos solicitarlo en el Registro Mercantil, pagando el importe del arancel (15,32 €). (Ver Anexo 1).
- Apertura de cuenta bancaria a nombre de la sociedad: Una vez obtenido el certificado de Denominación Social, el siguiente paso que debemos dar es abrir una cuenta bancaria a nombre de "I'm not a tourist, S. L." ingresando el capital. Una vez ingresado el dinero, el banco nos entregará un certificado que tendremos que entregar ante el notario.
- Elaboración de los Estatutos y Escritura de Constitución. (Ver Anexos 2 y 3): En primer lugar, un notario debe elaborar los Estatutos que son las normas por las que se va a regir nuestra sociedad. La elaboración de estos dos documentos, Estatutos y Escritura de Constitución, nos costará 750 €. A continuación, debemos firmar la escritura de constitución ante notario. Es necesario presentar:
    - El certificado de denominación del Registro Mercantil Central.
    - El certificado bancario.
    - Los Estatutos Sociales.
    - El D.N.I. de todos los socios.

  La Escritura de Constitución debe contener:

    - La identidad de los socios.
    - La voluntad de constituir una sociedad limitada.
    - La aportación de cada socio y las participaciones asignadas en pago de su aportación.
    - Los Estatutos de la Sociedad.

- El sistema de administración que inicialmente se establezca para la sociedad.
- La identidad de la persona que inicialmente se encargue de la administración y de la representación de la sociedad.

Los Estatutos deben contener las siguientes menciones:

- Denominación de la sociedad.
- Objeto social.
- Fecha de cierre de cada ejercicio social.
- Domicilio social.
- Capital Social.
- Sistema de administración de la sociedad.

- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales: Este impuesto grava la constitución, aumento de capital, fusión, transformación o disolución de una sociedad. Debemos de pagar el 1% del importe que pongamos como capital social en los Estatutos de la Sociedad.
- Inscripción en el Registro Mercantil: La inscripción en el Registro debemos realizarla en un plazo máximo de 2 meses. Para realizar esta inscripción hay que presentar:
  - Certificación de denominación del Registro Mercantil Central.
  - Primera copia de la Escritura.
  - Ejemplares del modelo 600 (ITP) abonado anteriormente.

Los trámites que debemos realizar en Hacienda son los siguientes:

- Solicitud del Código de Identificación Fiscal (C.I.F.): En un principio nos otorgan un C.I.F. provisional para empezar a funcionar, debiendo canjearlo por el definitivo en un plazo de 6 meses. Los documentos que debemos presentar son:
  - Impreso modelo 036.
  - Original y copia simple de la Escritura de Constitución.
  - Fotocopia del D.N.I. del solicitante si es socio o fotocopia del poder notarial si es un apoderado.
- Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (I.A.E.): Al tener una cifra de negocios superior a 1.000.000 de euros, tenemos que pagar este impuesto. Nos encontramos dentro del grupo 755 de las agencias de viajes, en la categoría 755.2 de servicios prestados al público por las agencias de viajes. El pago de este impuesto asciende a 156 €.
- Declaración Impuesto sobre el Valor Añadido (I.V.A.): Para las agencias de viaje existe un régimen especial que será de aplicación a:

- Las operaciones realizadas por las agencias de viaje cuando actúen en nombre propio respecto de los viajeros y utilicen en la realización del viaje bienes entregados o servicios prestados por otros empresarios o profesionales.
- Las operaciones realizadas por los organizadores de circuitos turísticos en los que concurran las circunstancias previstas anteriormente.

El régimen especial de las agencias de viajes no será de aplicación a las siguientes operaciones:

- Las ventas al público efectuadas por agencias de viajes minoristas de viajes organizados por agencias mayoristas.
- Las ventas llevadas a cabo para la realización del viaje exclusivamente medios de transporte o de hostelería propios.

Nosotros, por nuestras actividades, no estaríamos dentro del régimen especial, por lo que nos acogeríamos al régimen general.

Finalmente, para poder iniciar nuestra actividad debemos cumplimentar otros trámites como son la licencia de apertura del establecimiento de la empresa, y la licencia de obras en el caso de que se realicen obras de reforma en el local en el que se va a realizar la actividad.

Para obtener la licencia de apertura de nuestro nuevo local debemos ir al Ayuntamiento de Sevilla, puesto que esta es la ciudad en la que lo situaremos y solicitar una solicitud que deberemos rellenar con todos los datos del local. Un arquitecto visitará el local para comprobar los metros cuadrados de este y una vez comprobado todos los datos obtendremos dicha licencia. Puesto que no es necesario realizar ninguna obra, no tenemos que solicitar la licencia de obras.

El coste de la licencia de apertura sería de 226 €.

Registro de marca y logotipo

Nuestra marca nos permitirá diferenciar nuestros servicios de los de la competencia, por lo que es muy importante que la registremos y protejamos para evitar que otras empresas la utilicen o la intenten copiar para aprovecharse del prestigio de nuestra marca.

Como nuestro público objetivo es extranjero, debemos tener registrada nuestra marca tanto en España como en la Unión Europea.

El procedimiento que hemos seguido para registrar nuestra marca en España es el siguiente:

- Acudir a la oficina de registros de marca y solicitar una búsqueda de anterioridades de signos distintivos denominativos para cerciorarnos de que no existe ninguna marca idéntica o similar a la que queremos registrar.
- Presentar solicitud de registro de marca: Una vez que nos hemos asegurado que no existe ninguna marca igual o similar a la nuestra, debemos rellenar la solicitud de registro de marca. En ella debemos describir la marca, el logotipo y señalar los servicios que distinguirá. Una vez rellenada la solicitud, se entregará junto con el comprobante del pago por el registro de la marca.
- Examen de comprobación de requisitos formales: La oficina de signos distintivos, una vez recibida nuestra solicitud, pasará a realizar un primer examen donde comprobará que nuestra solicitud cumple con todos los requisitos formales. En el caso de que nuestra solicitud fuera aprobada, la oficina de signos distintivos nos ordenará publicar la marca a registrar en el diario oficial del país. La idea de esta publicación es que alguien pueda presentar alguna oposición a nuestra marca en un plazo de 30 días.
- Examen de registrabilidad: En el caso de que pasado el plazo no se hubiera presentado ninguna oposición a nuestra marca, la oficina de signos distintivos pasará a realizar el examen de registrabilidad y a otorgar o denegar el registro de la marca. Si nos otorgan el registro, nuestra marca tendrá una duración de 10 años.

La obtención del certificado-título de marca nos costará 45 € y el servicio de vigilancia de la marca durante 10 años, 110 €.

Una vez que hemos obtenido el certificado de marca española, procederemos a registrarla en la Unión Europea. Este registro lo realizaremos de la siguiente manera:

- Antes de presentar la solicitud de marca comunitaria, debemos consultar en la base de datos EUROACE. Esta base de datos contiene descripciones de productos y servicios que son inmediatamente aceptadas por la OAMI (Oficina de Armonización del Mercado Interior) para verificar que en la Unión Europea no existe ninguna marca similar o idéntica a la nuestra.
- Presentación de una solicitud de marca comunitaria: Es necesario cumplimentar el formulario de solicitud con los siguientes datos:
    - Nombre y dirección del solicitante.
    - Indicación de la primera y segunda lengua.
    - Una representación de la marca.
    - Una lista de productos y servicios para los que se pretende registrar la marca.
    - Pago de las tasas.
    - Firma.

  Si tenemos derecho a reivindicar prioridad en virtud de una marca idéntica anterior, podemos reivindicarlo bien en la solicitud de marca comunitaria o en el plazo de dos meses a partir de la fecha de presentación de la solicitud, haciendo que la efectividad de la marca comunitaria tenga efectos retroactivos desde la fecha de presentación de la marca reivindicada.

- Examen: Al recibir la solicitud de la marca comunitaria, la OAMI emite un recibo y comienza el procedimiento de examen. Si, en cualquier momento del proceso de examen, se detecta una irregularidad, se enviará una carta de recusación al solicitante para subsanar la solicitud en un plazo de dos meses.
- Publicación de la solicitud de marca comunitaria: Una vez se acepte la solicitud de marca comunitaria, se publicará en la parte A del Boletín de marcas comunitarias. Esta publicación abre el plazo de tres meses para la presentación de una oposición.
- Búsquedas: Después del examen de la solicitud de la marca comunitaria, la OAMI y las oficinas nacionales que participan en el sistema de búsqueda nacional emiten un

informe de búsqueda. El objetivo es encontrar marcas anteriores que pudieran entrar en conflicto con la nueva solicitud de marca comunitaria.

- Oposición: Este procedimiento se realiza ante la OAMI cuando un tercero solicita a la Oficina que rechace una solicitud de marca comunitaria. Una vez publicada, se abre un periodo de oposición de tres meses. Si no se presentan oposiciones en este periodo, la solicitud pasa a la fase de registro.
- Registro: La marca registrada se publicará en la parte B del Boletín de Marcas Comunitarias, y la OAMI enviará al solicitante un enlace desde donde este podrá descargar un certificado en formato PDF.

El coste de registrar nuestra marca en la Unión Europea será de 900 €.

Leyes que se aplican

Las principales leyes que regulan nuestro negocio son las siguientes:

- Marco comunitario:
  - Directiva 90/314/CEE del Consejo, de 13 de junio, relativa a los viajes combinados, las vacaciones combinadas y los circuitos combinados: El objeto de esta Directiva es la aproximación de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas de los Estados miembros relativas a los viajes combinados, las vacaciones combinadas y los circuitos combinados vendidos u ofrecidos a la venta en el territorio de la Comunidad. Esta ley nos afecta ya que ofrecemos a nuestros clientes una serie de viajes y circuitos que ellos podrán combinar en la forma que deseen.
- Marco Estatal:
  - Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias: Tiene por objeto establecer el régimen jurídico de protección de los consumidores y usuarios en el ámbito de las competencias del Estado.

- Ley 12/1992, de 27 de mayo, sobre contrato de agencia: En esta ley se establece el contenido del contrato y las obligaciones que debe cumplir el empresario.
- Ley orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal: Esta ley tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas, y los derechos fundamentales de las personas físicas y especialmente de su honor e intimidad personal y familiar. Esta ley afectará a nuestro proyecto ya que nuestra intención es crear un CRM en el que deberemos proteger los datos de nuestros clientes garantizando su confidencialidad y privacidad.
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico: Esta ley tiene por objeto la regulación del régimen jurídico de los servicios de la sociedad de la información y de la contratación por vía electrónica, en lo referente a las obligaciones de los prestadores de servicios incluidos los que actúan como intermediarios en la transmisión de contenidos por las redes de telecomunicaciones, las comunicaciones comerciales por vía electrónica, la información previa y posterior a la celebración de contratos electrónicos, las condiciones relativas a su validez y eficacia y el régimen sancionador aplicable a los prestadores de servicios de la sociedad de la información. Al contar con un portal web desde el que nuestros clientes pueden acceder a nuestros productos y servicios, debemos tener en cuenta esta ley.

- Marco Comunidad Autónoma:
  - Decreto 301/2002, de 17 de diciembre, de agencias de viaje y centrales de reservas (Ver Anexo 4): Esta ley es la principal a la que debemos atender ya que es la ley que más nos afecta. Este Decreto tiene por objeto la regulación de las empresas de mediación turística en Andalucía, debiendo clasificarnos como agencia de viajes minorista al dedicarnos a la mediación en la prestación de servicios turísticos al consumidor final, a la organización, comercialización de viajes combinados o de otros servicios, pudiendo utilizar medios propios para la prestación de los mismos. Así, obtenemos una serie de derechos como el desarrollo de la actividad mediante Internet, optar a subvenciones, obtener de la Consejería de Deporte y Turismo el distintivo acreditativo de empresa especializada, etc… y una serie de obligaciones como disponer de hojas de reclamación, no

actuar clandestinamente, remitir a la Dirección General de Planificación Turística dentro del plazo que esta determine los datos que les sean solicitados con el fin de elaborar las estadísticas del sector, etc… En nuestra página web deberá aparecer la certificación expedida por la autoridad de asignación correspondiente del nombre o nombres de dominio de internet que utilicemos para desarrollar nuestra actividad, así como los datos identificativos del prestador de servicios de certificación de firma electrónica y su inscripción en el registro oficial. Así, también se nos obliga a disponer con carácter inmediato a la celebración, de un justificante de las operaciones realizadas. De tal manera, el objeto propio para ejercer en régimen de exclusividad estará constituido por:

- La mediación en la venta de billetes y reserva de plazas en todo tipo de medios de transporte.
- La mediación en la reserva de plazas en cualquier alojamiento turístico.
- La mediación en la contratación de cualesquiera otros servicios turísticos prestados por las empresas turísticas reconocidas como tales por la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, demás normativas dictadas en desarrollo de la misma.
- La organización o comercialización de viajes combinados, de acuerdo con la Ley 21/1995, de 6 de julio, reguladora de los viajes combinados.
- La organización o comercialización de excursiones de duración no superior a veinticuatro horas o que no incluyan una noche de estancia, ofrecidas por la agencia o proyectadas a solicitud del usuario, por un precio global.
- La representación de otras agencias de viajes con la finalidad de prestar a su clientela, por cuenta y en nombre de aquellas, cualesquiera de los servicios turísticos enumerados en este artículo.

Para obtener la licencia de agencia de viajes habremos de dirigirnos a la Dirección General de Planificación Turística y podrá ser presentada en las Delegaciones Provinciales de la Consejería de Turismo y Deporte o por cualquiera de los medios previstos en el artículo 38.4 del la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. Necesitaremos de la certificación registral

del contenido de los estatutos vigentes, donde se habrá de especificar que el objeto social único y exclusivo de la sociedad comprende el ejercicio de la actividad de agencia de viajes, así como fotocopia compulsada del DNI vigente de la persona solicitante. También será obligatorio presentar la certificación acreditativa de la titularidad, derecho de uso o solicitud de registro en la Oficina Española de Patentes y Marcas de nuestro nombre comercial y la identificación de la persona que representará a la empresa en sus comunicaciones con la Consejería de Turismo y Deporte. Asimismo, deberemos presentar una garantía a disposición de la Dirección General de Planificación Turística que cubra nuestra eventual declaración de responsabilidad como consecuencia del incumplimiento o cumplimiento defectuoso de nuestras obligaciones frente a los usuarios finales. Esta garantía debe cubrir la responsabilidad patrimonial de la empresa hasta los 60.000 € y podrá consistir en:

- Efectivo.
- Aval prestado por entidad de crédito o sociedad de garantía recíproca.
- Seguro de responsabilidad civil contratado con compañía aseguradora autorizada para operar en el ramo. La prima de este seguro nos costará anualmente 658,13 €. Además de este seguro, le ofreceremos a nuestros clientes la posibilidad de contratar un seguro a título personal por si surgiese algún problema durante su estancia.
- Títulos de emisión pública.

Gastos

Los gastos en los que incurriremos a la hora de constituir la sociedad y registrar nuestra marca son los siguientes:

Establecimiento	AÑO 1
Gastos notariales	750
Impuesto transmisiones patrimoniales	3000
Registro marca en España	155
Impuesto de Actividades Económicas	156
Registro marca en Europa	900
Licencia de apertura	226
Certificado denominación social	15
TOTAL	5202

Plan financiero

Contenido

En el Plan financiero de la firma se han desarrollado los siguientes documentos (las previsiones se han hecho en un horizonte de cinco años):

Cálculo de las ventas

Cuenta de resultados

Pronóstico de tesorería

Balance de situación

Free Cash Flows

Ratios financieros y de rentabilidad

Composición de la estructura financiera

La estructura financiera de la compañía no se sustenta en otro pilar que en el de los propietarios y fundadores. No consideramos, habiendo analizado nuestras necesidades, la posibilidad de recurrir a financiación ajena. El capital social de la empresa necesario para iniciar la actividad ordinaria de la misma es de 100.000€, obtenidos a través de aportación dineraria de los socios en partes iguales.

Variables para la estimación de las ventas

Crecimiento de las ventas: No es muy significativo ya que el índice de repetición es muy bajo, es poco probable que un viajero de este nivel repita el viaje a la misma zona, así, estimaremos un 50% para el primer año, y 25%, 15%, y 10% para los siguientes.

Número de viajes por año: Considerando la población de los países objetivo nuestros (añadidos además otros de menor tendencia hacía nuestros destinos pero de presencia reducida a tener en cuenta como Japón, China, México, Brasil, Rusia…), filtramos a aquellos individuos que superan la edad de 35 años y por poner una edad máxima hablamos de 80 años (en los países elegidos supone un 50% aprox. de media de la población total). Ese cálculo nos ofrece una masa poblacional de unos 290 millones de personas. De este grupo de personas son turistas internacionales y de alto poder adquisitivo unos 3.000.000 de personas, como puede observarse en la tabla que adjuntamos en el anexo tabla 11, del instituto de estudios turísticos (IET) para la encuesta de movimientos turísticos en fronteras. Por último vamos a considerar tan sólo a aquellas personas que consultan y configuran su viaje a través de internet, que es un 50,2% según el IET, los que nos da un 1.500.000 de individuos. Esta sería finalmente la cifra que señala nuestro mercado potencial para particulares, de la cual pensamos abarcar un 0,013% del total en nuestro primer año de actividad, que se traducirían en unos 200 viajes. En el caso del área de empresas nuestra previsión para el primer año sería de unos 20 viajes aproximadamente gestionados por nuestra firma. El motivo de esta cifra viene detallado específicamente en al apartado de segmentación del plan de marketing.

Personas medias: Esos 200 individuos que optamos a captar, que supondrán 200 viajes en el primer ejercicio de nuestra actividad, supondrán más de 200 personas pues según hemos investigado el número medio de personas por viaje internacionales es de 2,4. Podemos observar el dato en la tabla 10 del anexo donde según el IET se establece la composición del grupo turístico de tal manera. Añadimos de nuevo los 20 viajes del área de empresas que poseen unas personas medias superiores, que según las estimaciones realizadas se encuentran en 8 personas. Así, la media ponderada de ambos queda en 2,9 personas por viaje.

Porcentaje del GMD al que llegamos: Consideramos que para ambos sectores (particulares y empresas), el gasto medio diario al que nosotros optamos es del 80% del gasto total del viaje. Entendemos que ese 20% restante correspondiente al gasto medio diario de una persona en su estancia corresponde a compras, actividades espontaneas y otros gastos que se escapan a la gestión nuestra.

GMD: El gasto medio diario de ambos segmentos coincide. Hablamos de una cifra de unos 710€ aprox. Nos hemos centrado en un rango de renta alta, que se considera aquellas personas que gastan más de 450€ al día, en nuestro caso con un gasto medio diario que supone unos 710,62; como señala la tabla el cuadro número 1 del análisis sectorial.

Días medios de estancia: Para completar las anteriores cifras hacer un apunte a: duración media de la estancia. La duración media de estancia para visitantes del intervalo de gasto medio diario en el que nos centramos y resto de características es de 6,8 pernoctaciones (dato válido para ambas áreas del negocio).

CÁLCULO DE LAS VENTAS

	2011	% Var.	2012	% Var.	2013	% Var.	2014	% Var.	2015
Nº de Viajes por año	220	*50%*	330	*25%*	413	*15%*	474	*10%*	522
Personas medias	2,9	*0%*	2,9	*0%*	2,9	*0%*	2,9	*0%*	2,9
Personas Totales	**638**	***50%***	**957**	***25%***	**1.196**	***15%***	**1.376**	***10%***	**1.513**
Gasto Medio Diario	710	*0%*	710	*0%*	710	*0%*	710	*0%*	710
Porcentaje de GMD al que llegamos	0,8	*0%*	0,8	*0%*	0,8	*0%*	0,8	*0%*	0,8
Días medios de estancia	6,8	*0%*	6,8	*0%*	6,8	*0%*	6,8	*0%*	6,8
VENTAS:	**2.464.211**	***50%***	**3.696.317**	***25%***	**4.620.396**	***15%***	**5.313.455**	***10%***	**5.844.801**

CUENTA DE RESULTADOS										
	AÑO 2011	%	AÑO 2012	%	AÑO 2013	%	AÑO 2014	%	AÑO 2015	%
Ingresos operativos	**2.688.230**	***100,0%***	**4.032.346**	***100%***	**5.040.432**	***100%***	**5.796.497**	***100%***	**6.376.146**	***100%***
Ventas	2.464.211	*92%*	3.696.317	*92%*	4.620.396	*92%*	5.313.455	*92%*	5.844.801	*92%*
Comisiones recibidas	224.019	*8%*	336.029	*8%*	420.036	*8%*	483.041	*8%*	531.346	*8%*
Trabajos realizados por otras empresas	**2.240.192**	***83%***	**3.360.288**	***83%***	**4.200.360**	***83%***	**4.830.414**	***83%***	**5.313.455**	***83%***
MARGEN BRUTO	**448.038**	***17%***	**672.058**	***17%***	**840.072**	***17%***	**966.083**	***17%***	**1.062.691**	***17%***
Sueldos y Salarios	142.910	*5%*	157.020	*4%*	166.139	*3%*	177.270	*3%*	192.334	*3%*
Seguridad Social a cargo de la Eª	45.731	*2%*	50.246	*1%*	53.165	*1%*	56.726	*1%*	61.547	*1%*
Arrendamientos y Cánones	24.640	*1%*	34.240	*1%*	30.240	*1%*	30.240	*1%*	30.240	*0%*
Primas de Seguro	700	*0%*	700	*0%*	700	*0%*	700	*0%*	700	*0%*
Servicios Exteriores	49.010	*2%*	61.010	*2%*	73.010	*1%*	73.010	*1%*	85.010	*1%*
Publicidad, Propaganda y RRPP	121.500	*5%*	130.005	*3%*	139.105	*3%*	148.843	*3%*	159.262	*2%*
Otros Gastos	6.000	*0%*	9.000	*0%*	11.000	*0%*	12.000	*0%*	13.000	*0%*
Gastos de Constitución	5.202									
Material de Oficina	600	*0%*	800	*0%*	800	*0%*	800	*0%*	800	*0%*
Dotación a la Amortización	5.740	*0%*	5.740	*0%*	5.740	*0%*	5.740	*0%*	5.740	*0%*
Gastos de Explotación	**402.033**	***15%***	**448.762**	***11%***	**479.899**	***10%***	**505.329**	***9%***	**548.632**	***9%***
BAIT	**46.005**	***2%***	**223.296**	***6%***	**360.173**	***7%***	**460.754**	***8%***	**514.059**	***8%***
Ingresos Financieros	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*
Gastos Financieros	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*
Resultado Financiero	**0**	***0%***	**0**	**0%**	**0**	***0%***	**0**	**0%**	**0**	***0%***
BAT	**46.005**	***2%***	**223.296**	**6%**	**360.173**	***7%***	**460.754**	**8%**	**514.059**	***8%***
Impuesto de Sociedades	9.201	*0%*	55.824	*1%*	90.043	*2%*	115.189	*2%*	128.515	*2%*
BN	**36.804**	***1%***	**167.472**	**4%**	**270.130**	***5%***	**345.566**	**6%**	**385.544**	***6%***

TESORERÍA					
	2011	2012	2013	2014	2015
SALDO INICIAL	11.300	63.045	282.880	592.969	969.420
COBROS	**2.688.230**	**4.032.346**	**5.040.432**	**5.796.497**	**6.376.146**
Ventas	2.464.211	3.696.317	4.620.396	5.313.455	5.844.801
Comisiones	224.019	336.029	420.036	483.041	531.346
PAGOS	**2.636.485**	**3.812.511**	**4.730.343**	**5.420.046**	**5.971.536**
Trabajos realizados por otras empresas	2.240.192	3.360.288	4.200.360	4.830.414	5.313.455
Sueldos y Salarios	142.910	157.020	166.139	177.270	192.334
Seguridad Social a cargo de la Eª	45.731	50.246	53.165	56.726	61.547
Arrendamientos y Cánones	24.640	34.240	30.240	30.240	30.240
Primas de Seguro	700	700	700	700	700
Servicios Exteriores	49.010	61.010	73.010	73.010	85.010
Publicidad, Propaganda y RRPP	121.500	130.005	139.105	148.843	159.262
Otros Gastos	6.000	9.000	11.000	12.000	13.000
Gastos de Constitución	5.202	0	0	0	0
Material de Oficina	600	800	800	800	800
Pago IS		9.201	55.824	90.043	115.189
SALDO	**63.045**	**282.880**	**592.969**	**969.420**	**1.374.030**

BALANCE DE SITUACIÓN												
	AÑO 0	%	AÑO 2011	%	AÑO 2012	%	AÑO 2013	%	AÑO 2014	%	AÑO 2015	%
Activo No Corriente	**88.700**	***89%***	**82.960**	***57%***	**77.220**	***21%***	**71.480**	***11%***	**65.740**	***6%***	**60.000**	***4%***
Inmovilizado Material	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*
Inmovilizado Intangible	28.700	*29%*	28.700	*20%*	28.700	*8%*	28.700	*4%*	28.700	*3%*	28.700	*2%*
Fianzas y Depósitos a l/p	60.000	*60%*	60.000	*41%*	60.000	*17%*	60.000	*9%*	60.000	*6%*	60.000	*4%*
Amort. Acum. Inm. Intangible		*0%*	-5.740	*-4%*	-11.480	*-3%*	-17.220	*-3%*	-22.960	*-2%*	-28.700	*-2%*
Activo Corriente	**11.300**	***11%***	**63.045**	***43%***	**282.880**	***79%***	**592.969**	***89%***	**969.420**	***94%***	**1.374.030**	***96%***
Existencias	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*
Clientes	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*
HP Deudora	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*
Banco c/c	11.300	*11%*	63.045	*43%*	282.880	*79%*	592.969	*89%*	969.420	*94%*	1.374.030	*96%*
TOTAL ACTIVO	**100.000**	***100%***	**146.005**	***100%***	**360.100**	***100%***	**664.449**	***100%***	**1.035.160**	***100%***	**1.434.030**	***100%***
Recursos Propios	**100.000**	***100%***	**136.804**	***94%***	**304.276**	***84%***	**574.405**	***86%***	**919.971**	***89%***	**1.305.515**	***91%***
Capital	100.000	*100%*	100.000	*68%*	100.000	*28%*	100.000	*15%*	100.000	*10%*	100.000	*7%*
Reservas	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*	0	*0%*
Resultado Año Anterior	0	*0%*	0	*0%*	36.804	*10%*	204.276	*31%*	474.405	*46%*	819.971	*57%*
Resultado del Ejercicio	0	*0%*	36.804	*25%*	167.472	*47%*	270.130	*41%*	345.566	*33%*	385.544	*27%*
Pasivo No Corriente	**0**	***0%***	**0**	***0%***	**0**	***0%***	**0**	***0%***	**0**	***0%***	**0**	***0%***
Deuda con Entidades de Crédito a l/p	0	*0%*	0	*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*
Acreedores		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*
Pasivo Corriente	**0**	***0%***	**9.201**	***6%***	**55.824**	***16%***	**90.043**	***14%***	**115.189**	***11%***	**128.515**	***9%***
Deuda con Entidades de Crédito a c/p	0	*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*
Proveedores	0	*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*
Org. Seg. Soc. Acreedores	0	*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*		*0%*
HP Acreedora	0	*0%*	9.201	*6%*	55.824	*16%*	90.043	*14%*	115.189	*11%*	128.515	*9%*
TOTAL PASIVO	**100.000**	***100%***	**146.005**	***100%***	**360.100**	***100%***	**664.449**	***100%***	**1.035.160**	***100%***	**1.434.030**	***100%***

FREE CASH FLOW							
	INVERSIÓN	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	
Beneficio Neto		36.804	167.472	270.130	345.566	385.544	
Amortización (+)		5.740	5.740	5.740	5.740	5.740	
Inversiones (-)		-88.700					Valor Residual
Free Cash Flow	**-100.000**	**-46.156**	**173.212**	**275.870**	**351.306**	**391.284**	**1.480.808**

	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	VAN
Free Cash Flow	391.284	391.284	391.284	391.284	391.284	391.284	1.480.808

El valor residual se halla sobre el van a 5 años de FCF de 2015

RATIOS DE RENTABILIDAD						
		2011	2012	2013	2014	2015
ROE (Return on Equity)	Beneficio Neto / Recursos Propios x 100	26,9%	55,0%	47,0%	37,6%	29,5%
ROI (Return on Investment)	Beneficio Neto / Activo Total x 100	25,2%	46,5%	40,7%	33,4%	26,9%
ROS (Return on Sales)	Beneficio Neto / Ingresos de Explotación x 100	1,4%	4,2%	5,4%	6,0%	6,0%
Plazo de Recuperación	Nº de años para recuperar la inversión inicial					
Punto Muerto	Volumen de Viajes a partir del cual se genera Beneficio	179				
	TIR	**106%**				
	VAN	**1.207.818 €**				
	tasa de descuento	15%				

Estrategia de expansión

Siendo conscientes desde el principio de nuestras limitaciones y sin despegar los pies del suelo, nuestro primer destino será el que mejor conocemos: Andalucía. Pero la facilidad de copia del modelo y la fidelización del cliente para fomentar la repetición de compra de nuestro servicio pero en ubicaciones diferentes nos llevan a pensar en la expansión futura de negocio.

Incluir en nuestra oferta zonas privilegiadas del mundo como la Toscana italiana, las Highlands escocesas, Marruecos, Córcega y Cerdeña, Normandía etc.. a medio plazo por su cercanía, y más a largo plazo examinar lugares como Canadá, Sudamérica, África, sudeste asiático, Oceanía etc...

Los contactos y elección de los proveedores son fundamentales en nuestro modelo de negocio, así que antes de incorporar un destino a I´M NOT A TOURIST se debe pasar por un proceso de 4-6 meses en la zona absorbiendo la esencia del lugar, filtrando los mejores servicios para nuestros clientes y creando un networking de calidad.

Bibliografía

- R. GOELDNER,Charles. Tourism: Principles, Practices, Philosophies.
- COOK, Roy. Tourism: The business of Travel. 4ª Edición.
- Kotler, Phillip. Marketing for Hospitality. 4ª Edición.
- Gmelch, Sharon. Tourism & Tourism. 2ª Edición.
- Meerman, David. The new rules of marketing using social media, 2010.
- Conrad, Jay, Guerrilla Marketing, 4ª edición.
- Instituto de Estudios Estadísticos http://www.iet.tourspain.es/paginas/home.aspx?idioma=es-ES
- Joomla! España http://www.joomlaspanish.org/
- Sernovitz, Andy, Word of Mouth Marketing, 2009.
- Anderson, Chris. The long tail: Why the future of Business is selling less of more.
- Becker, Brian. Cuadro de Mando RRHH, 2001.
- Jelassi, Tawfik. Strategies for E-Business: concepts and cases, 2008.
- Federación española de agencias de viaje http://www.feaav.org/
- Asociación empresarial de agencias de viajes españolas http://www.aedave.es/

ANEXO

ANEXO 1. Solicitud de Certificación

REGISTRO MERCANTIL CENTRAL
SECCION DE DENOMINACIONES

PRÍNCIPE DE VERGARA, 94
TELÉF. 563 12 52
28006 MADRID

SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN

A) En caso de CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD, indíquese el nombre y apellidos o denominación social, de uno de los socios fundadores

_____

B) En caso de CAMBIO DE DENOMINACIÓN (Indicar el nombre actual de la sociedad)

_____

DENOMINACIONES SOLICITADAS (1)

DENOMINACIÓN SOCIAL (2)

1.ª) _____

_____

FORMA O TIPO (3)

_____

2.ª) _____

_____

FORMA O TIPO

_____

3.ª) _____

_____

FORMA O TIPO

_____

Nombre y apellidos del presentante:

_____

En ..... a ..... de ..... de 19 .....

ANEXO 2. Estatutos sociales.

TITULO I. DISPOSICIONES GENERALES.

ARTÍCULO 1.- DENOMINACIÓN. La sociedad se denomina "I'm not a tourist, Sociedad Limitada". Se regirá por lo dispuesto en estos Estatutos, y en lo no previsto en ellos, por la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada de 23 de marzo de 1.995 y demás disposiciones complementarias.

ARTÍCULO 2.- DOMICILIO. El domicilio social se fija en C/ Gramil, nº 1, Polígono Industrial Store, Sevilla.

El cambio de domicilio dentro del mismo término municipal, así como la creación, supresión o traslado de sucursales, agencias o delegaciones, será acordado por el órgano de administración.

ARTÍCULO 3.- OBJETO SOCIAL. La sociedad tendrá por objeto la organización global y especializada en viajes de gama alta que ofrecen servicios turísticos personalizados de máxima calidad a empresas y particulares.

Las actividades que integran el objeto social podrán desarrollarse total o parcialmente de modo indirecto mediante la titularidad de acciones o participaciones en sociedades con objeto idéntico o análogo.

Si las disposiciones legales vigentes exigiesen para el ejercicio de algunas de las actividades comprendidas en el objeto social delimitado en este artículo, estar en posesión de un título profesional determinado, dichas actividades deberán realizarse por medio de personas que ostenten la titulación profesional requerida para la actividad de que se trate. Por otra parte, si esas mismas disposiciones legales exigiesen para el desarrollo de la actividad de que se trate contar con autorización administrativa o la inscripción en determinados Registros Públicos, no podrá iniciarse el ejercicio de dicha actividad hasta que se hayan cumplido los requisitos administrativos exigidos para la misma.

ARTÍCULO 4.- COMIENZO DE OPERACIONES. La sociedad se constituye por tiempo indefinido, y da comienzo a sus operaciones el mismo día del otorgamiento de la escritura de constitución de la sociedad.

TÍTULO II. CAPITAL SOCIAL.

ARTÍCULO 5.- CAPITAL SOCIAL. El capital social se fija en 100.000 euros y está íntegramente desembolsado mediante aportaciones dinerarias de los socios.

Dicho capital se divide en 4 participaciones sociales de 25.000 euros cada una de ellas, iguales, acumulables e indivisibles, numeradas correlativamente del uno al cuatro, ambos inclusive.

TÍTULO III. RÉGIMEN DE LAS PARTICIPACIONES SOCIALES.

ARTÍCULO 6.- TRANSMISIÓN DE PARTICIPACIONES SOCIALES Y DERECHOS SOBRE LAS MISMAS.

Las participaciones sociales serán transmisibles en la forma prevista por la Ley y por estos Estatutos.

La copropiedad, el usufructo, la prenda, el embargo y transmisiones forzosas de participaciones sociales, así como la adquisición por la sociedad de sus propias participaciones se regirán por lo dispuesto en la Ley.

La adquisición por cualquier título de participaciones sociales deberá ser comunicada de manera fehaciente al Órgano de Administración de la sociedad, indicando nombre o denominación social, nacionalidad y domicilio, dentro del territorio nacional del nuevo socio, así como el título, material y formal, de su adquisición.

En todo documento de enajenación de participaciones sociales, el transmitente deberá hacer constar la obligación que tiene el adquirente de hacer la comunicación a que se refiere el párrafo anterior.

Hasta tanto no se realice la indicada comunicación, y no haya transcurrido, en su caso, el plazo para el ejercicio de los derechos de preferente adquisición, no podrá el adquirente ejercitar los derechos que le correspondan en la sociedad.

ARTÍCULO 7.- COMUNICACIONES A LOS SOCIOS. En todos aquellos supuestos en que la Ley exija la publicación de acuerdos o actos sociales en un periódico en cualquier Boletín Oficial, el contenido de la publicación o anuncio deberá ser individualmente notificado por el Órgano de Administración a todos los socios, excepto a aquellos que asistieran a la Junta General en que se adoptó el acuerdo.

Se considerará domicilio de los socios a efectos de tales notificaciones el que conste en el Libro Registro de socios a cargo de la sociedad.

El incumplimiento de este deber de comunicación por el Órgano de Administración no afectará a la validez de los actos o acuerdos, ni alterará las normas y plazos sobre su impugnación, en su caso.

ARTÍCULO 8.- DERECHOS DE ADQUISICIÓN PREFERENTE EN LAS TRANSMISIONES NO LIBRES.

1.- Transmisión voluntaria inter vivos:

La transmisión voluntaria inter vivos de participaciones sociales, fuera de los casos en que dicha transmisión es libre conforme a lo dispuesto en la Ley de Sociedades

de Responsabilidad Limitada de 23 de marzo de 1.995, se regirá por lo dispuesto en el artículo 29, punto 2, de la citada Ley.

2.- Transmisiones hereditarias:

La adquisición de alguna participación social por sucesión hereditaria confiere al heredero o legatario del fallecido la condición de socio/a.

Esto no obstante, si el/la heredero/a no es un descendiente, un ascendiente o el cónyuge del socio/a fallecido, los socios sobrevivientes tendrán derecho a adquirir las participaciones sociales del socio/a difunto/a, apreciadas en el valor que tuvieren el día del fallecimiento del socio/a, pagándose el precio al contado. La valoración se hará con arreglo a lo dispuesto en el artículo 100 de la Ley de Responsabilidad Limitada, y el derecho de adquisición habrá de ejercitarse en el plazo máximo de tres meses desde la comunicación a la sociedad de la adquisición hereditaria.

TÍTULO IV. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 9.- ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD. La sociedad se regirá por:

Junta General de Socios.

Administradores Mancomunados.

ARTÍCULO 10.- JUNTAS GENERALES. La voluntad de los socios, expresada por mayoría de votos, regirá la vida de la sociedad con arreglo a la Ley.

CONVOCATORIA: La convocatoria de la Junta General habrá de hacerse por el Órgano de Administración, o por los liquidadores en su caso, mediante el envío de carta certificada con acuse de recibo a través de notario al domicilio de cada socio que conste en el Libro Registro de socios.

La convocatoria deberá hacerse con quince días naturales de antelación a la fecha fijada para su celebración, computándose dicho plazo desde la fecha en que se hubiere remitido el anuncio de la convocatoria al último de los socios.

A tal efecto, los socios podrán pedir, en cualquier tiempo, que se actualicen o cambien los datos relativos a su domicilio que figuren en el Libro Registro de Socios.

Los socios residentes en el extranjero deberán designar un domicilio dentro del territorio nacional para recibir las notificaciones, el cual se hará constar en el Libro Registro de socios. En otro caso, se entenderán genéricamente convocados por el anuncio que a tal fin se exponga en el domicilio social.

CONVOCATORIA A INSTANCIA DE SOCIOS: El Órgano de Administración convocará necesariamente la Junta cuando se lo solicite en virtud de requerimiento notarial,

un número de socios que represente, al menos, el cinco por ciento del capital social.

Si el Órgano de Administración incumple esta obligación, la sociedad podrá repetir contra ellos los gastos que se deriven de la convocatoria judicial prevista por la Ley, incluidos honorarios de letrados y procurador, aunque no sea preceptiva su intervención.

REPRESENTACIÓN EN LA JUNTA: El/la socio/a podrá hacerse representar en las reuniones de la Junta General, además de por las personas expresadas en la Ley, por medio de letrados, economistas y, en general, cualquier tipo de personal assistantes profesionales con autorización especial para cada Junta conferida por escrito.

PRESIDENCIA: Actuarán como Presidente/a y Secretario/a de la Junta los elegidos por la misma al comienzo de la reunión.

DELIBERACIÓN Y TOMA DE ACUERDOS: La Junta General de Socios deliberará sobre los asuntos comprendidos en el orden del día establecido en la convocatoria, y se levantará acta de la misma en la forma prevista por la Ley, haciendo constar en ella las intervenciones de los socios que lo soliciten.

Los acuerdos se adoptarán con las mayorías previstas en el artículo 53 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

ARTÍCULO 11. JUNTA UNIVERSAL.

La Junta General quedará válidamente constituida en cualquier lugar del territorio nacional o del extranjero para tratas cualquier asunto, sin necesidad de previa convocatoria, siempre que esté presente o representado todo el capital social y los concurrentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta y el orden del día de la misma.

ARTÍCULO 12. ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN.

La gestión y el ejercicio de la representación de la sociedad corresponderá a administradores mancomunados nombrados por la Junta General de socios, debiendo ser un mínimo de dos administradores y un máximo de siete.

El Órgano de Administración ejercerá su cargo por tiempo indefinido.

El cargo de administrador/a será gratuito.

ARTÍCULO 13. FACULTADES DEL ADMINISTRADOR/A.

La representación de la sociedad en juicio y fuera de él corresponderá a todos los administradores mancomunados nombrados en la forma prevista por la Ley y estos Estatutos.

La representación se extenderá a todos los actos comprendidos en el objeto social, incluidos aquellos que tengan carácter complementario o accesorio.

En aquellos supuestos en los que no haya una clara conexión entre el acto o negocio jurídico que se pretende realizar y el objeto social de la sociedad, los administradores mancomunados manifestarán la relación con el objeto social de la sociedad del acto o negocio que pretenden realizar.

A efectos meramente enunciativos, se hace constar que los administradores podrán realizar, entre otros, los siguientes actos y negocios jurídicos:

Adquirir, disponer, enajenar y gravar toda clase de bienes muebles e inmuebles, así como constituir, aceptar, modificar y extinguir toda clase de derechos personales y reales incluida la hipoteca.

Dirigir la organización empresarial de la sociedad y sus negocios.

Otorgar toda clase de actos, contratos o negocios jurídicos, con los pactos, clausulas y condiciones que estimen oportuno disponer; transigir y pactar arbitrajes; tomar parte en concursos y subastas, hacer propuestas y aceptar adjudicaciones. Adquirir, gravar y enajenar por cualquier título, y en general realizar cualesquiera operaciones sobre acciones, obligaciones u otros títulos valores, así como realizar actos de los que resulte la participación en otras sociedades, bien concurriendo a su constitución o suscribiendo acciones en aumentos de capital u otras emisiones de títulos valores.

Administrar bienes muebles e inmuebles; hacer declaraciones de obra nueva, división horizontal, deslindes, amojonamiento, modificaciones hipotecarias y, en general, cualquier acto de riguroso dominio; convenir, modificar y extinguir arrendamientos rústicos o urbanos, convenir traspasos de locales comerciales y formalizar cualesquiera otras cesiones de uso y disfrute de bienes; retirar y cobrar cualquier cantidad o fondos a favor de la sociedad de cualquier órgano público o privado en que estuvieren depositados.

Girar, aceptar, endosar, intervenir y protestar letras de cambio y cualesquiera otros documentos de giro.

Tomar dinero a préstamo o crédito, reconocer deudas y créditos; prestar avales en interés de la sociedad o de terceros, o a favor de los propios accionistas.

Abrir y cancelar, disponiendo de sus fondos, cuentas y depósitos de cualquier tipo en cualesquiera Bancos, Cajas de Ahorro o Entidades de Crédito o financieras en general, así como suscribir contratos de alquiler de cajas de seguridad.

Nombrar y despedir empleados y representantes, firmar contratos de trabajo y de transporte.

Comparecer ante toda clase de Juzgados y Tribunales de cualquier jurisdicción y ante toda clase de organismos públicos en cualquier concepto, y en toda clase de juicios y procedimientos, incluidos los arbitrales; interponer recursos de cualquier tipo, incluidos los de casación, revisión o nulidad; ratificar escritos y desistir de las actuaciones, ya directamente o por medio de abogados y procuradores, otorgando al efecto poderes de representación procesal.

Otorgar y firmar toda clase de documentos públicos y privados en ejercicio de sus facultados, incluidos cartas de pago, recibos o facturas.

Ejecutar y elevar a públicos cuando fuera necesario los acuerdos adoptados por la Junta General.

Otorgar poderes de todas clases y modificar o revocar los apoderamientos conferidos.

TÍTULO V. ASPECTOS CONTABLES.

ARTÍCULO 14.- AUDITORÍAS DE CUENTAS.

POR EXIGENCIA LEGAL: Si fuera necesario, por incurrir en causa de exigencia legal, la Junta General designará auditores de cuentas, antes del cierre del ejercicio a auditar.

POR ACUERDO SOCIAL: Con el voto favorable de la mayoría necesaria para la modificación de estatutos, podrá acordad la Junta General la obligatoriedad de que la sociedad someta sus cuentas anuales de forma sistemática a la revisión de auditores de cuentas, aunque no lo exija la Ley. Con los mismos requisitos se acordará la supresión de esta obligatoriedad.

POR EXIGENCIA DE LA MINORIA: La sociedad someterá sus cuentas a verificación por un auditor/a nombrado por el Registro Mercantil, aún cuando no lo exija la Ley ni lo haya acordado la Junta General, si lo solicitan los socios que representen al menos el cinco por ciento del capital social, y siempre que no hayan transcurrido tres meses desde la fecha de cierre del ejercicio que se pretenda auditar. Los gastos de esta auditoría serán satisfechos por la sociedad.

ARTÍCULO 15. NORMAS ECONÓMICAS.

EJERCICIO ECONÓMICO: Cada ejercicio social comenzará el día 1 de enero de cada año, y terminará y se cerrará el día 31 de diciembre del mismo año.

LIBROS SOCIALES Y CUENTAS ANUALES: El Órgano de Administración deberá llevar los libros sociales y de contabilidad, así como redactar las cuentas anuales y el informe de gestión con arreglo a lo previsto en la Ley.

Las cuentas anuales y el informe de gestión deberán ser firmados por todos los administradores mancomunados.

Dentro del mes siguiente a la aprobación de las cuentas anuales se presentará, mediante los correspondientes impresos oficiales, salvo en las excepciones previstas en la Ley, para su depósito en el Registro Mercantil del domicilio social, certificación de los acuerdos de la Junta General de aprobación de las cuentas anuales y de aplicación del resultado, a la que se adjuntará un ejemplar de cada una de dichas cuentas y los demás documentos previstos en la Ley. Si alguna de las cuentas anuales se hubiere formulado de forma abreviada, se hará constar así en la certificación, con expresión de la causa.

Si el Órgano de Administración incumple esta obligación incurrirá en la responsabilidad prevista en la Ley.

Mientras el incumplimiento subsista, se producirá además el cierre del Registro Mercantil, para la inscripción de los documentos señalados en la Ley.

INFORMACIÓN A LOS SOCIOS: A partir de la convocatoria de la Junta General, cualquier socio/a podrá obtener de la sociedad de forma inmediata y gratuita los documentos que han de ser sometidos a la aprobación de la misma y el informe de auditores de cuentas y el de gestión en su caso. En la convocatoria se hará expresión de este derecho.

Durante el mismo plazo, el/la socio/a o socios que representen el cinco por ciento del capital social podrán examinar en el domicilio social, por sí o en unión de experto/a contable, los documentos que sirvan de soporte y de antecedente de las cuentas anuales.

REPARTO DE BENEFICIOS: Los beneficios líquidos obtenidos después de detraer impuestos y reservas legales o voluntarias, se distribuirán entre los socios en proporción al capital desembolsado por estos.

TÍTULO VI. LIQUIDACIÓN DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 16.- La Junta General designará a los liquidadores, cuando corresponda, señalando la duración de su mandato y el régimen de su actuación, solidaria o conjunta.

A falta de tales nombramientos, ejercerán el cargo de liquidador/a los mismos administradores de la sociedad.

Los socios que hubiesen aportado bienes inmuebles a la sociedad, tendrán derecho preferente a recibirlos en pago de su cuota de liquidación en la forma prevista por la Ley.

TÍTULO VII. OTRAS DISPOSICIONES.

ARTÍCULO 17.- ARBITRAJE. Todas las dudas y conflictos que surjan en orden a la interpretación de estos estatutos se someterán a un arbitraje de equidad.

ARTÍCULO 18.- INCOMPATIBILIDADES. No podrán ocupar ni ejercer cargos en esta sociedad las personas comprendidas en alguna de las prohibiciones o incompatibilidades establecidas en el Ordenamiento Jurídico Español.

ANEXO 3. Escritura de constitución.

ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DENOMINADA "I'M NOT A TOURIST, S.L.".

NUMERO

En Sevilla, a ___ de _____ de _____.

Ante mí, Notario del Ilustre Colegio de Sevilla, con residencia en la Capital.

----------COMPARECEN:----------

DON GONZALO ROMÁN DE LEÓN, mayor de edad.

DON JOSÉ ANTONIO AGUILERA MACHADO, mayor de edad.

DON JOSÉ IGNACIO PEÑÍL DÍAZ, mayor de edad.

DOÑA ÁNGELES CUSTODIA DOMÍNGUEZ FERNÁNDEZ, mayor de edad.

Todos los comparecientes son de nacionalidad española.

Intervienen en su propio nombre y derecho.

Tienen, a mi juicio, la capacidad y legitimación necesarias para formalizar la presente escritura de Constitución de Sociedad de Responsabilidad Limitada, y al efecto,

----------OTORGAN:----------

PRIMERO.- Los señores comparecientes constituyen una Sociedad de Responsabilidad Limitada con la denominación de "I'm not a tourist, S.L.", que se regirá por el siguiente orden de fuentes: 1º.- Por las disposiciones legales imperativas; 2º.- Por los Estatutos que se incorporan a esta matriz; y 3º.- Por las demás disposiciones legales aplicables.

Los Estatutos se hallan contenidos en siete folios, escritos por ambas caras y firmados por los comparecientes al final del último, que me entregan y dejo unidos a esta matriz, para formar parte de ella.

SEGUNDO.- El capital social es de cien mil euros (100.000 Euros)**,** dividido en 4 participaciones sociales, de veinticinco mil euros de valor nominal cada una, numeradas correlativamente del 1 al 4, ambos inclusive, que son íntegramente suscritas y desembolsadas por los socios fundadores, de la siguiente forma:

1.- Don Gonzalo Román de León**,** suscribe 1 participación social, número 1, por su valor nominal de veinticinco mil euros (25.000 Euros).

2.- Don José Antonio Aguilera Machado, suscribe 1 participación social, número 2, por su valor nominal de veinticinco mil euros (25.000 Euros).

3.- Don José Ignacio Peñíl Díaz, suscribe 1 participación social, número 3, por su valor nominal de veinticinco mil euros (25.000 Euros).

4.- Doña Ángeles Custodia Domínguez Fernández, suscribe 1 participación social, número 4, por su valor nominal de veinticinco mil euros (25.000 Euros).

Los suscriptores han desembolsado, en metálico, el importe de las participaciones suscritas, lo que acreditan con certificación del depósito de las correspondientes cantidades, que me entregan e incorporo a esta matriz.

TERCERO.- Nombran a Don Gonzalo Román de León, Administrador Único de la Sociedad, a quien se atribuye la administración y representación de aquélla, con todas las facultades que le corresponden conforme a la Ley y los Estatutos de la Sociedad.

Don Gonzalo Román de León, presente, acepta el nombramiento.

CUARTO.- Para el período comprendido entre este acto y el de la inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil, se establecen las siguientes normas:

1) El Órgano de Administración podrá ejercitar todas sus facultades de administración y representación y conferir apoderamientos con igual alcance.

2) La Junta General podrá adoptar acuerdos, dentro de su competencia, para la realización de actos durante dicho período.

QUINTO.-Se prohíbe ocupar o ejercer cargos en la Sociedad a las personas declaradas incompatibles por la Ley 12/95, de 11 de Mayo y Ley 14/95, de 21 de Abril, ésta última de la Comunidad de Madrid y demás aplicables.

SEXTO.- Acreditan que la Sociedad puede ostentar el nombre expresado con la oportuna certificación del Registro Mercantil Central, que me entregan y dejo incorporada a esta matriz.

SEPTIMO.- Los comparecientes se conceden poder recíproco para que cualquiera de ellos en nombre y representación de los demás otorgue las escrituras de subsanación y aclaración que sean necesarias para inscribir esta Sociedad en los Registros Públicos en que se precise hacerlo y para realizar solicitudes de inscripción parcial.

OCTAVO.- Yo, el Notario, advierto de la obligación de inscribir esta escritura en el Registro Mercantil. Se solicita la inscripción de este documento en el Registro

Mercantil. Esta inscripción podrá ser parcial si, a juicio del Registrador, existe algún defecto que impida la inscripción de alguna cláusula o estipulación cuya exclusión no impida la inscripción del resto, lo que se solicita expresamente al amparo de lo dispuesto en el artículo 63 del Reglamento del Registro Mercantil.

O T O R G A M I E N T O:

Hago a los comparecientes las reservas y advertencias legales, en especial las relativas al artículo 5 de la Ley Orgánica 15/1999 de protección de datos de carácter personal.

Asimismo les advierto de sus obligaciones y responsabilidades tributarias y de las consecuencias fiscales y de otra índole de las declaraciones y falsedades en documento público.

Permito a los comparecientes la lectura de esta escritura, porque así lo solicitan, después de advertidos de la opción del artículo 193 del Reglamento Notarial.

Enterados, según manifiestan, por la lectura que han practicado y por mis explicaciones verbales, los comparecientes hacen constar su consentimiento al contenido de la escritura y firman.

A U T O R I Z A C I O N:

Y yo, el Notario, doy fe de identificar a los comparecientes por sus respectivos documentos de identidad reseñados, de que el consentimiento ha sido libremente prestado por los mismos, de que el otorgamiento se adecua a la legalidad y a la voluntad debidamente informada de los otorgantes e intervinientes y del total contenido en este instrumento público, que va extendido en 7 folios, números: el presente y los anteriores en orden correlativo descendente.

Anexo 4. Decreto 301/2002, de 17 de Diciembre, de agencias de viajes y centrales de reservas.

La prestación de servicios turísticos de mediación constituye uno de los segmentos de la actividad turística que ha experimentado una transformación más profunda en los últimos años. Sin embargo, los cambios advertidos en el sector, en particular la utilización de las nuevas tecnologías en la contratación de servicios turísticos, no se han visto acompañados, en la mayoría de los casos, de la revisión de su normativa ordenadora para dotar a las empresas turísticas de mediación de un moderno estatuto jurídico-administrativo cuya elaboración, de conformidad con lo previsto en el artículo 148.1.18 de la Constitución Española, se confía, previa atribución estatutaria, a la competencia exclusiva de las Comunidades Autónomas.

El artículo 13.17 del Estatuto de Autonomía para Andalucía consagra la competencia exclusiva de ésta en materia de promoción y ordenación del turismo, sin otras limitaciones que el respeto a las competencias legislativas reservadas al Estado en el propio texto constitucional.

Pese a ello, el ordenamiento jurídico andaluz ha carecido de una normativa propia destinada a regular las actividades de las empresas de mediación turística por lo que, en ausencia de una norma propia, tales empresas y, singularmente, las agencias de viajes se han regido por lo dispuesto en la normativa reglamentaria estatal, esto es, por el Real Decreto 271/1988, de 25 de marzo, por el que se regula el ejercicio de las actividades de las agencias de viajes, y la Orden de 14 de abril de 1988, de normas reguladoras de agencias de viajes, normativa que fue consensuada entre todas las Administraciones Públicas con competencias en materia turística, en la Conferencia Sectorial de Turismo, celebrada en Madrid, el día 7 de octubre de 1987. El presente Decreto sustituye a la citada regulación tras más de una década de aplicación en Andalucía, introduciendo novedades respecto de la anterior, adaptando y actualizando preceptos. NO obstante, las previsiones de carácter jurídico-privado contenidas en la normativa estatal seguirán siendo de aplicación, toda vez que al determinar el contenido básico de los tipos contractuales, forman parte de la competencia exclusiva del Estado sobre la legislación civil y mercantil.

Este Decreto responde, en primer lugar, a la obligatoria adecuación del marco reglamentario andaluz a las prescripciones contenidas en la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, respecto a las clases de empresas de mediación turística que la misma reconoce, así como al cumplimiento del mandato legal relativo a la determinación de los requisitos exigidos a dichas empresas. Con la finalidad de evitar confusiones terminológicas, y a petición de las empresas andaluzas de este sector turístico, el presente Decreto emplea el término mediación turística como

sinónimo de intermediación turística, entendiendo por tal el servicio turístico consistente en celebrar contratos o facilitar su celebración entre los oferentes y los demandantes de las actividades y servicios previstos en el artículo 8.1, así como en su organización o comercialización.

En segundo lugar, con la aprobación del presente Decreto se aspira a ofrecer a las empresas de mediación turística que operan en Andalucía una reglamentación eficiente que favorezca la competitividad y contribuya a reforzar, tanto la calidad de los servicios turísticos prestados en Andalucía gracias a la intervención de estas empresas, como la protección de los usuarios turísticos.

Finalmente, en el concreto plano técnico-jurídico, el contenido del Decreto trata de incorporar las últimas orientaciones jurisprudenciales y doctrinales sobre la materia, así como las novedades legislativas producidas en los ordenamientos jurídicos comunitario, estatal y autonómicos, en especial, tras la aprobación de la Ley 21/1995, de 6 de julio, reguladora de los Viajes Combinados y de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas. El presente Decreto comprende un total de treinta y un artículos, ordenados en tres títulos, dos disposiciones adicionales, dos disposiciones transitorias, una derogatoria y dos disposiciones finales.

El Título I, en su capítulo I, señala el ámbito de aplicación del Decreto y clasifica a las empresas de mediación turística en dos categorías: agencias de viajes y centrales de reservas. En ambos casos, el desarrollo de su actividad exige la obtención previa del correspondiente título-licencia, cumpliendo los requisitos enumerados en el capítulo II del Título II y en Título III, respectivamente y de conformidad con el procedimiento fijado pormenorizadamente en el capítulo III del Título II. El capítulo II incorpora, como regulación innovadora, las especialidades relativas a la actuación de las empresas de mediación que prestan servicios de la sociedad de la información, siendo la primera Comunidad Autónoma en abordar esta nueva manera de realizar actividades de mediación turística, teniendo en cuenta las determinaciones adoptadas por la Unión Europea, especialmente a través de la Directiva 2000/31/CE, de 8 de junio, del Parlamento Europeo y del Consejo, relativa a determinados aspectos jurídicos de los servicios de la sociedad de la información, en particular el comercio electrónico en el mercado interior (Directiva sobre el comercio electrónico), Directiva que ha sido incorporada al ordenamiento jurídico español mediante la Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico.

El Título II "De las agencias de viajes" se estructura en siete capítulos. El capítulo I delimita las actividades que pueden desarrollar las agencias de viajes. El Decreto mantiene la clásica distinción tripartita entre agencias mayoristas, minoristas y mayoristas-minoristas.

Una de las novedades más significativas ofrecidas por el presente Decreto es la supresión de la doble exigencia de una forma societaria determinada y de un

capital social mínimo para poder solicitar el otorgamiento del título-licencia de agencia de viajes. Aunque la posibilidad de que el título-licencia de agencia de viajes sea ostentado por una persona física está contemplada en otros Decretos autonómicos, sí cabe calificar, en cambio, de original la ausencia en este Decreto de cualquier exigencia relativa al capital social mínimo que tienen que acreditar las agencias de viajes cuya titularidad corresponda a una sociedad anónima o a una sociedad de responsabilidad limitada. De este modo, admitida la posibilidad de que el titular de una agencia de viajes sea cualquier persona, física o jurídica, carece de justificación la exigencia de un capital social mínimo distinto del que establece la legislación mercantil de sociedades. La cobertura de la eventual responsabilidad de estas empresas se considera atendida satisfactoriamente mediante la fijación de una garantía de responsabilidad contractual y la contratación de un seguro de responsabilidad civil, a cuya efectiva aportación se condiciona el inicio efectivo de la prestación del servicio turístico y su publicidad.

El capítulo IV regula los requisitos para proceder a la apertura o al cierre de establecimientos así como para la instalación de puntos de venta en establecimientos distintos de los propios de las agencias de viajes.

El capítulo V prevé el régimen de actuación en Andalucía de las agencias de viajes que se encuentren previamente habilitada por otras Administraciones.

El capítulo VI contiene disposiciones relativas al ejercicio de las actividades de las agencias de viajes, en aras de una mayor transparencia en las relaciones con los usuarios turísticos, cuya protección se configura en la Ley del Turismo como una de sus finalidades primordiales, sin perjuicio de la concreta aplicación de la Ley estatal de viajes combinados a las relaciones contractuales establecidas con los usuarios.

Para combatir la clandestinidad en el sector, el capítulo VII contiene normas como la que exige que en toda clase de viajes sea preceptiva la intervención de agencias de viajes autorizadas, salvo en los supuestos excepcionales que se mencionan. Una de las principales actuaciones de los servicios de inspección en esta materia será la de perseguir la clandestinidad, según marca con carácter general la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, si bien en este servicio la actividad inspectora ha de tener singular trascendencia, al poderse poner en riesgo con especial intensidad no solo la seguridad y calidad del servicio, sino también la imagen turística de Andalucía.

El Título III está dedicado íntegramente a las centrales de reservas, regulando las actividades que pueden prestar y estableciendo los términos mediante los que ha de garantizarse su responsabilidad frente a los usuarios de sus servicios.

El texto reconoce como servicio turístico a la organización profesional de congresos, cuyo objeto está constituido por la prestación de servicios de personal assistantamiento técnico y científico y por la planificación y coordinación de congresos y otros eventos con repercusiones turísticas. Las empresas dedicadas a este servicio deberán obtener el título-licencia de agencias de viajes si, además, realizan actuaciones propias del servicio de mediación turística.

En su virtud, a propuesta del Consejero de Turismo y Deporte, de acuerdo con el Consejo Consultivo de Andalucía y previa deliberación del Consejo de Gobierno en su reunión del día 17 de diciembre de 2002,

DISPONGO:

TÍTULO I. DISPOSICIONES GENERALES.

CAPÍTULO I. Disposiciones comunes.

Artículo 1. Objeto y ámbito de aplicación.

El presente Decreto tiene por objeto la regulación de las empresas de mediación turística.

El ámbito de aplicación del presente Decreto está constituido por:

Las empresas de mediación turística cuyo domicilio se encuentre en territorio de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

Las empresas de mediación turística cuya actividad se preste a través de los servicios de la sociedad de la información, cuando se encuentre en Andalucía el

lugar en que esté efectivamente centralizada la gestión administrativa y la dirección de sus negocios.

Los establecimientos que, perteneciendo a empresas de mediación turística domiciliadas fuera de Andalucía y legítimamente constiuidas según la normativa aplicable en su territorio, desarrollen su actividad en Andalucía. Estos establecimientos estarán sujetos al cumplimiento de lo prescrito en el capítulo V del Título II.

Artículo 2. Clases de empresas de mediación turística.

Las empresas de mediación, según las actividades que puedan realizar conforme a lo dispuesto en el presente Decreto y demás disposiciones aplicables, se clasifican en:

Agencias de viajes: aquellas personas físicas o jurídicas que, en posesión del título-licencia correspondiente, se dedican a la mediación en la prestación de cualesquiera servicios turísticos, así como a la organización, comercialización de viajes combinados o de otros servicios, pudiendo utilizar medios propios para la prestación de los mismos.

Centrales de reservas: aquellas personas físicas o jurídicas que, en posesión del título-licencia correspondiente, se dedican a la mediación de servicios turísticos, sin que, en ningún caso, puedan percibir directamente de los usuarios turísticos contraprestación económica alguna por su mediación.

A los efectos del presente Decreto, se entiende por intermediación o mediación turística el servicio turístico consistente en celebrar contratos o facilitar su celebración entre los oferentes y los demandantes de las actividades y servicios previstos en el artículo 8.1 del presente Decreto, así como en su organización o comercialización.

Artículo 3. Derechos.

Sin perjuicio de los derechos que, con carácter general, reconoce a las empresas turísticas la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, las empresas de mediación turística inscritas en el Registro de Turismo de Andalucía tendrán derecho a:

Desarrollar en exclusividad la actividad de mediación turística en las condiciones establecidas por el presente Decreto y demás disposiciones aplicables.

Utilizar en exclusiva las locuciones "agencias de viajes" y "central de reservas", según proceda, con fines publicitarios, distintivos o identificativos de la empresa. En particular, los términos "viaje" o "viajes", sus sinónimos y palabras equivalentes en otros idiomas, solo podrán usarse como todo o parte del nombre comercial o denominación de la empresa por quienes tengan la condición legal de agencias de viajes.

Participar en las convocatorias específicas de subvenciones y ayudas que, para mejorar la prestación de los servicios turísticos de mediación, establezca la Consejería de Turismo y Deporte.

Obtener de la Dirección General de Planificación Turística de la Consejería de Turismo y Deporte el distintivo acreditativo de empresa especializada respecto al subsector turístico al que preferentemente dirijan su actividad. A tal fin, mediante Orden del titular de la Consejería de Turismo y Deporte se aprobará el catálogo de especialidades y sus distintivos.

Los demás derechos que legal o reglamentariamente se establezcan.

Artículo 4. Obligaciones.

Sin perjuicio de las obligaciones que, con carácter general, impone a las empresas turísticas la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, las empresas de mediación turística están obligadas a:

Exhibir, de manera visible y legible, en el exterior de cada establecimiento o sitio de Internet donde radique, en su caso, su domicilio, establecimiento principal o el lugar en que esté efectivamente centralizada la gestión administrativa y la dirección de sus negocios, el distintivo de agencia de viajes o central de reservas, de acuerdo con el formato y las características que se determinen mediante Orden de la Consejería de Turismo y Deporte.

Prestar sus servicios sin ningún tipo de discriminación por razón de discapacidad, nacionalidad, lugar de procedencia, raza, sexo, religión, opinión u otra circunstancia personal o social.

Abstenerse de prestar su actividad respecto de servicios turístico que, de acuerdo con el artículo 35 de la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, tengan la consideración de clandestinos.

Tener hojas oficiales de reclamación a disposición de los usuarios que las soliciten, con el fin de consignar en ellas las quejas que deseen formular sobre su funcionamiento. En el plazo de diez días desde la presentación de la reclamación, la empresa debe remitir a la correspondiente Delegación Provincial de Turismo y Deporte una copia de la misma, sin perjuicio de lo establecido en el Decreto 171/1989, de 11 de julio, por el que se regulan las hojas de quejas y reclamaciones de los consumidores y usuarios de Andalucía.

Remitir a la Dirección General de Planificación Turística, dentro del plazo que ésta determine, los datos que les sean solicitados con el fin de elaborar las estadísticas del sector o las bases de datos que, sobre la materia, realice la Consejería de Turismo y Deporte.

Observar las demás obligaciones legal o reglamentariamente establecidas.

CAPÍTULO II. De la actividad de las empresas de mediación turística prestada a través de la sociedad de la información.

Artículo 5. Servicios turísticos de la sociedad de la información.

A los efectos del presente Decreto, se consideran servicios turísticos de la sociedad de la información los prestados por empresas de mediación turística que se realizan normalmente a título oneroso, a distancia, por vía electrónica, a petición individual del destinatario y que se enmarcan dentro de los servicios propios de su actividad.

La mediación turística prestada mediante servicios de la sociedad de la información solo podrá realizarse por agencias de viajes o centrales de reservas debidamente habilitadas, en función del contenido de la actividad que desarrollen.

Artículo 6. Información específica.

Sin perjuicio de la normativa que le sea de aplicación, estas empresas estarán obligadas a disponer de los medios que permitan, tanto a la Consejería de Turismo y Deporte como a los usuarios que demanden sus servicios, acceder de forma permanente, fácil, directa y gratuita a la siguiente información:

De la empresa titular:

Datos del título-licencia: Nombre y apellidos o razón social nombre comercial y código identificativo del titular de la empresa de mediación turística.

Identificación de la autoridad turística de supervisión, que será la Dirección General de Planificación Turística.

Dirección geográfica en la que se encuentre establecida y lugar en que esté efectivamente centralizada la gestión administrativa y la dirección de sus negocios.

Número o Código de Identificación Fiscal, según proceda.

Dirección de correo electrónico y cualquier dato que permita establecer con ella una comunicación directa y efectiva, en especial teléfono y fax.

Los datos de su inscripción en el Registro Mercantil u otro Registro público en los que, en su caso, estén obligadas a inscribirse.

De carácter comercial:

Los datos del producto ofrecido que, como mínimo, incluirán el tipo de servicio, suelto o combinado. En este último caso, las agencias de viajes incluirán en el folleto informativo electrónico la identificación del organizador, responsabilidad, destinos, duración y calendario del viaje, excursiones facultativas, medios de transporte, especificando características y clase, y establecimientos de alojamiento, con indicación expresa del periodo de validez de la oferta.

El coste total de los servicios, con indicación de los impuestos, el derecho de desistimiento de los servicios contratados y las cantidades objeto de indemnización a la agencia por los gastos de gestión realizados.

De los servicios de la sociedad de la información:

Certificación expedida por la autoridad de asignación correspondiente del nombre o nombres de dominio de Internet que utilicen o vayan a utilizar para la realización de actividades económicas en la red.

Datos identificativos del prestador de servicios de certificación de firma electrónica y de su inscripción en el registro oficial correspondiente.

En su caso, datos de la póliza de seguros de actividades electrónicas.

Del tratamiento de los datos de carácter personal:

Se indicará de forma clara y precisa el uso y tratamiento que se dará a la base de datos que se genere como consecuencia del ejercicio de la actividad y su conformidad con la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

La obligación de facilitar esta información se entenderá cumplida si el prestador la incluye en su página o sitio de Internet.

Estas empresas estarán igualmente obligadas a poner los medios que permitan a sus clientes disponer, con carácter inmediato a su celebración, de un justificante de las operaciones realizadas.

Artículo 7. Publicidad electrónica de las empresas de mediación turística.

Sin perjuicio de la normativa que le sea de aplicación y especialmente de lo dispuesto en la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad y en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, las comunicaciones comerciales de carácter publicitario realizadas por vía electrónica deberán ser claramente identificables como tales, deberán indicar los datos identificativos de la empresa de mediación turística que los realiza, precisar con exactitud la validez temporal de cada oferta y tener como contenido mínimo el exigido por la normativa comunitaria y estatal que le sea de aplicación.

TÍTULO II. DE LAS AGENCIAS DE VIAJES.

CAPÍTULO I. Objeto y clasificación.

Artículo 8. Objeto de las agencias de viajes.

El objeto propio ejercido en régimen de exclusividad por las agencias de viajes, con las excepciones previstas en este Decreto para las centrales de reservas, está constituido por:

La mediación en la venta de billetes y reserva de plazas en toda clase de medios de transporte.

La mediación en la reserva de plazas en cualquier alojamiento turístico.

La mediación en la contratación de cualesquiera otros servicios turísticos prestados por las empresas turísticas reconocidas como tales por la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo y demás normativa dictada en desarrollo de la misma.

La organización o comercialización de viajes combinados, de acuerdo con la Ley 21/1995, de 6 de julio, reguladora de los Viajes Combinados.

La organización o comercialización de excursiones de duración no superior a veinticuatro horas o que no incluyan una noche de estancia, ofrecidas por la agencia o proyectadas a solicitud del usuario, por un precio global.

La representación de otras agencias de viajes con la finalidad de prestar a su clientela, por cuenta y en nombre de aquéllas, cualesquiera de los servicios turísticos enumerados en este artículo.

El ejercicio de las actividades a que se refiere el apartado 1 se entiende sin perjuicio de la facultad que la legislación turística y de transportes otorga a los prestadores de dichos servicios para contratar en los términos establecidos por la misma con sus clientes la prestación de sus propios servicios excluyéndose, expresamente, la prevista en el apartado d por tratarse de un servicio exclusivo de las agencias de viajes, en los términos establecidos por la Ley 21/1995, de 6 de julio, reguladora de los Viajes Combinados.

Asimismo, las agencias de viajes podrán desarrollar todas las actividades relacionadas con el turismo que tengan carácter complementario respecto de las mencionadas en el apartado primero y su ejercicio no esté reservado, legal o reglamentariamente, a otras empresas. Entre ellas, podrán prestar a sus clientes, cumpliendo los requisitos que, en cada caso, establezca su normativa específica, los siguientes servicios y actividades:

Información turística, difusión o venta de material publicitario relacionado con el turismo.

Cambio de divisas y venta y cambio de cheques de viajeros.

Expedición y transferencia de equipajes por cualquier medio de transporte.

Formalización de pólizas de seguro turístico, de pérdida o deterioro de equipajes y otras que cubran los riesgos derivados de los viajes.

Arrendamiento de vehículos, con o sin conductor.

Reserva, adquisición y venta de billetes o entradas de espectáculos, museos y monumentos.

Arrendamiento de útiles y equipos destinados a la práctica del turismo activo.

Fletamento de medios de transporte para la realización de servicios turísticos propios de su actividad.

Servicios de acogida de eventos congresuales, convenciones o similares y de cualquier otro servicio turístico susceptible de ser demandado por los usuarios.

Comercialización de derechos de aprovechamiento por turno de bienes inmuebles de uso turístico.

Prestación de cualesquiera otros servicios y actividades que complementen los anteriores enumerados.

Artículo 9. Clasificación de las agencias de viajes.

Las agencias de viajes se clasifican en tres grupos:

Agencias de viajes mayoristas, entendiendo por tales aquellas que proyectan, elaboran y organizan toda clase de servicios turísticos para su ofrecimiento a las agencias de viajes minoristas. Las agencias de viajes mayoristas no podrán ofrecer ni vender directamente sus productos al usuario turístico o consumidor final.

Agencias de viajes minoristas, entendiendo por tales aquellas que comercializan los servicios turísticos organizados por las agencias de viajes mayoristas o aquellos otros organizados por ellas misma, sin que, en este último caso puedan hacerlo a través de otras agencias de viajes minoristas. No se entienden incluidas en esta limitación, las funciones de las agencias minoristas en su calidad de representantes de otras agencias.

Agencias de viajes mayoristas-minoristas, entendiendo por tales aquellas que pueden simultanear las actividades señaladas en los párrafos a y b de este apartado.

Para el mejor desarrollo de sus actividades, las agencias de viajes podrán articular fórmulas de colaboración empresarial legalmente admitidas, siempre que cada una de las agencias interesadas cumplan individualmente los requisitos establecidos en el presente Decreto y demás normativa aplicable. En particular, las uniones de tres o más agencias minoristas podrán obtener el título-licencia como agencias de viajes mayorista-minorista en tanto permanezca vigente la fórmula de colaboración elegida.

En todo caso, la agencia de viajes creada deberá operar bajo un nombre comercial propio de conformidad con lo dispuesto en el artículo 13, aportando a la Dirección General de Planificación Turística además la documentación acreditativa de la fórmula asociativa adoptada.

CAPÍTULO II. Título-licencia y requisitos para el inicio de la actividad.

Artículo 10. Obligatoriedad de licencia administrativa.

La obtención del título-licencia de agencias de viajes es condición previa e indispensable para el inicio de su actividad, debiendo cumplir los requisitos establecidos en el presente capítulo.

El título-licencia habilitará a su titular para el ejercicio de la actividad de agencia de viajes en el establecimiento central, entendiéndose por tal aquel en el que tenga fijado su domicilio o el lugar en que esté efectivamente centralizada la gestión administrativa y la dirección de sus negocios, así como en las sucursales y puntos de venta, en los términos establecidos en el presente Decreto.

El título-licencia es intransferible.

Artículo 11. Garantía de la responsabilidad contractual.

Las agencias de viajes están obligadas a constituir, y a mantener en permanente vigencia, una garantía que cubra su eventual declaración de responsabilidad como consecuencia del incumplimiento o cumplimiento defectuoso de sus obligaciones frente a los usuarios finales con quienes contraen la prestación de cualquier servicio turístico y, en particular, para atender el reembolso de los fondos depositados y el resarcimiento por los gastos de repatriación en los supuestos de insolvencia o quiebra.

La garantía estará a disposición de la Dirección General de Planificación Turística en los términos que ésta determine y quedará afecta a:

Resolución firme en vía judicial declaratoria de responsabilidades económicas de las agencias de viajes por reclamaciones del usuario o consumidor final.

Laudo dictado, bien por el Consejo Andaluz de Consumo en el ejercicio de las facultades arbitrales que le otorga la Ley 5/1985, de 8 de julio, de los

Consumidores y Usuarios de Andalucía, y su Reglamento de desarrollo aprobado por Decreto 57/1987, de 25 de febrero, para resolver las reclamaciones de los consumidores y usuarios finales, bien por cualquier otro órgano arbitral que tenga según las disposiciones vigentes la condición de Junta Arbitral de Consumo.

La garantía podrá prestarse de forma individual o colectiva.

La garantía, individual o colectiva, deberá constituirse en las Cajas de Depósitos de cualesquiera de las Delegaciones Provinciales de la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía y podrá consistir en:

Efectivo.

Aval prestado por entidad de crédito o sociedad de garantía recíproca.

Seguro de caución contratado con compañía aseguradora autorizada para operar en el ramo.

Títulos de emisión pública.

La garantía individual, cualesquiera que sea su modalidad, deberá cubrir la responsabilidad patrimonial de la agencia, hasta las cantidades siguientes, en función del grupo a que pertenezca:

Mayoristas: 120.000 euros.

Minoristas: 60.000 euros.

Mayoristas-minoristas: 180.000 euros.

La garantía colectiva podrá constituirse, a través de las asociaciones representativas de agencias de viajes, mediante aportaciones a un fondo solidario de garantía. El importe de las aportaciones a efectuar por cada una de las agencias será del cincuenta por ciento de la suma que le correspondería en el supuesto de constitución de garantía individual, a que se refiere el párrafo anterior de este artículo. En todo caso, el importe total mínimo de las aportaciones al fondo no podrá ser inferior a 2.405.000 euros. Las sumas cubiertas por la garantía contemplan, como máximo, la apertura autorizada de seis establecimientos de una misma agencia de viajes, incluyendo el central, las sucursales y los puntos de venta. Cuando pretenda aumentarse dicho número, deberán incrementarse previamente aquellas sumas, por cada nuevo establecimiento adicional, en 6.000 euros o en 3.000 euros, según se trate de garantía individual o colectiva, respectivamente.

Cuando al menos tres agencias de viajes minoristas, mediante cualesquiera fórmulas de colaboración empresarial legalmente admitidas, se constituyan para el ejercicio de su actividad como agencia de viajes mayorista-minorista, la nueva entidad quedará exceptuada de constituir la garantía regulada en este artículo,

respondiendo solidariamente de sus incumplimientos las garantías de las agencias de viajes que tengan la condición de socios de aquella.

Caso de ejecutarse la garantía, la agencia de viajes o asociación afectada vendrá obligada a reponerla, sin necesidad de previo requerimiento, en el plazo de quince días hasta cubrir nuevamente la totalidad correspondiente de la misma.

La garantía no podrá ser cancelada durante la tramitación de un expediente sancionador, de extinción o de revocación del título-licencia, debiendo mantenerse en vigor hasta que haya transcurrido un año desde la firmeza en vía administrativa de la resolución del correspondiente expediente de extinción o revocación. Si se comunicase a la Consejería de Turismo y Deporte la existencia de reclamaciones civiles pendientes, la garantía no podrá ser cancelada hasta su resolución judicial o extrajudicial definitiva. A estos efectos en el plazo de diez días desde su presentación, las agencias de viajes deberán remitir a la Delegación Provincial de la Consejería de Turismo y Deporte correspondiente una copia de las reclamaciones que les hayan sido presentadas.

Las Consejerías de Turismo y Deporte y de Gobernación establecerán cauces de información sobre las reclamaciones en esta materia.

Artículo 12. Seguro de responsabilidad civil.

Las agencias de viajes han de contratar y mantener en permanente vigencia, una póliza de seguro de responsabilidad civil, para afianzar el normal desarrollo de su actividad que garantice los posibles riesgos de su responsabilidad.

La póliza de seguro habrá de cubrir los tres bloques de responsabilidades siguientes:

La responsabilidad civil de la explotación del negocio.

La responsabilidad civil indirecta o subsidiaria.

La responsabilidad por daños patrimoniales primarios.

Estas coberturas incluyen todo tipo de daños o siniestros: daños corporales, daños materiales y los perjuicios económicos causados.

La póliza habrá de cubrir una cuantía mínima de 900.000 euros, 300.000 euros por cada bloque de responsabilidad. A efectos de acreditar su suscripción, el tomador del seguro y la entidad aseguradora deberán cumplimentar y firmar la declaración, que será acompañada de la póliza correspondiente y recibo acreditativo de su pago.

Artículo 13. Nombre comercial y marca.

Las agencias de viajes utilizarán y mantendrán en permanente vigencia un nombre comercial debidamente inscrito en el Registro de Marcas por la Oficina Española de Patentes y Marcas.

Las agencias de viajes podrán utilizar en el desarrollo de su actividad una marca con el objeto de distinguir sus productos y servicios, debiendo comunicarlo previamente a la Dirección General de Planificación Turística, acompañado la correspondiente certificación registral. En tales casos, deberá colocarse junto al nombre comercial y código de identificación de la agencia de viajes.

Además, en los establecimientos en que se preste el servicio deberá existir el rótulo previsto en el artículo 19 del presente Decreto.

CAPÍTULO III. Procedimiento para la obtención del título-licencia.

Artículo 14. Solicitud y documentación.

La solicitud del título-licencia se dirigirá a la Dirección General de Planificación Turística y podrá ser presentada en las Delegaciones Provinciales de la Consejería de Turismo y Deporte o por cualquiera de los medios previstos en el artículo 38.4 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

En la solicitud se hará constar el grupo y, en su caso, la especialidad para la que pretenda ser habilitada así como, cuando proceda, el establecimiento o establecimientos en los que desarrollará su actividad.

La mencionada solicitud deberá acompañarse necesariamente de la documentación siguiente:

La acreditativa de la personalidad del solicitante:

Si se tratara de persona física: Fotocopia compulsada del documento nacional de identidad o pasaporte y, en su caso, número de identificación fiscal del solicitante.

Tratándose de extranjeros, fotocopia compulsada del número de identificación de extranjeros, del pasaporte, de la tarjeta de residencia o de cualquier otro documento legal identificativo, con declaración expresa de su vigencia.

Si se tratara de persona jurídica: Certificación registral del contenido de los estatutos vigentes. En los estatutos sociales inscritos deberá constar de manera expresa que el objeto social, único y exclusivo, de la sociedad comprende el ejerció de la actividad de agencia de viajes. Asimismo, se aportará fotocopia compulsada del Documento Nacional de Identidad o del Pasaporte, vigentes, del representante de la persona jurídica solicitante y, en su caso, copia autorizada de la escritura de poder, debidamente inscrita en el Registro Mercantil o en el Registro público correspondiente, en la que se acredite la vigencia y suficiencia de dicha representación.

En su caso, fotocopia compulsada o copia auténtica del documento que acredite el derecho de uso para fines empresariales respecto de aquellos inmuebles, ya principales, ya secundarios, o aquellos puntos de venta donde la agencia de viajes vaya a desarrollar sus actividades.

Certificación acreditativa de la titularidad, derecho de uso o solicitud de registro en la Oficina Española de Patentes y Marcas del nombre comercial que distinga a la empresa solicitante del título-licencia. En caso de que la persona o entidad interesada en obtener el título-licencia solo presente ante la Dirección General de Planificación Turística la solicitud de inscripción del nombre comercial en el Registro de Marcas, en el plazo de un año deberá presentar la documentación acreditativa de su inscripción. Si en el plazo indicado no hubiera recaído resolución, deberá presentar en el mes siguiente certificación expedida por la Oficina Española de Patentes y Marcas acreditativa de la situación del expediente, así como una petición de prórroga del plazo, hasta un máximo de otro año. Si la inscripción del nombre comercial fuera denegada por la Oficina Española de Patentes y Marcas, en el plazo de un mes a contar desde que la denegación sea firme, deberá solicitar por la Dirección General de Planificación Turística el cambio de denominación y presentar la documentación exigida en el presente Decreto, en relación con la nueva denominación. A partir de la presentación de esta documentación, empezarán a contar nuevamente los plazos señalados en este apartado c.

Identificación de la persona que, durante el ejercicio de la actividad de la agencia de viajes, la representará en sus comunicaciones con la Consejería de Turismo y Deporte.

Acreditación, en su caso, del cumplimiento de los requisitos exigidos para el reconocimiento de la especialidad solicitada.

Artículo 15. Subsanación y mejora de solicitudes.

Si la solicitud fuera defectuosa o la documentación incompleta, la Dirección General de Planificación Turística requerirá al solicitante para que en el plazo de diez días subsane las faltas o acompañe los documentos necesarios. En el supuesto de que la no presentación de los mismos imposibilite continua el procedimiento, se le indicará expresamente advirtiéndole que se le tendrá por desistido, dictándose y notificándose una resolución en los términos del artículo 42.1 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

Asimismo, la Dirección General de Planificación Turística podrá recabar del solicitante la modificación o mejora voluntaria de la solicitud, así como cuanta documentación complementaria y probatoria estime pertinente para una mejor justificación del expediente, concediéndole un plazo de diez días.

El plazo para proceder a la subsanación o a la mejora voluntaria podrá ser ampliada por la citada Dirección General, cuando los documento presenten especiales dificultados, hasta cinco días, a petición del interesado o de oficio.

Artículo 16. Resolución del procedimiento e inscripción en el Registro de Turismo de Andalucía.

La Dirección General de Planificación Turística resolverá las solicitudes para la obtención del título-licencia de agencias de viajes, en el plazo máximo de tres meses, a contar desde la fecha en que la solicitud haya tenido entrada en el registro general de la Consejería de Turismo y Deporte.

Cuando la resolución dictada fuera favorable al otorgamiento del título-licencia, se indicará el grupo y, en su caso, la especialidad a que pertenece, el código de identificación asignado y concretará, cuando proceda, el número de establecimientos en los que la sociedad titular podrá desarrollar la actividad de agencia de viajes.

Cuando la resolución fuera denegatoria de la solicitud, se indicarán los motivos de dicha denegación.

Transcurrido el plazo a que se refiere el apartado 1 sin que se hubiera emitido y notificado la resolución, se entenderá estimada la solicitud de título-licencia de agencias de viajes.

La resolución administrativa de otorgamiento del título-licencia dictada por la Dirección General de Planificación Turística, tendrá plenos efectos desde la fecha en que se notifique, sin perjuicio de su inscripción de oficio en el Registro de Turismo de Andalucía y su posterior publicación en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía.

No obstante lo establecido en los apartados 4 y 5 de este artículo, no podrá iniciarse la prestación del servicio de mediación turística, efectuar la apertura del establecimiento o realizar publicidad en tanto no se remitan a la Dirección General de Planificación Turística los documentos acreditativos de:

a) La constitución de la correspondiente garantía de acuerdo con el artículo 11 de este Decreto.

b) La suscripción del correspondiente seguro de responsabilidad civil, según las condiciones establecidas en el artículo 12 de este Decreto.

Artículo 17. Modificación del título-licencia.

Cualquier modificación de las circunstancias de la agencia de viajes que afecte a los requisitos exigidos para la obtención del título-licencia, deberá ser comunicada, en el plazo de diez días desde que aquella se produzca, a la Dirección General de Planificación Turística, acompañando la oportuna documentación acreditativa.

La entidad titular de la licencia de agencia de viajes deberá comunicar a la Dirección General de Planificación Turística, en el plazo fijado en el apartado anterior, cualquier otra modificación y, en particular, las que se refieran a la denominación, domicilio u objeto social, nombre de dominio en Internet, así como a la sustitución de la persona que desempeñe la función prevista en el artículo 14.3.d) del presente Decreto.

Artículo 18. Extinción de los efectos y revocación del título-licencia.

El título-licencia de agencia de viajes concedido quedará sin efecto cuando concurra alguna de las siguientes causas:

Cesar en el desarrollo de su actividad empresarial en Andalucía durante un período superior a seis meses consecutivos, salvo que, con carácter excepcional y mediante solicitud razonada, se conceda por el titular de la Dirección General de

Planificación Turística la suspensión temporal de la actividad por un período determinado.

No comenzar el desarrollo de su actividad empresarial en el plazo de tres meses, a contar desde el día siguiente al de la notificación de la resolución de otorgamiento del título-licencia. En el supuesto de que su concesión se produzca en virtud del silencio administrativo previsto en el artículo 16.4 del presente Decreto, dicho plazo se computará desde el día siguiente a aquel en que se hubiera producido el acto administrativo presunto.

No reponer la garantía en la cuantía y plazo previstos en el artículo 11 o no mantener vigente la póliza de seguro prevista en el artículo 12. Su incumplimiento obligará automáticamente a suspender la actividad de mediación turística hasta que se reponga la garantía o se actualice la póliza de seguro.

Haber solicitado expresamente la renuncia al título-licencia.

La extinción de los efectos del título-licencia por las causas establecidas en este apartado, se producirá mediante resolución de la Dirección General de Planificación Turística, previa instrucción del oportuno expediente, que será resuelto en el plazo de tres meses, garantizándose, en los tres primeros supuestos, la audiencia de la parte interesada, todo ello sin perjuicio de la sanción que, para el supuesto recogido en la letra c), pudiera imponerse por la comisión de una infracción grave del artículo 60.13 de la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo.

De acuerdo con los artículos 67.3 y 69.c) de la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, el titular de la Consejería de Turismo y Deporte podrá revocar el título-licencia de agencia de viajes en la resolución de un procedimiento sancionador por la comisión de una infracción muy grave, cuando el responsable haya sido sancionado en los tres años anteriores, mediante resolución firme en vía administrativa, por la comisión de otra infracción muy grave, siempre que de la segunda infracción se deriven graves perjuicios para los intereses turísticos de Andalucía.

La resolución de los procedimientos que determinen la extinción y revocación surtirá efectos desde su notificación, sin perjuicio de su inscripción de oficio en el Registro de Turismo de Andalucía y su posterior publicación en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía.

CAPÍTULO IV. Establecimientos y puntos de venta

Artículo 19. Requisitos y procedimiento para la apertura y cierre de establecimientos.

Cuando el servicio de mediación turística se preste en establecimientos abiertos al público, éstos habrán de reunir las siguientes características:

Estar destinados, única y exclusivamente, al ejercicio de las actividades de las agencias de viajes e independizados de otros locales de negocio contiguos. Excepcionalmente la Dirección General de Planificación Turística podrá autorizar la actividad en locales que no cumplan este requisito siempre que estén situados en edificios singulares destinados en su conjunto a actividades comerciales, en vestíbulos de establecimientos hoteleros, en recintos feriales o en estaciones y terminales de servicios de transporte terrestre, marítimo o aéreo.

Estar atendidos por personal propio de la entidad solicitante.

Disponer, en su exterior y de forma destacada y bien visible para el público, de un rótulo en el que figure el nombre comercial de la persona titular de la licencia de agencia de viajes y el grupo y, en su caso, la especialidad a los que pertenece, así como su código de identificación.

La apertura al público de establecimientos no contemplados en el título-licencia ya otorgado y vigente, deberá ser comunicada previamente a la correspondiente Delegación Provincial de Turismo y Deporte, acompañando justificación documental del cumplimiento de lo establecido en el apartado anterior. Comprobada la adecuación de la documentación y tras inspección favorable, en su caso, del establecimiento, la Delegación Provincial procederá a su anotación en el Registro de Turismo de Andalucía. En caso de que el establecimiento no reúna las condiciones fijadas en el apartado primero, la Delegación Provincial ordenará su cierre, sin perjuicio de la posibilidad de imponer la correspondiente sanción administrativa.

Cuando la apertura de nuevos establecimientos suponga un incremento del número permitido por la garantía constituida, el titular deberá acreditar documentalmente, junto a la preceptiva comunicación, el aumento de la garantía en la cuantía correspondiente, de acuerdo con lo previsto en el artículo 11.4.

El cierre temporal de sucursales deberá ser comunicado a la Delegación Provincial de la Consejería de Turismo y Deporte competente, con una antelación mínima de un mes a la fecha prevista para dicho cierre, el cual no podrá prolongarse por un período superior a seis meses consecutivos.

El cierre definitivo de sucursales deberá ser comunicado a la Delegación Provincial de la Consejería de Turismo y Deporte que corresponda, en el plazo de un mes

contado a partir de la fecha del mismo, procediéndose, de oficio, a darle de baja en el Registro de Turismo de Andalucía.

Artículo 20. Puntos de venta.

Los puntos de venta son aquellas terminales informáticas no atendidas por personal, instaladas por las agencias de viajes en establecimientos distintos de éstas.

Con carácter previo a la instalación de puntos de venta, las agencias de viajes deberán comunicarlo a la correspondiente Delegación Provincial de la Consejería Turismo y Deporte, acompañando el documento acreditativo de la autorización de la empresa u entidad en la que se ubique.

CAPÍTULO V. De las agencias de viajes habilitadas por otras administraciones

Artículo 21. De las agencias de viajes habilitadas por otras Comunidades Autónomas, por Estados miembros de la Unión Europea y Estados asociados al Acuerdo sobre el Espacio Ecónomico Europeo.

Las agencias de viajes domiciliadas y habilitadas como tales por otras Comunidades Autónomas, por Estados miembros de la Unión Europea y Estados asociados al Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo, podrán establecer sucursales en Andalucía para el ejercicio de su actividad, debiendo aportar a la Dirección General de Planificación Turística, previamente a su apertura, certificación acreditativa de su habilitación en la Administración de origen, así como toda aquella documentación que acredite el cumplimiento de los requisitos exigidos en el artículo 19 para las agencias de viajes de Andalucía.

Artículo 22. De las demás agencias de viajes.

Las agencias de viajes no contempladas en el artículo anterior podrán:

Encomendar su representación con carácter permanente o simplemente para actos concretos a una o más agencias de viajes de las señaladas en el artículo anterior. Cuando la representación sea otorgada con carácter permanente a una agencia de

viajes con sede en Andalucía, ésta viene obligada a acreditarlo ante la Dirección General de Planificación Turística.

Contratar directamente plazas de alojamiento y otros servicios turísticos para comercializarlos exclusivamente en origen.

Solicitar el título-licencia para poder realizar la actividad de agencias de viajes, de acuerdo con lo establecido en el presente Decreto.

Estas facultades se entienden sin perjuicio de la normativa derivada de las obligaciones internacionales asumidas por el Reino de España.

CAPÍTULO VI. Del ejercicio de la actividad de agencia de viajes

Artículo 23. Servicios de las agencias de viajes.

A los efectos de este Decreto, los servicios que se presten por las agencias de viajes a los usuarios serán de viaje combinado, de excursión de un día o de servicio suelto, entendiendo por:

Viaje combinado, el realizado de conformidad con la Ley 21/1995, de 6 de julio, reguladora de los Viajes Combinados. Su oferta, contratación y ejecución se efectuará conforme a la citada Ley.

Excursión de un día, la celebrada con el conjunto de prestaciones señaladas en el artículo 8.1.e).

Servicios sueltos, los facilitados a comisión, siempre que consistan en servicios turísticos distintos de los establecidos en los apartados a) y b).

Artículo 24. Información turística.

Al realizar viajes colectivos, y por el tiempo de duración de los mismos, las agencias de viajes deberán poner a disposición de los turistas una o más personas cualificadas para su asistencia y orientación, no pudiendo realizar estas funciones los conductores de los medios de transporte.

A estos efectos, se entiende por viaje colectivo el compuesto por más de diez turistas.

Cuando los viajes colectivos incluyan visitas a los museos o a los bienes inscritos en el Catálogo General del Patrimonio Histórico Andaluz, las agencias de viajes deberán tener en cuenta que el servicio de información en materia cultural, artística, histórica, natural y geográfica sobre tales bienes está reservado a los guías de turismo de Andalucía, de acuerdo con el ámbito geográfico de su habilitación, prestándose este servicio de conformidad con el Decreto 214/2002, de 30 de julio, regulador de los guías de turismo de Andalucía.

Artículo 25. Menciones mínimas en la documentación y publicidad de las agencias de viajes.

En toda la correspondencia, documentación y publicidad realizada por una agencia de viajes, cualquiera que sea el medio empleado, se indicará el código de identificación, el nombre comercial y el domicilio social.

Asimismo, las agencias de viajes deberán mencionar, de forma expresa, en la documentación de cada servicio turístico que oferten, si desempeñan la función de organizador, detallista o ambas.

CAPÍTULO VII. De la protección de las actividades de las agencias de viajes

Artículo 26. Prevención de las actividades clandestinas.

La oferta, publicidad o ejercicio efectivo de alguna de las actividades definidas en el artículo 8.1 de este Decreto como exclusivas de las agencias de viajes, no podrá ser realizada por quienes carezcan del correspondiente título-licencia de agencia de viajes en vigor, conforme a lo previsto en este Decreto.

En consecuencia, dichas actuaciones tendrán consideración de clandestinas y podrán ser sancionadas, previa instrucción del correspondiente procedimiento de conformidad con lo establecido en la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, sin perjuicio de que se acuerde su clausura o cierre en virtud del artículo 65.2 de la citada Ley.

Artículo 27. Protección e identificación de la actividad.

Las personas físicas o jurídicas, instituciones, organismos y entidades de cualquier orden, tanto públicas como privadas, que oferten al público la realización de actividades exclusivas de las agencias de viajes, habrán de hacerlo a través de una agencia de viajes legalmente constituida.

En toda clase de publicidad que anuncie la realización de estas actividades, tendrá que constar de manera destacada que, de la organización técnica, la formalización de las reservas y la ejecución se encarga una agencia de viajes, citando los datos que se mencionan en el artículo 25.1.

La agencia de viajes que tenga a su cargo las funciones mencionadas será responsable del cumplimiento de las condiciones en que se ha anunciado el viaje y de todas las disposiciones legales relativas a la prestación de servicios turísticos por parte de las agencias de viajes.

Están excluidas de este régimen las actividades referidas cuando sean realizadas por entidades públicas o por asociaciones privadas regidas por la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de mayo, reguladora del Derecho de Asociación y los clubes deportivos regulados por la Ley 6/1998, de 14 de diciembre, del Deporte, siempre que concurran los requisitos siguientes:

Que la organización de la actividad se efectúe sin ánimo de lucro.

Que vayan dirigidas única y exclusivamente a sus miembros y no al público en general.

Que no se utilicen medios publicitarios para su promoción, ni sean de general conocimiento.

Que se realicen de forma ocasional y esporádica.

Que se organicen sin apoyo administrativo o de personal específico para la organización de tales viajes.

Que tengan relación directa con los fines de la asociación, entidad o club.

Excepcionalmente, las Delegaciones Provinciales de la Consejería de Turismo y Deporte podrán autorizar a determinados organismos públicos, entidades, asociaciones e instituciones, la organización y promoción de viajes sin ánimo de lucro, en función de acuerdos o de su participación en organismos internacionales que exijan esta condición.

Artículo 28. Infracciones y sanciones.

El incumplimiento de las obligaciones establecidas en el presente Decreto dará lugar a la correspondiente responsabilidad administrativa, que se hará efectiva de conformidad con lo dispuesto en la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, todo ello sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales que se deriven.

TITULO III. DE LAS CENTRALES DE RESERVAS

Artículo 29. Actividades de las centrales de reservas.

Son actividades de las centrales de reservas, compartidas con las agencias de viajes, las previstas en las letras b) y c) del artículo 8, apartado 1.

Asimismo, podrán desarrollar las actividades de información, difusión y venta de material publicitario relacionado con el turismo que complementen las relacionadas en el apartado anterior.

Artículo 30. Garantía.

Las centrales de reservas están obligadas a constituir y mantener vigente una garantía que cubra su eventual declaración de responsabilidad como consecuencia del incumplimiento o cumplimiento defectuoso de sus obligaciones frente a los usuarios finales o empresas prestadoras de servicios turísticos.

La garantía, que estará sujeta a lo previsto en el artículo 11 para las agencias de viajes, deberá cubrir la responsabilidad patrimonial de la central de reservas, en su modalidad individual, hasta la cantidad de 60.000 euros.

Están exoneradas de constituir esta garantía las centrales de reservas creadas por las Administraciones públicas, directamente o a través de sus entes instrumentales.

Artículo 31. Régimen jurídico.

Las centrales de reservas se ajustarán, cuando proceda y en tanto que no se oponga a lo establecido en el presente Título, a lo previsto en el Título II para las

agencias de viajes. Con carácter previo al inicio de su actividad, las centrales de reservas habrán de inscribirse en el Registro de Turismo de Andalucía. A tal efecto, mediante la presente disposición, se crea en dicho registro, la Sección denominada "Centrales de Reservas".

Las centrales de reservas no estarán obligadas a contratar póliza de seguro de responsabilidad civil alguna dada la naturaleza propia de su actividad.

DISPOSICIÓN ADICIONAL PRIMERA. Servicio turístico de organización profesional de congresos.

De acuerdo con el artículo 27.2 de la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, se reconoce como servicio turístico la organización profesional de congresos y otros eventos de carácter turístico, consistente en la prestación de servicios de personal assistantamiento técnico y científico y en la planificación y coordinación de congresos y otros eventos con repercusiones turísticas.

Con carácter previo al inicio de su actividad, los organizadores profesionales de congresos habrán de inscribirse en el Registro de Turismo de Andalucía. A tal efecto, mediante la presente disposición, se crea en dicho registro, la Sección denominada "Organizadores Profesionales de Congresos".

Para su inscripción en el Registro de Turismo de Andalucía, su titular o representante, deberá dirigir una solicitud a la Delegación Provincial correspondiente de la Consejería de Turismo y Deporte, acompañada de la siguiente documentación:

Acreditativa de la personalidad del solicitante, de conformidad con lo expresado en el artículo 14.3 del presente Decreto, debiendo constar de manera expresa en los estatutos que su objeto social es la organización profesional de congresos y otros eventos de carácter turístico.

Identificación de la persona que lo representará en sus comunicaciones con la Consejería de Turismo y Deporte.

Número o código de identificación fiscal.

Los organizadores profesionales de congresos que, además de las funciones que le son propias, se dediquen a la mediación de servicios turísticos, deberán obtener con carácter previo a su realización el título-licencia de agencia de viajes minorista.

La locución "organizador profesional de congresos" será utilizada en exclusiva por quienes así figuren inscritos en el Registro de Turismo de Andalucía.

DISPOSICIÓN ADICIONAL SEGUNDA. Comercialización de servicios y establecimientos turísticos mediante empresas de mediación turística válidamente constituidas.

Los titulares de servicios y establecimientos turísticos cuya comercialización se realice a través de empresas de mediación turística, serán responsables de que aquella se lleve a cabo exclusivamente por agencias de viajes o centrales de reservas que ostenten el título-licencia en virtud de lo establecido en el presente Decreto.

El incumplimiento de lo dispuesto en el apartado anterior constituye la infracción grave prevista en el artículo 60.15 de la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, sin perjuicio de la sanción que pudiera corresponder a la empresa de mediación turística.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA PRIMERA. Adaptación de las empresas de mediación turística.

Las empresas de mediación que estén desarrollando su actividad a la entrada en vigor del Decreto, se adaptarán, en lo que proceda, a las previsiones que el mismo establece en el plazo de seis meses desde su entrada en vigor.

Los procedimientos de concesión del título-licencia iniciados antes de la entrada en vigor del presente Decreto, continuarán rigiéndose por la normativa anterior que les sea de aplicación, si bien las empresas de mediación turística habrán de adaptarse al mismo en el plazo de seis meses desde el día siguiente a recibir la notificación de la resolución de concesión del título-licencia.

El incumplimiento de lo previsto en los apartados anteriores podrá dar lugar a que la Dirección General de Planificación Turística declare la pérdida de los efectos del título-licencia, previa audiencia de la entidad afectada, así como al inicio del procedimiento para imponer las sanciones que correspondan según la normativa turística.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA SEGUNDA. Adaptación de las empresas dedicadas al servicio turístico de organización profesional de congresos.

Las empresas organizadoras de congresos y otros eventos de repercusiones turísticas que estén desarrollando su actividad a la entrada en vigor del presente Decreto, dispondrán de seis meses desde el día siguiente de la entrada en vigor para solicitar su inscripción en el Registro de Turismo de Andalucía.

Una vez transcurrido dicho plazo, la correspondiente Delegación Provincial de Turismo y Deporte podrá iniciar el procedimiento necesario para imponer las sanciones correspondientes por las infracciones administrativas en las que puedan haber incurrido por la falta de inscripción.

DISPOSICIÓN DEROGATORIA ÚNICA.

Queda derogada la Orden de 2 de marzo de 1998, reguladora de las obligaciones de las agencias de viajes en las visitas y viajes colectivos y cuantas disposiciones de igual o inferior rango se opongan a lo establecido en el presente Decreto.

DISPOSICIÓN FINAL PRIMERA. DESARROLLO.

Se faculta al titular de la Consejería de Turismo y Deporte para dictar las normas oportunas para el desarrollo y ejecución del presente Decreto y expresamente para modificar su anexo y actualizar periódicamente las cuantías establecidas en su articulado, de forma que dicha actualización no supere el tanto por ciento de aumento que experimente el Índice de Precios de Consumo.

DISPOSICIÓN FINAL SEGUNDA. Entrada en vigor.

El presente Decreto entrará en vigor en el plazo de un mes desde su publicación en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía.

Sevilla, a 17 de diciembre de 2002

ANEXO 5. Tablas IET

Tabla 11. Turistas internacionales según características socio-demográficas. 2007 y 2008.
Miles de turistas

	2007	2008	%Vertical 2008	2008/2007
SEXO				
TOTAL TURISTAS	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Hombre	30.822	29.773	53,4%	-3,4%
Mujer	26.593	25.989	46,6%	-2,3%
EDAD				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Menor de 15 años	3.225	3.089	5,5%	-4,2%
De 15 a 24	5.307	5.587	10,0%	5,3%
De 25 a 44	24.504	23.504	42,2%	-4,1%
De 45 a 64	19.139	18.017	32,3%	-5,9%
Mayor de 64 años	5.565	5.565	10,0%	0,0%
NIVEL DE RENTA				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Alta	2.465	2.903	5,2%	17,8%
Media / Alta	13.864	12.654	22,7%	-8,7%
Media	37.273	36.326	65,1%	-2,5%
Media / Baja	3.087	2.889	5,2%	-6,4%
Baja	726	990	1,8%	36,5%
ACTIVIDAD ECONÓMICA				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Asalariado, cargo medio	33.186	30.705	55,1%	-7,5%
Empresario, autónomo	8.800	8.706	15,6%	-1,1%
Asalariado, cargo alta dirección...	6.625	6.885	12,3%	3,9%
Asalariado sin cualificación	3.516	3.756	6,7%	6,8%
No procede	5.287	5.708	10,2%	8,0%
FORMACIÓN ACADÉMICA				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Primario o menos	5.047	4.603	8,3%	-8,8%
Secundarios	24.727	22.885	41,0%	-7,5%
Estudios superiores	27.641	28.274	50,7%	2,3%
SITUACIÓN PROFESIONAL				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Ocupado trabajando	44.966	42.951	77,0%	-4,5%
Jubilado / retirado	6.833	6.815	12,2%	-0,3%
Estudiante	3.099	3.202	5,7%	3,3%
Labores del hogar	1.789	2.129	3,8%	19,0%
Parado (buscando empleo)	328	288	0,5%	-12,1%
Otro (rentista, servicio militar, etc.)	400	377	0,7%	-5,8%

Tabla 9. Turistas internacionales según número de visitas anteriores. 2007 y 2008.
Miles de personas

	2007	2008	%Vertical 2008	2008/2007
TOTAL TURISTAS	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Primera vez	8.525	8.898	16,0%	4,4%
Repite visita	48.889	46.864	84,0%	-4,1%
Una vez	2.779	3.018	5,4%	8,6%
Dos veces	4.846	4.562	8,2%	-5,9%
Tres veces	5.485	4.767	8,5%	-13,1%
De cuatro a seis	10.920	9.895	17,7%	-9,4%
De siete a nueve	4.171	3.694	6,6%	-11,4%
10 o más	20.688	20.929	37,5%	1,2%

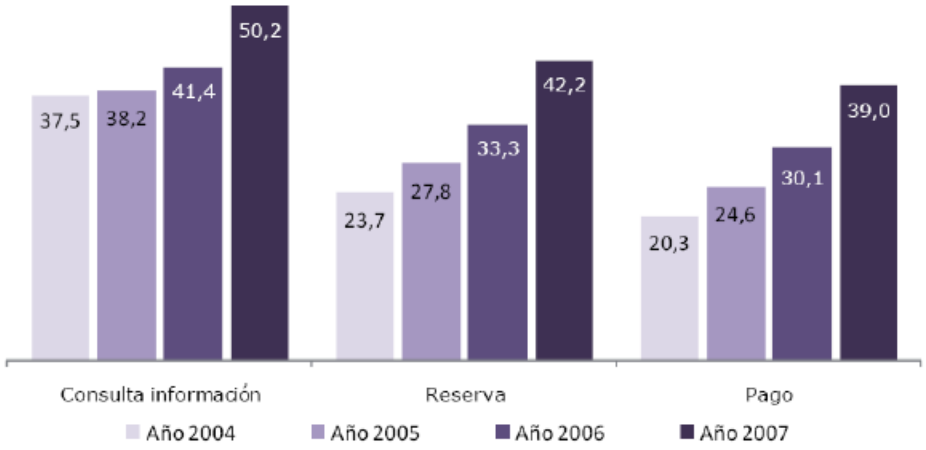
Tabla 10. Turistas internacionales según composición del grupo turístico. 2007 y 2008.
Miles de turistas

	2007	2008	%Vertical 2008	2008/2007
TOTAL TURISTAS	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
No procede	0	0	0,0%	0,0%
Sólo	10.666	10.684	19,2%	0,2%
Con su pareja	26.676	25.063	44,9%	-6,0%
Con mi familia incluyendo hijos	10.190	9.720	17,4%	-4,6%
Con mi familia sin incluir hijos	1.837	1.655	3,0%	-9,9%
Con mi familia y amigos	1.354	1.517	2,7%	12,0%
Con amigos	5.272	5.624	10,1%	6,7%
Con compañeros de trabajo y estudios	1.419	1.499	2,7%	5,7%

Tabla 11. Turistas internacionales según características socio-demográficas. 2007 y 2008. Miles de turistas

	2007	2008	%Vertical 2008	2008/2007
SEXO				
TOTAL TURISTAS	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Hombre	30.822	29.773	53,4%	-3,4%
Mujer	26.593	25.989	46,6%	-2,3%
EDAD				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Menor de 15 años	3.225	3.089	5,5%	-4,2%
De 15 a 24	5.307	5.587	10,0%	5,3%
De 25 a 44	24.504	23.504	42,2%	-4,1%
De 45 a 64	19.139	18.017	32,3%	-5,9%
Mayor de 64 años	5.565	5.565	10,0%	0,0%
NIVEL DE RENTA				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Alta	2.465	2.903	5,2%	17,8%
Media / Alta	13.864	12.654	22,7%	-8,7%
Media	37.273	36.326	65,1%	-2,5%
Media / Baja	3.087	2.889	5,2%	-6,4%
Baja	726	990	1,8%	36,5%
ACTIVIDAD ECONÓMICA				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Asalariado, cargo medio	33.186	30.705	55,1%	-7,5%
Empresario, autónomo	8.800	8.706	15,6%	-1,1%
Asalariado, cargo alta dirección...	6.625	6.885	12,3%	3,9%
Asalariado sin cualificación	3.516	3.756	6,7%	6,8%
No procede	5.287	5.708	10,2%	8,0%
FORMACIÓN ACADÉMICA				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Primario o menos	5.047	4.603	8,3%	-8,8%
Secundarios	24.727	22.885	41,0%	-7,5%
Estudios superiores	27.641	28.274	50,7%	2,3%
SITUACIÓN PROFESIONAL				
Total turistas	**57.414**	**55.762**	**100%**	**-2,9%**
Ocupado trabajando	44.966	42.951	77,0%	-4,5%
Jubilado / retirado	6.833	6.815	12,2%	-0,3%
Estudiante	3.099	3.202	5,7%	3,3%
Labores del hogar	1.789	2.129	3,8%	19,0%
Parado (buscando empleo)	328	288	0,5%	-12,1%
Otro (rentista, servicio militar, etc.)	400	377	0,7%	-5,8%

Entrada de turistas según utilización de Internet



porcentaje de turistas

Fuente: IET, Movimientos Turísticos en Fronteras