

# Axencia de viaxes especializada



84



<http://guias.bicgalicia.es>



# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
1.1. Obxectivos do estudio .....	6
1.2. Metodoloxía.....	6
1.3. Características da guía de actividade empresarial.....	6
<b>2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO .....</b>	<b>7</b>
<b>3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS.....</b>	<b>12</b>
<b>4. CONTEXTO SECTORIAL .....</b>	<b>14</b>
4.1. O sector das axencias de viaxe.....	15
<b>5. MERCADO .....</b>	<b>21</b>
<b>5.1. Análise da demanda .....</b>	<b>21</b>
5.1.1. Tamaño do mercado .....	22
5.1.2. Definición dun método de cálculo do tamaño do mercado .....	28
5.1.3. Tipos e características dos clientes .....	30
<b>5.2. Análise competitiva .....</b>	<b>31</b>
5.2.1. Análise das empresas competidoras .....	33
5.2.2. Análise dos competidores potenciais.....	39
5.2.3. Produtos substitutos .....	39
5.2.4. Provedores e o seu poder de negociación .....	40
5.2.5. Poder de negociación dos clientes .....	41
<b>5.3. Situación actual e previsións para o futuro .....</b>	<b>42</b>
<b>6. ÁREAS DA EMPRESA .....</b>	<b>47</b>
<b>6.1. Marketing.....</b>	<b>47</b>
6.1.1. Produto .....	48
6.1.2. Prezo .....	49
6.1.3. Distribución / Forza de vendas.....	50
6.1.4. Promoción .....	51
<b>6.2. Análise económica-financeira.....</b>	<b>52</b>
6.2.1. Investimentos .....	53
6.2.2. Gastos .....	54
6.2.3. Previsión de ingresos .....	57
6.2.4. Estrutura da conta de resultados.....	58
6.2.5. Financiamento.....	60

<b>6.3. Recursos humanos</b> .....	<b>61</b>
6.3.1. Perfil profesional.....	62
6.3.2. Estrutura organizativa.....	62
6.3.3. Servizos exteriores .....	63
6.3.4. Convenios colectivos aplicables.....	63
<b>6.4. Recomendacións</b> .....	<b>64</b>
<b>7. VARIOS</b> .....	<b>65</b>
<b>7.1. Normas sectoriais de aplicación</b> .....	<b>65</b>
<b>7.2. Axudas</b> .....	<b>66</b>
<b>7.3. Organismos</b> .....	<b>67</b>
7.3.1. Organismos oficiais e institucións.....	67
7.3.2. Asociacións profesionais .....	69
7.3.3. Centros de estudos .....	70
<b>7.4. Páxinas útiles en Internet</b> .....	<b>72</b>
<b>7.5. Bibliografía</b> .....	<b>73</b>
<b>7.6. Glosario</b> .....	<b>74</b>
<b>7.7. Fontes</b> .....	<b>76</b>
<b>8. ANEXOS</b> .....	<b>77</b>
<b>8.1. Anexo de provedores</b> .....	<b>77</b>
<b>8.2. Anexo de feiras</b> .....	<b>79</b>
<b>8.3. Anexo de formación</b> .....	<b>80</b>
<b>8.4. Reflexións para facer o estudo do mercado</b> .....	<b>82</b>
<b>8.5. Factores que inflúen no tamaño do mercado</b> .....	<b>84</b>
<b>9. NOTA DE AUTORES</b> .....	<b>86</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

## Cómo utilizar esta Guía

O seguinte esquema mostra o percorrido que seguirás ó longo da lectura desta Guía e ten por finalidade facilitarche a comprensión da mesma. A información agrúpase en oito bloques na seguinte orde:

### 1. Introducción

*Cáles son os obxectivos desta Guía, o método que seguimos para a súa elaboración e o enfoque que se elixiu á hora de realizala.*

### 2. Descrición da actividade e perfil da empresa-tipo

*En qué consiste a actividade e cáles son as características da empresa-tipo elixida para a análise.*

### 3. Principais conclusións

*Resumo da Guía coas principais conclusións que se tiran da lectura da mesma.*

### 4. Análise do contexto sectorial

*Análise do sector marco no que se desenvolve a actividade.*

### 5. Análise do mercado

*Análise da demanda e análise da competencia.*

### 6. Áreas da empresa

*Análise das tres áreas seguintes: marketing, económico-financeira e recursos humanos.*

### 7. Varios

*Información sobre distintos aspectos da actividade: directorio de organismos, páxinas web, bibliografía, glosario, etc.*

### 8. Anexos

*Inclúe información estatística de interese, referencias para a procura de provedores, feiras, cursos, etc.*

## 1.1. Obxectivos do estudo

Os datos que o emprendedor necesita para facer unha primeira análise de viabilidade do seu proxecto empresarial, xeralmente, son estimados de forma intuitiva ou teñen natureza sectorial ou macroeconómica. Resulta evidente que, en ambos casos, a información da que se dispón é de pouca axuda para a elaboración do Plano de Empresa, ao non estar adaptada á realidade do contorno no que se vai desenvolver a actividade.

Por conseguinte, o obxectivo da presente Guía é o de proporcionar información relevante para facilitarache a análise sobre a viabilidade da túa idea e a propia elaboración do teu Plano de Empresa.

## 1.2. Metodoloxía

Durante o proceso de elaboración desta Guía utilizáronse dous tipos de fontes de información.

Por un lado, realizouse un estudo de gabinete baseado en fontes de información secundarias (estadísticas, informes publicados, etc.), mediante o que se pretende definir as condicións obxectivas nas que se atopa esta actividade empresarial en Galicia.

Por outro lado, desenvolveuse un traballo de campo consistente na realización dunha serie de entrevistas a xerentes/ empresarios do sector das axencias de viaxe coa finalidade de profundar no coñecemento da actividade e nas características específicas das empresas que operan nela.

## 1.3. Características da guía de actividade empresarial

A Guía de Axencias de Viaxe Especializadas (AAVVEE en diante) é unha Guía de Actividade. Por tanto, trátase dunha Guía sobre un modo de facer as cousas para un colectivo específico e unha necesidade concreta. O seu ámbito de competencia transcende o contorno local.

Para obter máis información sobre a clasificación xeral dos tipos de guías podes consultar a Guía de Recursos editada por BIC Galicia dentro desta colección "Guías de actividade empresarial" e dispoñible na web <http://guias.bicgalicia.es>. Esta guía de recursos é un instrumento de apoio ás guías de actividade xa que contén información xeral aplicable a todos os sectores. Debes consultala simultaneamente á guía específica relacionada coa túa actividade.

## 2. DESCRICIÓN DA ACTIVIDADE E PERFIL DA EMPRESA-TIPO

Segundo o Decreto 42/2001, do 1 de febreiro, de refundición en materia de axencia de viaxes, guías de turismo e turismo activo teñen consideración de axencias de viaxe as empresas que, en posesión do oportuno título-licenza, se dedican comercial e profesionalmente, en exclusividade, ao exercicio das actividades de mediación e/ou organización de servizos turísticos, podendo utilizar os medios propios na prestación dos mesmos.

Un dos principais trazos do sector das axencias de viaxe é a súa heteroxeneidade, o que permite clasificalas segundo os seguintes criterios:

### 1) Segundo a regulamentación xurídica:

- Axencias polo Miúdo. Son aquelas que ou ben comercializan o produto das Axencias por xunto vendéndoo directamente ao usuario ou consumidor, ou ben proxectan, elaboran, organizan e/ou venden toda clase de servizos e paquetes turísticos directamente ao usuario, non podendo ofrecer os seus produtos a outras Axencias.
- Axencias por Xunto, Touroperadores, caracterízanse por unha produción de viaxes á oferta (paquetes turísticos), que venden a través de axencias de viaxes polo miúdo. Contratan servizos turísticos en grandes cantidades e negocian tarifas reducidas cos provedores. Adoitan ofertar programas especializados. Configuran unha estrutura empresarial complexa.
- Axencias polo miúdo- por xunto, contempladas no Regulamento, simultanean as actividades de ambas. Actúan como asesoras do público, mediadoras e produtoras de paquetes. Normalmente nacen como comerciantes polo miúdo que estenden sucursais e crean produtos propios que distribúen en principio só pola súa rede. Cando a dimensión do produto aconsella ampliar os puntos de venda, reconvértense en comerciantes por xunto-polo miúdo e, así, poden distribuír os seus produtos a través de calquera axencia de viaxes.

### 2) Segundo a actividade que realizan:

- Axencias Emisoras. Envían viaxeiros a áreas xeográficas diferentes de onde está situada a axencia.
- Axencias Receptoras. Traen turistas que veñen doutras áreas. Porén, a pesar de que España é un dos destinos turísticos máis importantes, este tipo de axencias non é o máis numeroso. É habitual que estean situadas en zonas de grande afluencia turística.
- Axencias Emisoras-Receptora. Simultanean ambas actividades, habendo unha proporción importante delas.

### 3) Segundo a canle de distribución

- Axencias In-plant. Pequenas dependencias que as axencias de viaxes instalan en empresas-cliente para operar máis eficientemente os servizos que estas solicitan. A gran maioría están en Madrid.
- Axencias en Franquía. Trátase dun sistema de colaboración entre dúas partes xuridicamente independentes, vinculadas entre si a través dun contrato mediante o cal unha das partes, a axencia de viaxes franquidora, cede, a cambio de certa remuneración económica, o dereito a utilizar a súa marca comercial e o seu "saber-facer" empresarial, por un tempo limitado e nun territorio determinado.
- Axencias virtuais. Ofertan e venden a través da Internet. Calquera axencia de viaxes actual pode ter a súa modalidade virtual usando unha Web, o que lle facilita o contacto on line ao cliente.

### 4) Segundo o produto ou o mercado

- Axencias de viaxe xeneralistas. Aínda que poden chegar a ofrecer viaxes especializadas, este tipo de axencias centran a súa actividade nos produtos convencionais dirixidos ao público en xeral, principalmente viaxes de vacacións de curta ou longa duración.
- Axencias de viaxe especializadas. Trátase de axencias que centran a súa oferta en determinados segmentos de mercado. A proliferación deste tipo de axencias no noso país responde á forte competencia que existe no sector, así como aos cambios nos hábitos de consumo.

O aumento do nivel de vida e do tempo dedicado ao lecer supuxo un gran incremento da demanda deste tipo de servizos por amplos segmentos da poboación. Paralelamente, coa maior globalización da economía, existen empresas dentro do sector que foron crescendo e aumentando a súa cota de mercado, o que lles permitiu ofrecer produtos estándares a prezos máis baratos.

A imposibilidade de competir en prezo fixo da especialización unha estratexia de supervivencia das pequenas axencias xa que, a pesar de ofrecer un servizo máis custoso, a calidade e a adaptación ás necesidades de determinados segmentos do mercado aumentan claramente a súa concorrencia.

As AAVVEE foron xurdindo en grandes cidades como Barcelona ou Madrid, na medida en que os segmentos do mercado aos que dirixían a súa oferta eran o suficientemente amplos como para facer viable este tipo de negocios.

A pesar de que o número de AAVVEE é inferior en zonas menos poboadas como Galicia, existen factores que as convierten en verdadeiras oportunidades de negocio na medida na que se adaptan ás circunstancias do seu contorno, abarcando non só o turismo emisor, senón tamén o receptor, sendo capaces de elaborar os seus propios produtos turísticos sen a necesidade de recorrer a touroperadores.



A gran diversidade de axencias de viaxe especializadas dificulta establecer unha tipoloxía inequívoca que as englobe a todas, non obstante, como resultado do traballo de campo, propoñémosche a seguinte clasificación:

- Aventura/Natureza. Axencias de viaxe especializadas na organización de viaxes en contornos naturais para a realización de diferentes actividades como sendeirismo, trekking, rutas marítimas ou fluviais, tours en bicicletas e viaxes no medio rural en xeral.
- Deportes. Ofrecen produtos turísticos cuxo principal atractivo é a práctica de deportes como esquí, remo ou golf. A súa actividade pode solaparse coas anteriores.
- Culturais. Trátase de axencias centradas no campo do turismo cultural. Dentro desta especialidade destaca o turismo de peregrinación, que en Galicia cobra especial importancia debido ao Camiño de Santiago.
- Estudos. Axencias de viaxes especializadas na organización de viaxes de estudo para colexios e institutos. Igualmente, é habitual encontrar axencias especializadas na organización de viaxes para realizar cursos de idiomas no estranxeiro.
- Traballo/Negocios. Ofrecen servizos adaptados ás necesidades de desprazamento das empresas nunha economía cada vez máis globalizada. Estas contratan viaxes para acudir a eventos, buscar provedores ou abrir novos mercados.
- Perfil social. Ofrecen produtos turísticos adaptados a diferentes perfís sociais. Son habituais os servizos para “singles”, é dicir, para persoas que viaxan soas, así como para noivos, terceira idade, familias con nenos...
- Destino. O coñecemento sobre determinados destinos permítelle a determinadas axencias especializarse en determinadas rexións, países ou continentes.

Por outro lado, é habitual que as axencias se centren en varias especialidades na medida na que isto aumentará a súa cota de mercado e concorrencia.

A efectos da presente guía, estudarase unicamente a actividade desenvolvida polas axencias de viaxe especializadas (en adiante AAVVEE), a pesar de que se fará referencia ao sector en conxunto sempre que non exista información o suficientemente desagregada.

Desde o punto de vista estatístico, as actividades económicas clasifícanse seguindo a Clasificación de Actividades Económicas (CNAE-93). Dependendo do tipo de actividade, este terá un código diferente. Adicionalmente, existe outro sistema de clasificación chamado SIC (Standard Industrial Classification). Nos seguintes cadros amosámosche a clasificación das axencias de viaxe en xeral, na medida en que non existe ningún epígrafe referido ás axencias de viaxe especializadas.

CNAE-93	SIC
63 Actividades anexas aos transportes; actividades de axencias de viaxe	47 Servizos para o transporte
63.3 Actividades das axencias de viaxes, por xunto e polo miúdo de turismo e outras actividades de apoio turístico	47.22 Axencias de viaxe
63.302 Axencias de viaxe	

As axencias de viaxe especializadas están estreitamente relacionadas con outras actividades propias do sector turístico, que foron tratadas noutras guías:

- Sector turístico.
- Turismo activo.
- Turismo cultural.
- Actividades náuticas.
- Animación sociocultural.
- Alquiler de embarcacións de recreo.
- Spa.
- Aloxamento no espazo rural.

Podes consultalas na páxina web: <http://guias.bicgalicia.es>

O cadro seguinte recolle catro aspectos clave identificados por outros emprendedores e que poden axudarche a reflexionar sobre as condicións que debe reunir a túa idea de negocio.

A IDEA	
<b>1. Orixe da idea</b>	<i>Persoas con experiencia no sector que identifican un nicho de mercado e deciden especializarse.</i>
<b>2. Concepto de negocio</b>	<i>Informar, asesorar e xestionar viaxes e/ou excursións.</i>
<b>3. Claves competitivas</b>	<i>Alternativas a viaxes turísticos tradicionais. Profesionalidade no servizo e capacidade de adaptación ás necesidades do cliente.</i>
<b>4. Aspectos críticos</b>	<i>Elevada presión das grandes axencias por xunto e polo miúdo que ofrecen produtos a prezos moi competitivos.</i>

A continuación preséntanse as características básicas da empresa tipo. Debido á existencia de diferentes especializacións, o perfil da empresa tipo centrarase nas axencias de viaxe de aventura, por tratarse dunha actividade cun gran potencial en Galicia.

<b>CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DA EMPRESA TIPO</b>	
<b>CNAE/SIC</b>	63.302/47.22
<b>IAE</b>	755.2
<b>CONDICIÓN XURÍDICA</b>	Sociedade Limitada.
<b>FACTURACIÓN</b>	438.215 euros
<b>LOCALIZACIÓN</b>	Núcleos urbanos.
<b>PERSOAL E ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>	1 emprendedor e 1 empregado.
<b>CANLES DE DISTRIBUCIÓN</b>	Oficina de 60m <sup>2</sup> en baixo comercial. Páxina web.
<b>CLIENTES</b>	Particulares, empresas e grupos.
<b>CARTEIRA DE PRODUTOS</b>	Excursións, viaxes de aventura, viaxes de vacacións.
<b>FERRAMENTAS DE PROMOCIÓN</b>	Páxina web, visitas comerciais, ofertas e promocións (publicación de material gráfico).
<b>VALOR DO INMOBILIZADO/INVESTIMENTO</b>	78.101,21 euros
<b>IMPORTE DOS GASTOS</b>	425.089 euros
<b>RESULTADO BRUTO</b>	3%

### 3. PRINCIPAIS CONCLUSIÓNS

- A evolución do volume de negocio das axencias de viaxe presenta un crecemento constante entre o ano 2000 e 2005, o que supón un aumento de máis do 50%.
- O sector está composto na súa maioría por pequenas axencias de menos de 5 empregados, se ben existen empresas ou grupos de empresas que abarcan unha gran cota de mercado.
- A especialización foi a estratexia seguida por un gran número de axencias de viaxe ante a forte presión dos grandes grupos empresariais.
- Arredor do 25% das axencias especializadas centráronse no campo do turismo de aventura.
- A pesar da importancia que seguen rexistrando as viaxes convencionais por motivos de lecer, recreo e vacacións, existen outras como as realizadas por motivos de traballo, estudos ou culturais cun crecente valor, tanto no turismo emisor como receptor.
- Entre o ano 2000 e 2006, non só aumentou o número de viaxeiros galegos (aproximadamente un 80%) senón tamén a súa frecuencia de viaxe.
- O número de viaxeiros entrados durante o ano 2006 ascende a máis de tres millóns e medio, o que supón un crecemento do 1,96% con respecto ao ano anterior.
- A especialización das axencias de viaxes será determinante á hora de identificar o teu mercado potencial, se ben os particulares, empresas e asociacións son, a priori, os teus principais clientes.
- A falta de coñecemento ou a escaseza de clientes do segmento no que desexas especializarte pode ser unha dificultade á hora de comezar a túa actividade, polo que non debes descartar a posibilidade de ofrecer servizos convencionais ao inicio da túa actividade xa que, sen dúbida, aseguraráche un mínimo de vendas.
- As axencias poden ofrecer unha serie de servizos complementarios, distintos das viaxes, como o cambio de divisas, o aluguer de vehículos ou seguros turísticos, que lle permitirán romper coa estacionalidade da demanda e ter unha fonte de ingresos adicional.
- A presenza na Internet mediante a creación dunha páxina web resulta cada vez máis eficiente á hora de colocar o produto no mercado.
- O boca a boca, a páxina web, os anuncios en prensa e radio e a publicación en directorios comerciais son as ferramentas de promoción máis empregadas.

- A diversidade de produtos que ofrecen este tipo de establecementos fai que as comisións que lles conceden os distintos provedores de servizos varíen desde un 5%, no caso dalgunhas compañías aéreas, a un 30%, no caso das empresas de aluguer de vehículos.
- Destaca o forte investimento que tes que realizar, principalmente, no pago da fianza por inicio da actividade.

## 4. CONTEXTO SECTORIAL

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

> **VOLUME DE NEGOCIO DAS AXENCIAS DE VIAXE EN ESPAÑA E A SÚA EVOLUCIÓN.**

> **ESTRUTURA DO SECTOR DAS AXENCIAS DE VIAXE SEGUNDO AS DISTINTAS ESPECIALIZACIÓNS.**

> **PRINCIPAIS XACEMENTOS DE MERCADO.**

A análise do contexto sectorial permitirache obter as seguintes conclusións:

- **O número de Axencias de Viaxe aumentou arredor dun 40% entre o ano 2000 e 2005.**
- **A evolución do volume de negocio das axencias de viaxe presenta un crecemento constante entre o ano 2000 e o 2005, o que supón un aumento de máis do 50%.**
- **O sector está composto na súa maioría por pequenas axencias de menos de 5 empregados, se ben existen empresas ou grupos de empresas que abarcan unha gran cota de mercado.**
- **A especialización foi a estratexia seguida por un gran número de axencias ante a forte presión dos grandes grupos empresariais.**
- **Arredor do 25% das axencias especializadas centráronse no campo do turismo de aventura.**

## 4.1. O sector das axencias de viaxe

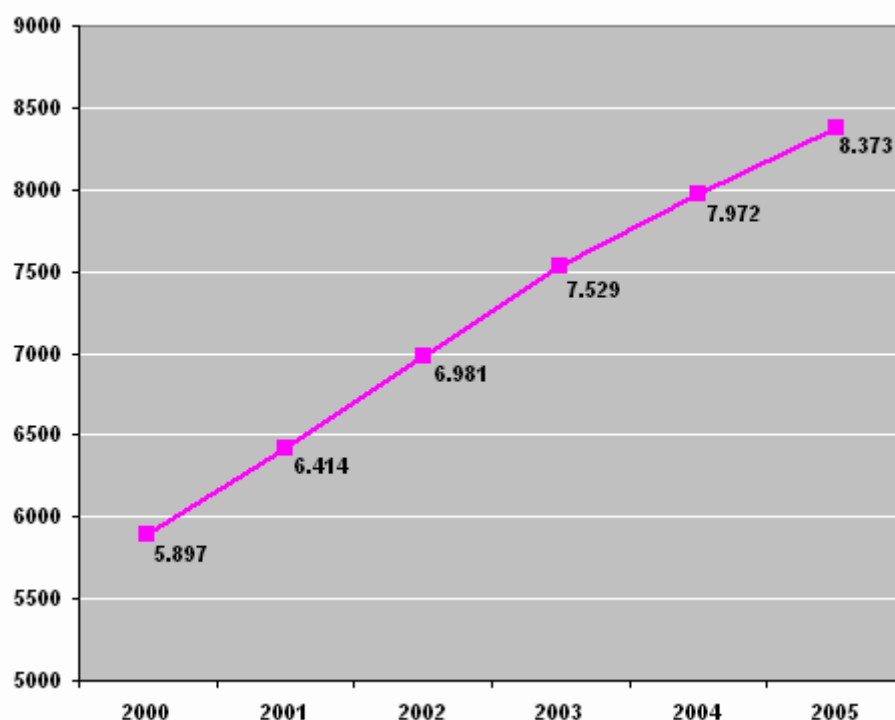
A evolución do sector nos últimos anos está estreitamente relacionada coa evolución do sector turístico, na medida na que cumpren un papel fundamental de mediación entre os consumidores e os produtores turísticos (hoteles, empresas de tempo libre, compañías aéreas...).

Tendo en conta a crecente importancia do turismo en España, como poderás comprobar máis adiante, é lóxico falar dun aumento no número de axencias de viaxe.

Segundo a Enquisa Anual de Servizos do Instituto Nacional de Estadística, o sector compúñase en España dun total de 8.373 axencias en 2005, repartidas por todo o territorio nacional.

Nos últimos anos experimentou unha evolución que supuxo un aumento de máis do 40% entre 2000 e 2005, tal e como podes observar no seguinte gráfico.

**Cadro 1: Gráfico da evolución do número de axencias de viaxe, España, 2000-2005 (euros)**



*Fonte: Elaboración propia a partir de datos recollidos no INE. Enquisa Anual de Servizos*

Se atendemos á súa distribución por Comunidades Autónomas, podemos dicir que a maior concentración de empresas e, por tanto, do sector, atópase en Madrid, Cataluña e Andalucía, con máis do 50%, o cal resulta coherente coa poboación.

Non obstante, co fin de extraer conclusións relevantes sobre a distribución xeográfica das axencias de viaxe, elaborouse un índice de actividade que equivale ao número de axencias por cada mil habitantes. Desta maneira, poderá facerse unha comparativa fiable do peso que este tipo de actividades posúe nas distintas comunidades.

Baixo este criterio, tal e como podes observar no seguinte cadro, as comunidades cunha grande actividade turística como Baleares ou Canarias rexistran un índice claramente superior, mentres que outras, como Galicia, rexistran cifras moi por debaixo da media nacional.

**Cadro 2: Axencias por cada mil habitantes segundo CC.AA., España, 2007 (unidades, ‰)**

CC.AA.	Axencias	Poboación	Ax./1000 hab.
Baleares (Illas)	480	1.029.139	0,47
Canarias	772	2.020.947	0,38
Madrid (Comunidade de)	2.131	6.061.680	0,35
Ceuta e Melilla	40	145.138	0,28
Andalucía	1.853	8.039.399	0,23
Cataluña	1.605	7.197.174	0,22
Comunidade Valenciana	946	4.874.811	0,19
Castela e León	368	1.975.179	0,19
Cantabria	92	572.503	0,16
Asturias (Principado de)	167	1.074.632	0,16
Aragón	175	1.295.215	0,14
Estremadura	143	1.088.728	0,13
País Vasco	280	2.141.116	0,13
Galicia	342	2.771.341	0,12
Navarra (Comunidade Foral de)	72	605.022	0,12
Rioxa (A)	36	308.566	0,12
Murcia (Rexión de)	149	1.391.147	0,11
Castela - A Mancha	234	2.525.157	0,09
Nacional	9.885	24.493.477	0,40

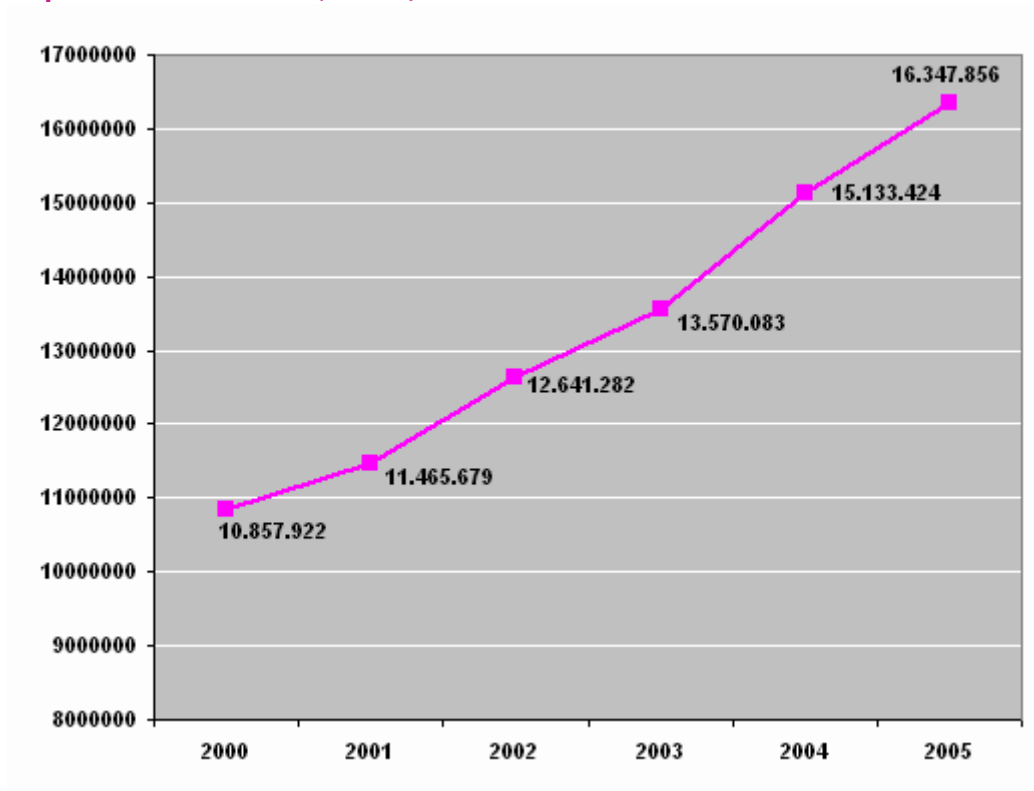
*Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do INE. Directorio Central de Empresas e Padrón Municipal de Habitantes*



Por outro lado, o volume de facturación é un dos indicadores máis fiables do estado de saúde de calquera actividade económica e, en consecuencia, das posibilidades de entrada de novos competidores.

Como podes observar no gráfico, a evolución do volume de negocio das axencias de viaxe presenta un crecemento constante entre o ano 2000 e o 2005, o que supón un aumento de máis do 50%.

**Cadro 3: Gráfico da evolución do volume de negocio das axencias de viaxe, España, 2000-2005 (euros)**



*Fonte: Elaboración propia a partir de datos recollidos no INE. Enquisa Anual de Servizos*

Cómpre destacar que o aumento do volume de facturación superou en 10 puntos porcentuais ao experimentado no número de axencias, polo que tivo lugar un proceso de concentración de capital arredor de certas empresas.

O sector está composto na súa gran maioría por pequenas axencias de viaxe (normalmente emisoras). Como se pode observar no seguinte cadro, a maioría das empresas non contan con ningún asalariado, mentres que preto do 90% conta como menos de 5.

**Cadro 4: Axencias segundo estrato de asalariados, España, 2007**  
(unidades, %)

Estrato de asalariados	Número	%	% acumulado
Sen asalariados	4.167	42,15%	
De 1 a 2 asalariados	3.442	34,82%	76,98%
De 3 a 5 asalariados	1.245	12,59%	89,57%
De 6 a 9 asalariados	447	4,52%	94,09%
De 10 a 19 asalariados	337	3,41%	97,50%
De 20 a 49 asalariados	142	1,44%	98,94%
De 50 a 99 asalariados	49	0,50%	99,43%
De 100 a 199 asalariados	30	0,30%	99,74%
De 200 a 499 asalariados	16	0,16%	99,90%
De 500 a 999 asalariados	5	0,05%	99,95%
De 1000 a 4999 asalariados	5	0,05%	100,00%
De 5000 ou máis asalariados	0	0,00%	100,00%
<b>Total</b>	<b>9.885</b>		

Fonte: INE. Directorio Central de Empresas

Por outro lado, segundo afirman os expertos do sector, estase producindo un proceso de concentración empresarial que permite a determinados “holding” ou grupos de empresas abarcar amplas cotas de mercado. Ditos grupos están compostos por diferentes tipos de empresas, axencias por xunto e/ou polo miúdo, compañías aéreas ou cadeas hoteleiras entre outras. Baixo unha mesma dirección, todas elas poden chegar a ofrecer produtos turísticos estandarizados en todo o territorio español a prezos moito máis baixos, o que dificulta a supervivencia no mercado das empresas máis pequenas.

Por exemplo, o feito de que unha compañía aérea pertenza a un grupo empresarial no que tamén se atopa unha cadea de axencias por xunto e polo miúdo aumenta o seu poder de negociación con relación ás pequenas axencias, o que se traduce nunha redución das comisións para estas últimas. Isto leva unha escasa rendibilidade no sector e que as marxes de beneficio sexan pequenas.

Como solución a esta situación de forte competencia, cada vez son máis as axencias que pasan a formar parte de asociacións empresariais. De feito, en Galicia creouse recentemente a Asociación Galega de Axencias de Viaxe (AGAVI) que aglutina a un gran número delas.

Como solución a un contorno de mercado competitivo, a tendencia seguida nos últimos anos foi a especialización, é dicir, centrar a oferta nun determinado segmento do mercado co fin de ofrecer un asesoramento personalizado e achegar un valor engadido á axencia que a diferencia da competencia.

O carácter innovador deste tipo de axencias ten como consecuencia que non existan fontes oficiais que faciliten información sobre o seu grao de expansión. Como alternativa, recorreuse a diferentes directorios de empresas que achegaron información relevante sobre o número de axencias especializadas en España. A continuación recóllese un cadro co número de axencias segundo as especialidades consideradas:

**Cadro 5: Estimación de axencias de viaxes especializadas, España, 2007 (unidades, %)**

Categoría	Número	%
Aventura	22	24,44%
Fin de curso	5	5,56%
Singles	6	6,67%
Turismo Enolóxico e Gastronómico	2	2,22%
Turismo Rural	1	1,11%
Viaxes Sénior	1	1,11%
Cursos en Estranxeiro	1	1,11%
Golf	1	1,11%
Esquí	2	2,22%
Turismo Espacial	1	1,11%
Turismo sagrado	2	2,22%
Eventos Especiais	8	8,89%
Misterio	1	1,11%
Tours en bicicletas	1	1,11%
Turismo marítimo ou fluvial	3	3,33%
Viaxes a medida	22	24,44%
Excursións	1	1,11%
Sendeirismo, Natureza e Trekking	4	4,44%
Turismo activo	4	4,44%
Turismo musical	1	1,11%
Viaxes de traballo	1	1,11%
<b>Total</b>	<b>90</b>	

Fonte: [www.turistea.com](http://www.turistea.com)

Segundo a fonte consultada, existen un total de 90 axencias especializadas en España. Dita cifra debe ser interpretada con precaución, xa que se trata dun directorio comercial e non dun organismo oficial.

Por outro lado, débese mencionar a relativa importancia das axencias de viaxe de aventura, que representan o 24% do total, circunstancia que se confirmou segundo as entrevistas realizadas a expertos do sector. Tamén cómpre destacar a importancia das axencias de viaxes a medida, se ben esta categoría pode abarcar diferentes especializacións.

Nun segundo lugar atópanse outras con relativa importancia, como as axencias especializadas en viaxes de fin de curso ou de "singles", é dicir, viaxes para persoas que viaxan soas.

## 5. MERCADO

### 5.1. Análise da demanda

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > **O TEU MERCADO, A SÚA ESTRUCTURA E A SÚA EVOLUCIÓN.**
  
- > **UN MÉTODO PARA QUE POIDAS ESTIMAR O TAMAÑO DO MERCADO NA TÚA ÁREA DE INFLUENCIA E A PARTE DESE MERCADO QUE VAS PODER CAPTAR.**
  
- > **OS TIPOS DE CLIENTES QUE INTEGRAN O TEU MERCADO E AS SÚAS CARACTERÍSTICAS MÁIS IMPORTANTES.**

A análise da demanda permitirache deducir as seguintes conclusións:

- **Entre o ano 2000 e 2006, non só aumentou o número de viaxeiros galegos (aproximadamente un 80%) senón tamén a súa frecuencia de viaxe.**
- **O número de viaxeiros entrados durante o ano 2006 ascende a máis de tres millóns e medio, o que supón un crecemento do 1,95% con respecto ao ano anterior.**
- **A pesar da importancia que seguen rexistrando as viaxes convencionais por motivos de lecer, recreo e vacacións, existen outras como as realizadas por motivos de traballo, estudos ou culturais cun crecente valor, tanto no turismo emisor como receptor.**
- **A especialización da axencia de viaxes será determinante á hora de identificar o teu mercado potencial, se ben os particulares, empresas e grupos son, a priori, os teus principais clientes.**

### 5.1.1. Tamaño do mercado

*Cal é o tamaño do mercado das axencias de viaxe especializadas?*

*Sobre a base de que variables podo segmentalo?*

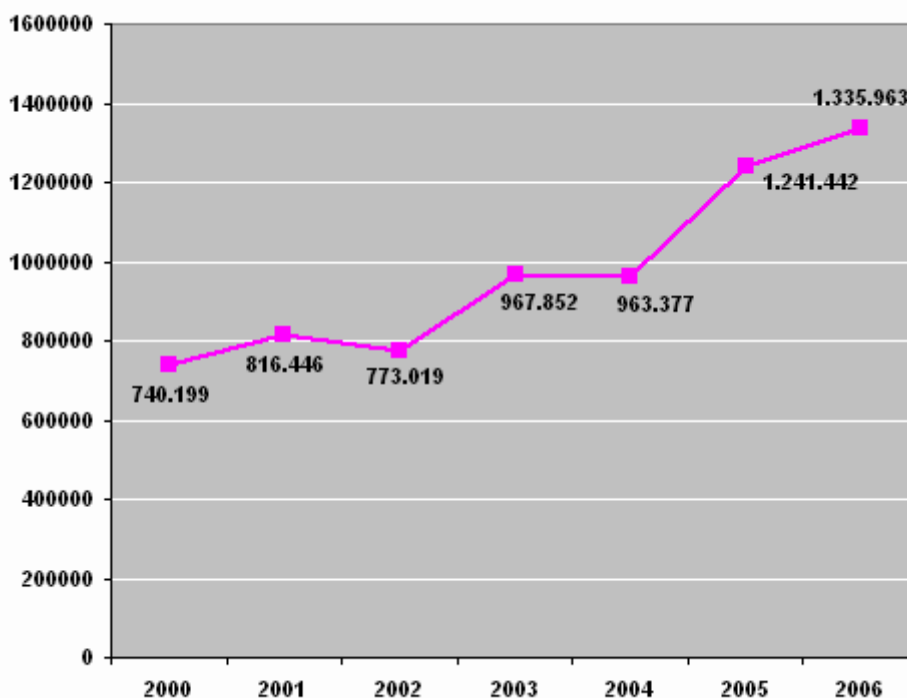
O traballo realizado polas axencias de viaxe especializadas está fortemente ligado á evolución do sector turístico. Tendo en conta que a túa axencia pode centrarse tanto na actividade emisora como receptora, para o cálculo do tamaño do mercado en Galicia será analizada a seguinte información:

- Turismo emisor: o realizado polos residentes no país de referencia fóra das súas fronteiras.
- Turismo receptor: o que realizan os non residentes dentro do país de referencia.

Por outro lado, co fin de concretar en maior medida a importancia de cada un dos segmentos aos que podes dirixirte, serán analizados os motivos da viaxe.

En canto ao turismo emisor en Galicia, o seguinte gráfico mostra a evolución do número de viaxeiros con residencia en Galicia entre o 2000 e 2006.

**Cadro 6: Gráfico da evolución do número de viaxeiros residentes, Galicia, 2000-2006 (unidades)**



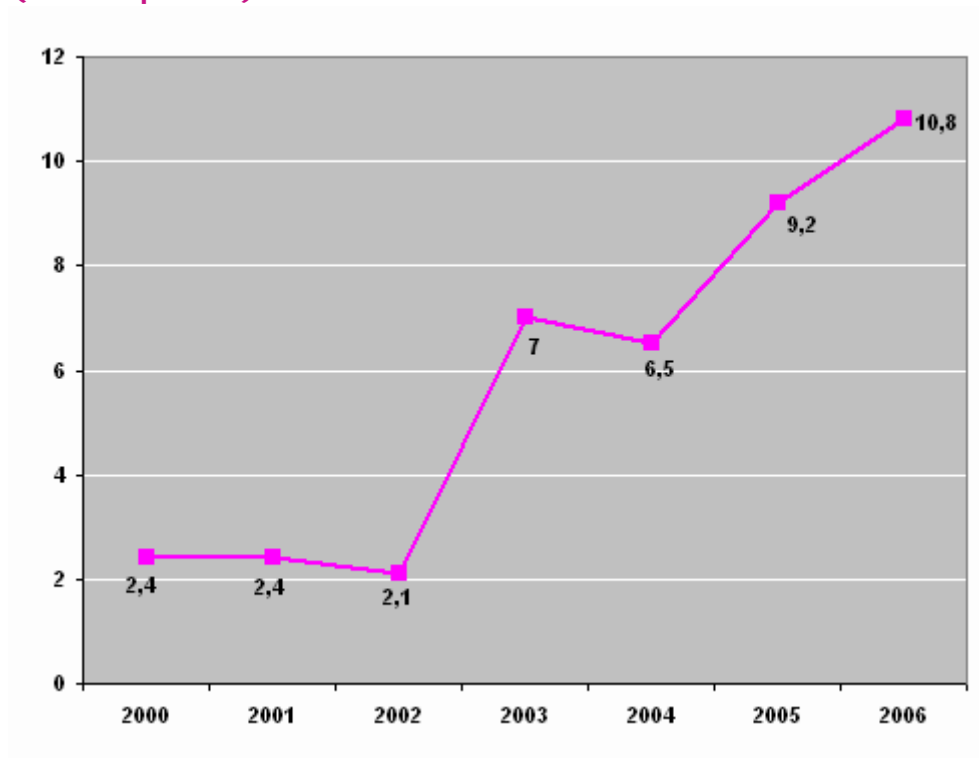
Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do Instituto de Estudos Turísticos. FAMILITUR

Como podes observar, o número de viaxes foi aumentando de forma paulatina no período 2000-2006, a excepción do ano 2002, no que se efectúa un lixeiro descenso. Dito descenso, ao igual que a tendencia a nivel mundial, responde á incerteza xerada a raíz dos atentados do 11-S. Non obstante, podemos falar dun incremento de máis do 80% no período analizado.

Por outro lado, non só aumentaron os viaxeiros senón que tamén o fixo a frecuencia de viaxe destes. O Instituto de Estudios Turísticos considera a frecuencia viaxeira como o número medio de viaxes que efectúa un individuo viaxeiro no período de referencia.

Así, no seguinte gráfico obsérvase que os galegos aumentaron manifestamente a súa frecuencia de viaxe, principalmente a partir do ano 2003.

**Cadro 7: Gráfico da evolución da frecuencia viaxeira, Galicia, 2000-2006 (viaxes/persoa)**



*Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do Instituto de Estudios Turísticos. FAMILITUR*

Con relación ao turismo receptor, o seguinte cadro mostra o número de viaxeiros entrados que, como podes observar, ascendeu a máis de tres millóns e medio en 2006, o que supón un crecemento do 1,96% con respecto ao ano anterior.

**Cadro 8: Número de viaxeiros entrados, Galicia, 2003-2006 (unidades, %)**

	Nº	% variación
<b>2003</b>	3.018.870	-
<b>2004</b>	3.675.989	21,77%
<b>2005</b>	3.529.903	-3,97%
<b>2006</b>	3.599.222	1,96%

Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do IGE. Enquisa de ocupación hoteleira

Se desexas máis información sobre o turismo en España e Galicia, podes consultar a guía Sector turístico, dispoñible na páxina eb: <http://guias.bicgalicia.es>

En conclusión, pódese confirmar unha tendencia ao aumento tanto do turismo emisor como receptor, se ben é conveniente analizar a forma de organización das viaxes, é dicir, ata que punto as axencias exercen de intermediarios entre os turistas e as empresas turísticas (hoteis, empresas de sendeirismo, balnearios...)

A pesar de que a maioría das viaxes con destino a Galicia organizanse sen reserva, existe unha tendencia ao aumento de viaxes organizadas mediante a reserva parcial ou compra dun paquete turístico, principalmente este último, cuxo número incrementouse en máis dun 50% entre 2005 e 2006.

**Cadro 9: Evolución das viaxes segundo forma de organización, Galicia, 2005-2006 (unidades, %)**

Forma de organización	2005	2006	%
<b>Con reserva</b>	1.152.833	1.420.767	23,24%
<b>Completa (paquete turístico)</b>	120.022	180.288	50,21%
<b>Sen reserva</b>	9.162.924	9.071.418	-1,00%

Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do INE. Turismo nacional

Ante a falta de información relativa á forma de organización das viaxes dos turistas galegos que saen de Galicia, ofrecemos información do turismo emisor a nivel español, é dicir, o número de viaxes de residentes en España con destino ao estranxeiro.

Ao igual que no cadro anterior, confirmase a tendencia ao aumento das viaxes organizadas previa compra de paquete turístico ou reserva, así como un descenso das viaxes sen reserva.



**Cadro 10: Evolución das viaxes con destino ao estranxeiro segundo forma de organización, España, 2005-2006 (unidades, %)**

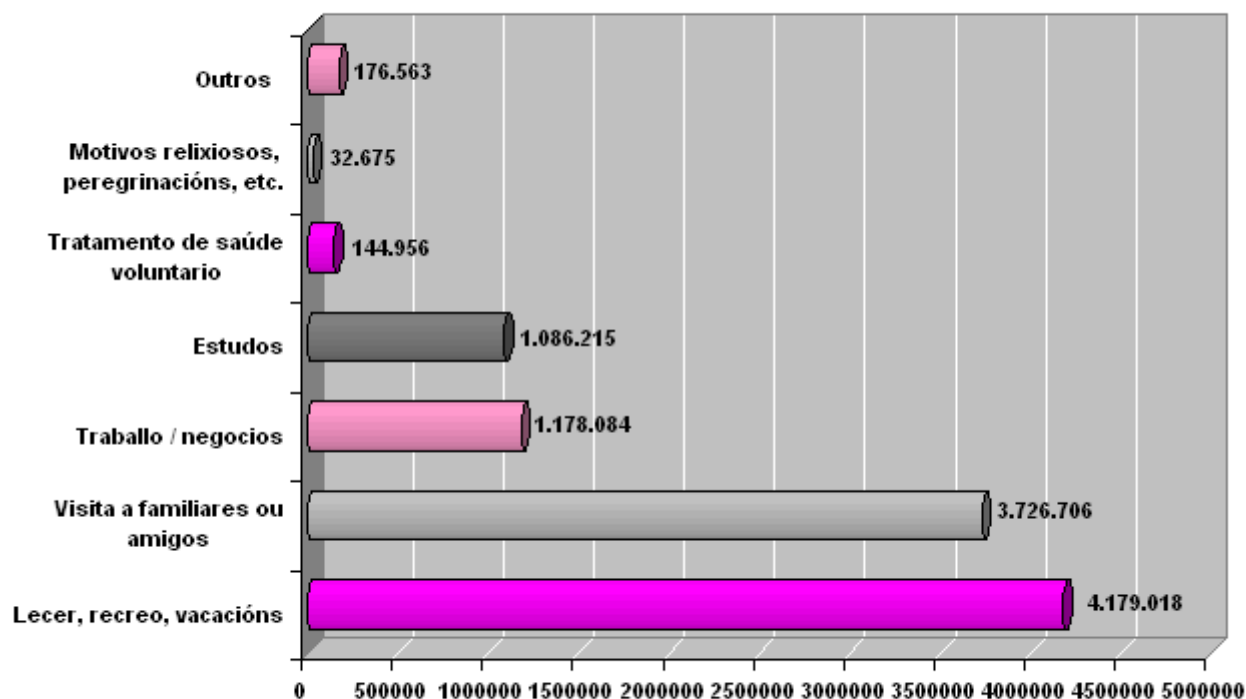
Forma de organización	2005	2006	%
Con reserva	6.285.026	6.902.933	9,83%
Completa (paquete turístico)	2.015.933	2.107.031	4,52%
Sen reserva	4.034.389	3.714.800	-7,92%

Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do Instituto de Estudios Turísticos. FAMILITUR

Ante a inexistencia de datos específicos sobre o tamaño do mercado das distintas axencias de viaxe especializadas, o motivo da viaxe é un indicador fiable de ata que punto a túa especialidade conta con maior ou menor demanda.

A seguinte gráfica mostra a distribución porcentual segundo os motivos da viaxe consideradas segundo as estatísticas de turismo nacional do INE.

**Cadro 11: Gráfica da distribución das viaxes con destino a Galicia segundo motivo, 2006 (unidades)**



Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do INE. Turismo nacional

En Galicia, ao igual que na gran maioría dos destinos turísticos, o lecer, recreo e vacacións é o principal motivo da viaxe, se ben trátase dunha categoría que abarca, ao mesmo tempo, unha gran cantidade de actividades realizadas durante a estancia. Este tipo de viaxes representan en maior medida a demanda das axencias de viaxe convencionais.

Máis dun millón de viaxes realízanse por motivos de traballo/negocio, unha cifra relativamente importante e que explica a importancia que están cobrando as axencias especializadas neste segmento. Algo semellante ocorre coas viaxes de estudos, que tamén superaron o millón no ano 2006.

Cómpre destacar as viaxes por motivos de saúde, que no caso de Galicia alcanzaron unha crecente importancia coa proliferación dos balnearios.

Por outra parte, a continuación expónse un cadro que recolle as actividades máis realizadas nas viaxes con destino a Galicia. Segundo a metodoloxía utilizada polo INE, é posible realizar diversas actividades nunha soa viaxe, polo que o total das viaxes non se corresponde coa suma das actividades.

**Cadro 12: Actividades realizadas durante as viaxes con destino a Galicia, 2006 (unidades, %)**

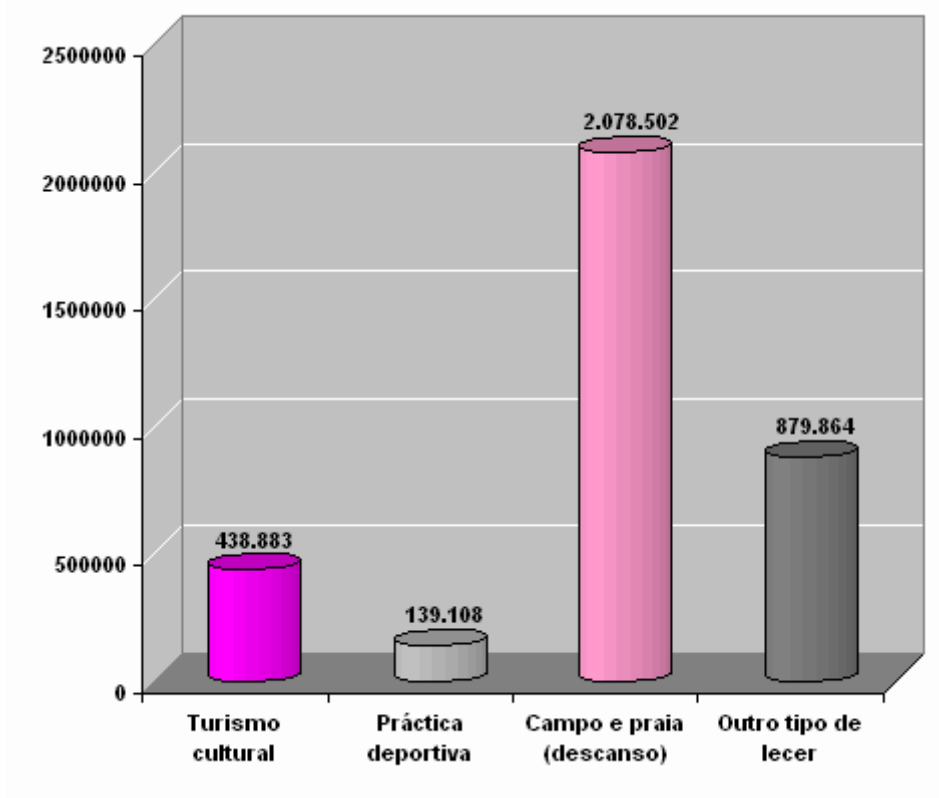
Actividades	Número	%
Compras/Ver escaparates	1.792.338	64,99%
Pasear polo campo/gozar a natureza	1.650.073	59,83%
Visita a familiares ou amigos	1.434.204	52,00%
Visitas culturais	1.397.633	50,68%
Deleite e uso da praia	1.221.816	44,30%
Saír de copas ou a discotecas	847.704	30,74%
Actividades gastronómicas: alta gastronomía, visita adegas	777.942	28,21%
Deportes	324.699	11,77%
Espectáculos culturais	296.664	10,76%
Acontecementos relixiosos	115.905	4,20%
Servizos de tipo balneario, talasoterapia	98.493	3,57%
Espectáculos deportivos	34.617	1,26%
Visitas parques temáticos	23.511	0,85%
Xestións administrativas	15.675	0,57%
Xogos de azar	7.873	0,29%
<b>Total viaxes con información sobre actividades</b>	<b>2.757.973</b>	

Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do INE. Turismo nacional

A realización de compras, goce da natureza e visita a familiares e amigos foi realizado no 65, 60 e 52% das viaxes, respectivamente. Á marxe de actividades máis convencionais como o deleite e uso da praia, destacan as visitas culturais, actividades gastronómicas, deportivas e espectáculos culturais.

A continuación, podes ver cales foron as motivacións para viaxar dos galegos. Máis de 2 millóns de viaxes realizáronse por motivos de descanso, ben na praia, ben no campo. Cómpre destacar a relativa importancia doutros motivos como o lecer ou o turismo cultural.

**Cadro 13: Gráfica da motivación a viaxar do turismo emisor, Galicia, 2005 (unidades)**



*Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do IET. Familitur*

### 5.1.2. Definición dun método de cálculo do tamaño do mercado

#### *Como podo calcular o tamaño do meu mercado?*

En primeiro lugar, convén sinalar que calquera mercado está afectado por unha serie de factores ou variables. É necesario que os coñezas e valores, pois son determinantes para que exista ese mercado e teña un tamaño suficiente.

Nesta actividade observouse un único contorno, debido a que todas as axencias de viaxes especializadas detectadas na elaboración desta Guía atópanse situadas en grandes núcleos urbanos. Son precisamente estes contornos os que maior número de turistas reciben e os que maior número de turistas emiten e, no caso do turismo especializado, a súa condición de turismo alternativo fai que a localización nalgunha cidade principal facilite a chegada a un número maior de clientes.

No Apartado 8.9 Factores que Inflúen no Tamaño do Mercado inclúese unha táboa coas variables que se considera que poden ter unha incidencia sobre o tamaño do mercado das axencias de viaxes e unha valoración da súa influencia polo contorno. Así mesmo, proporciónase a fonte e/ou o método de recollida da información correspondente. A análise da información anterior axudarache a realizar unha estimación da dimensión do mercado das axencias de viaxes na túa área de influencia.

A continuación, amosámosche un exemplo de como podes realizar este cálculo no contorno identificado.

Para o cálculo do tamaño do mercado tomarase como referencia a poboación do municipio, se ben debes ter en conta que a área de influencia da venda especializada de viaxes non se circunscribe unicamente á poboación na que decidas situarte, como ocorre coas axencias de viaxe convencionais, senón que pode chegar a abarcar toda a provincia ou mesmo superar este límite, sempre que dispoñas dos medios e canles necesarias para iso, como pode ser unha boa páxina web.

Supoñendo que a zona onde decidiras situarte conta cun total de 150.000 habitantes, se lle aplicamos a porcentaxe de persoas que viaxan en Galicia (un 48% segundo datos de Familitur):

$$150.000 \text{ habitantes} \times 48\% = 72.000 \text{ turistas}$$

Estas persoas presentan unha frecuencia anual media de viaxes de 10,8 veces, o que supón que na túa área de influencia realízanse 777.600 viaxes anuais (72.000 turistas x 10,8 viaxes ao ano).

Por outro lado, dispónse do dato de persoas que recorren a unha axencia de viaxes á hora de contratar servizos turísticos, 13,31% segundo Familitur e da porcentaxe de persoas que realizan compras de paquetes turísticos, 1,69% segundo a mesma fonte.

$$777.600 \text{ viaxes} \times 13,31\% = 103.499 \text{ viaxes a través de axencia}$$

$$109.800 \text{ viaxes} \times 1,69\% = 13.141 \text{ viaxes en paquetes turísticos}$$

$$\text{Total: } 11.419 \text{ viaxes} + 10.102 \text{ viaxes} = 116.640 \text{ viaxes}$$

O total de 116.640 viaxes que teñen como orixe esa zona constitúen o mercado potencial das axencias de viaxe. O seguinte paso é calcular o número de viaxes que corresponde a cada axencia, sabendo que dentro da túa cidade atópanse situadas 25:

- Número medio de viaxes por axencia:  $116.640/25 = 4.665$  viaxes
- Número medio de viaxes por axencia (tras a apertura da túa):  
 $116.640/26 = 4.486$  viaxes.

Estas viaxes poden estar motivadas por diversas razóns; por tanto, se a axencia de viaxes está especializada nalgún deles, debería contemplarse a realización dun estudo máis exhaustivo:

- Identifica as axencias que estean ofrecendo servizos especializados similares aos teus dentro da túa área de influencia e o seu volume de facturación aproximado.
- Consulta a organismos públicos (Turgalicia, padroados e oficinas de turismo) que poidan facilitarche o acceso a estudos e datos estatísticos sobre a túa especialidade turística ou que che proporcionen unha orientación sobre as tendencias do mercado.
- Entrevista a colectivos que poidan converterse en clientes obxectivos da axencia (clubs deportivos no caso de turismo deportivo e de aventura). Estes permitiránche estimar o número medio de clientes potenciais, a frecuencia de viaxe, a predisposición a contratar os servizos dunha axencia de viaxes especializada para organizalos...

A partir dos resultados obtidos podes construír varios escenarios (pesimista-normal-optimista) e contrastalos co número de clientes que necesitas para cubrir os gastos que esixe a posta en marcha dunha axencia de viaxes.

No Apartado 8.10 Métodos de Cálculo do Tamaño do Mercado proporciónase unha breve explicación dos métodos máis utilizados polos emprendedores.

### 5.1.3. Tipos e características dos clientes

*A que tipos de clientes podo dirixirme?*

*Que características presentan?*

*Cales son os aspectos máis valorados pola clientela?*

A especialización da túa axencia será determinante á hora de identificar os teus clientes potenciais. A continuación expoñémosche unha clasificación xenérica destes, se ben debes ter en conta que cada un deles terá maior ou menor peso segundo a especialización da axencia.

- **Particulares:** este tipo de clientes son os principais demandantes dos paquetes turísticos xa que, normalmente, contratan un servizo completo á axencia que cubra as necesidades de desprazamento, aloxamento e actividades complementarias. Cómpre destacar a existencia de axencias especializadas nun perfil social determinado, como por exemplo as axencias de viaxe “singles” dirixidas a persoas que viaxan soas, a familias con nenos, terceira idade...
- **Empresas:** A pesar de ser o principal segmento do mercado para aquelas axencias especializadas en viaxes de negocio/traballo, cómpre a posibilidade de que estas adquiran produtos turísticos a outro tipo de axencias especializadas, por exemplo, para gozar dun fin de semana nun contorno natural lonxe do lugar habitual de traballo.
- **Grupos:** son aqueles conxuntos de persoas que deciden viaxar de forma agrupada. Dentro deste tipo de clientes pódense distinguir os formados por persoas da terceira idade, centros de ensinanza, asociacións e outros. En función da especialización, deberás identificar aqueles que presentan maior ou menor potencial. No caso dunha AAVV de aventura deberá ter en consideración, principalmente, asociacións de carácter deportivo ou vinculadas con actividades no medio natural.

Segundo as entrevistas realizadas a xerentes de axencias de viaxe especializadas, os aspectos máis valorados polos clientes son a profesionalidade e asesoramento por parte do persoal de atención, así como unha correcta xestión da viaxe. Non obstante, a principal diferenza con respecto ás axencias convencionais radica na importancia outorgada ao coñecemento e formación que o empregado teña sobre os servizos ofertados.

En canto á procedencia dos turistas, das entrevistas realizadas a axencias de viaxe especializadas dedúcese que na gran maioría proceden da propia comunidade, arredor do 85%. Non obstante, o uso da Internet incrementou considerablemente o número de clientes de fóra de Galicia, que actualmente se sitúa arredor do 15%. Se ben esta é a tendencia seguida en todo o sector, no caso das Axencias Especializadas maniféstase en maior medida. Debes ter en conta que o perfil do cliente é moi específico, trátase persoas que buscan de forma premeditada un servizo especializado que se axuste ás súas necesidades, polo que a distancia física cobra menos importancia a favor de factores como a calidade e a profesionalidade.

## 5.2. Análise competitiva

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

> **AS FORZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN O GRAO DE COMPETENCIA DENTRO E FÓRA DA ACTIVIDADE.**

> **COMO SON AS EMPRESAS, A SÚA ESTRUTURA XURÍDICA E LABORAL, ASÍ COMO A SÚA DIMENSIÓN.**

> **AS PRINCIPAIS BARREIRAS DE ENTRADA E SAÍDA QUE EXISTEN NA ACTIVIDADE.**

> **OS PRODUTOS ALTERNATIVOS OU SUBSTITUTOS QUE COMPITEN COAS AXENCIAS DE VIAXE ESPECIALIZADAS.**

> **O PODER DE NEGOCIACIÓN DOS CLIENTES E OS PROVEDORES.**

A lectura deste capítulo permitirache obter as conclusións que se sinalan no seguinte cadro:

FORZAS COMPETITIVAS	INTENSIDADE
<b>INTENSIDADE DA COMPETENCIA</b>	<p><b>Media</b></p> <p>Elevado número de competidores na venda de servizos básicos.</p> <p>Existencia de grandes axencias con departamentos especializados.</p> <p>Mercado en crecemento.</p>

FORZAS COMPETITIVAS	INTENSIDADE
<p><b>AMEAZA DE NOVOS COMPETIDORES</b></p>	<p><b>Barreiras de entrada: Media-alta</b></p> <p>Necesidade de posuír titulación específica.</p> <p>Obrigatoriedade de depositar unha fianza.</p> <p>Conveniencia de ter experiencia na actividade. <b>Barreiras de saída: Baixa</b></p> <p>Venda de mobiliario de oficina e os equipos informáticos no mercado de segunda man.</p> <p>Recuperación da fianza.</p>
<p><b>PRESIÓN DE PRODUTOS SUBSTITUTOS</b></p>	<p><b>Media-Alta</b></p> <p>Importancia da opción faino ti mesmo.</p>
<p><b>PODER DE NEGOCIACIÓN DOS PROVEDORES</b></p>	<p><b>Alta</b></p> <p>Ampla oferta de provedores xeneralistas.</p> <p>Escasa oferta de provedores especializados.</p> <p>Prepago dos servizos.</p>
<p><b>PODER DE NEGOCIACIÓN DOS CLIENTES</b></p>	<p><b>Media</b></p> <p>Exceso de oferta en determinados servizos.</p> <p>Vantaxe asociada á especialización.</p> <p>Esixencia cada vez maior dos clientes.</p>



### 5.2.1. Análise das empresas competidoras

*Cantas empresas hai e onde están situadas?*

*Resulta atractiva a actividade das AAVVEE para decidirse a crear unha empresa destas características?*

*Que personalidade xurídica debe adoptar a miña empresa?*

*Que cifras de facturación e emprego estanse logrando?*

*Cales son as instalacións axeitadas para a práctica da miña actividade?*

#### 5.2.1.1. Número de empresas e a súa distribución territorial

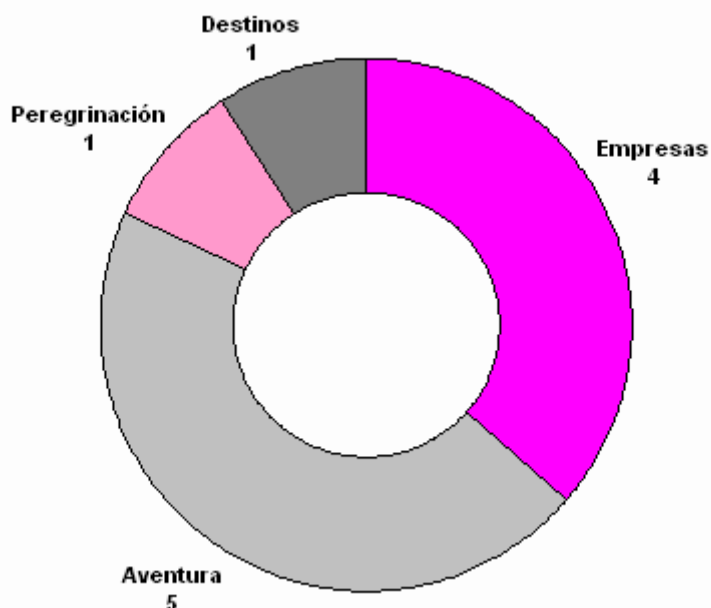
*Cantas axencias de viaxe especializadas hai en Galicia?*

*Como están distribuídas?*

Para coñecer o número de AAVVEE en Galicia, así como a súa distribución territorial, realizouse unha procura por medio da Internet nos distintos directorios comerciais. Posteriormente, realizáronse diversas entrevistas a expertos do sector co fin de concretar o número.

En total foron identificadas 11 axencias de viaxe especializadas, distribuídas da seguinte maneira segundo a súa especialización:

**Cadro 14: Gráfica da distribución segundo a especialización, Galicia, 2007 (unidades)**



*Fonte: Elaboración propia a partir de procura en directorios comerciais*

Como podes observar, as axencias especializadas en viaxes de aventura e de empresas representan preto do 90% do total.

Para a identificación do número de axencias indagouse mediante a consulta de páxinas webs, así como mediante entrevistas a xerentes, sobre o grao de especialización de cada unha delas, o que non as exime de contar con outras especializacións ou mesmo liñas de negocio convencionais.

Por outro lado, cómpre destacar que existen moitas axencias que, a pesar de ofrecer servizos convencionais, contan con departamentos especializados. Un claro exemplo diso son as empresas con departamento exclusivo de congresos. Segundo a base de datos de Turgalicia, do total de 476 axencias de viaxe polo miúdo existentes en Galicia, 17 contan con dito departamento. O mesmo ocorre, aínda que en menor medida, cos departamentos de noivos, de turismo rural ou "single" (viaxes para solteiros).

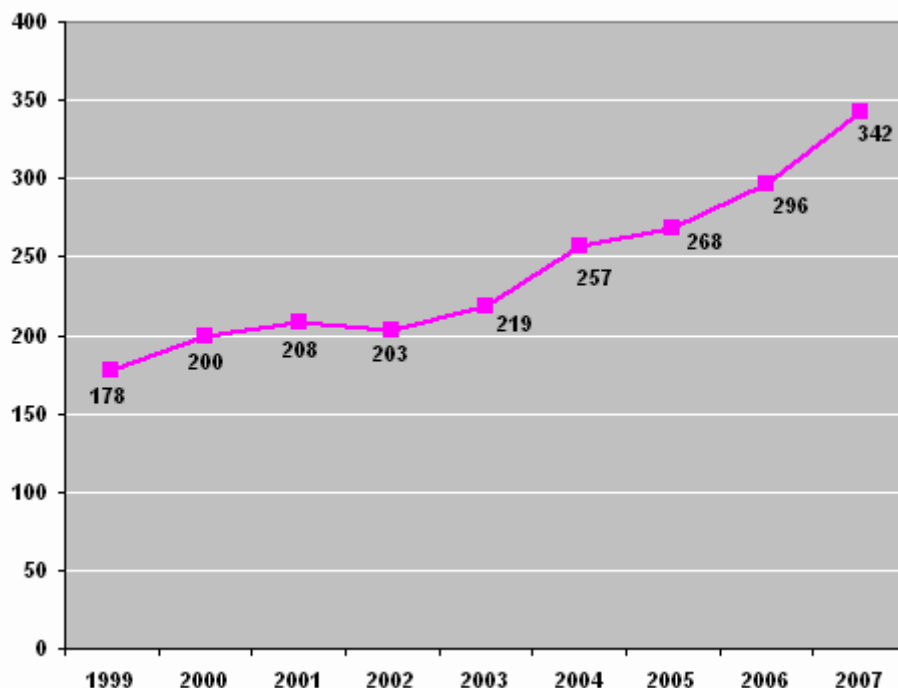
Neste sentido, á marxe do número de axencias de viaxe especializadas existentes en Galicia, existe unha tendencia á especialización xa que, a pesar de conservar servizos convencionais, dirixen parte da súa oferta a determinados segmentos do mercado.

En canto á súa distribución, a gran maioría atópanse situadas en grandes urbes, principalmente Santiago de Compostela e Vigo.

### 5.2.1.2. Evolución na creación de empresas

Un dos síntomas do dinamismo dun mercado é a aparición de novas empresas. O seguinte gráfico mostra a evolución do número de empresas rexistradas no código CNAE 633 Actividades das axencias de viaxes polo miúdo e por xunto e outras actividades de apoio turístico.

**Cadro 15: Evolución do número de Axencias de viaxe e outras actividades de apoio turístico, Galicia, 1999-2007 (unidades)**



Fonte: INE. Directorio Central de Empresas

Como podes observar, o sector das axencias de viaxe en xeral experimentou unha evolución positiva desde o ano 1999, especialmente a partir do ano 2004, no que rexistra un aumento superior ao 17%.

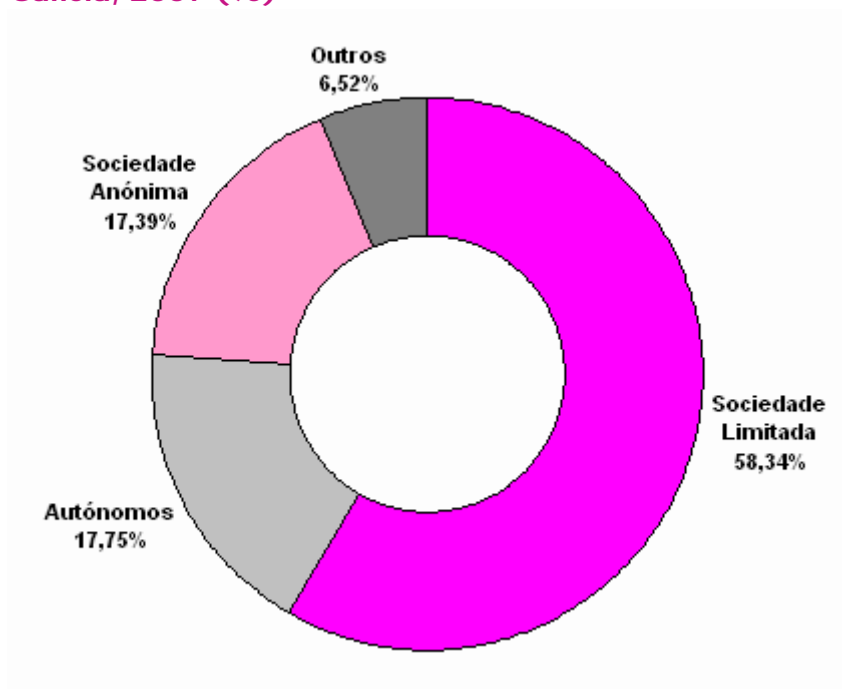
En canto ás AAVVEE entrevistadas, cómpre dicir que na maioría dos casos trátase de empresas que levan operando unha media de 15 anos, pero que se foron especializando nos últimos 5 anos como estratexia de adaptación ás novas circunstancias do sector e unha vez identificado un nicho de mercado.

### 5.2.1.3. Condición xurídica

A forma xurídica está estreitamente relacionada coa dimensión en termos económicos e de persoal.

Co fin de determinar a condición xurídica das empresas que operan na actividade consultouse o ficheiro de empresas de Camerdata. Os resultados obtidos amósanse na gráfica seguinte:

**Cadro 16: Distribución das axencias de viaxe segundo condición xurídica, Galicia, 2007 (%)**



Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do Ficheiro de Empresas de Camerdata

Como mostra a gráfica anterior, a forma xurídica predominante é a de Sociedade Limitada, que é adoptada por case 6 de cada 10 empresas presentes no mercado.

Se escolles a condición de Sociedade Limitada como forma de constitución do teu negocio, debes saber que presenta a vantaxe de que os socios só responden das débedas da empresa ata o límite da contribución que realicen á mesma.

Podes atopar máis información sobre os trámites necesarios para a constitución da túa empresa, as formas xurídicas que podes adoptar e as obrigas que terás como empresario nas MEMOFichas editadas por BIC Galicia ([www.bicgalicia.es/memofichas](http://www.bicgalicia.es/memofichas)).

#### 5.2.1.4. Volume de facturación

O volume de facturación que pode alcanzar unha axencia de viaxes especializada dependerá de factores tales como o número de empregados ou a carteira de servizos.

As entrevistas realizadas permitiron a elaboración dunha clasificación das empresas por volume de facturación:

- Empresa pequena: ata 300.000 euros
- Empresa mediana: entre 300.000 euros e 600.000 euros
- Empresa grande: máis de 600.000 euros.

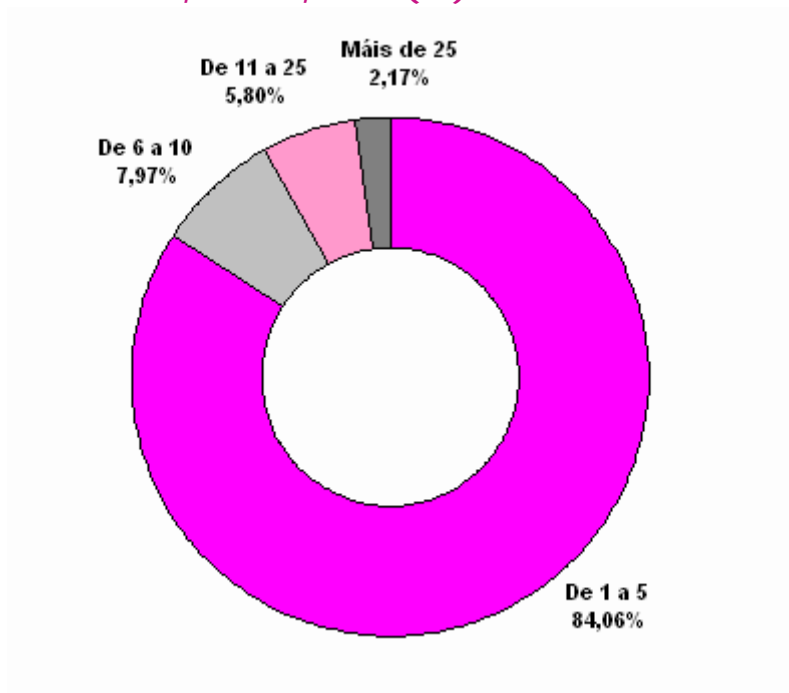
En xeral, as axencias de viaxe especializadas presentan unha facturación media-baixa, xa que se trata de empresas de recente creación cunha carteira de servizos moi definida.

#### 5.2.1.5. Emprego

O número de persoas que compoñen o cadro organizativo da empresa está intimamente relacionado co volume de facturación, os servizos que se prestan e os anos de permanencia no mercado. Deste modo, as empresas recentes adoitan presentar un menor número de traballadores, concentrando diversas responsabilidades e funcións sobre un mesmo empregado. Conforme a empresa vaise asentando no mercado tende a incrementar o volume de facturación, os servizos prestados, os produtos distribuídos e o ámbito de actuación, facéndose necesaria a especialización dos empregados e a ampliación do cadro de persoal.

A continuación analízase a estrutura das empresas segundo o número de asalariados.

**Cadro 17: Distribución das axencias de viaxe segundo o número de asalariados, Galicia, 2007 (%)**



Fonte: Elaboración propia a partir de datos extraídos do Ficheiro de Empresas de Camerdata

Segundo as entrevistas realizadas, non se rexistran diferenzas con relación ás AAVVEE na medida en que estas contan na súa gran maioría con menos de 5 empregados.

#### 5.2.1.6. Instalacións

As instalacións das axencias de viaxe non adoitan ser de gran tamaño. Só aquelas que dispoñen de cadros de persoal extensos necesitan superficies amplias para permitir aos traballadores desenvolver as súas funcións con espazo suficiente. O tamaño destes locais pode oscilar por tanto entre os 30 e os 150 m<sup>2</sup>.

Se ben as axencias de viaxe convencionais adoitan situarse en baixos comerciais con amplos escaparates, no caso das AAVVEE este factor non é tan determinante para ofertar os teus produtos na medida nas que se dirixe a un segmento do mercado moi concreto e, sobre todo, polo feito de dispoñer de canles alternativas, como pode ser Internet. Non obstante, este tipo de empresas adoita contar cun local de 60 m<sup>2</sup> que se distribúen entre as distintas estancias da seguinte maneira:

- Despacho: 10 m<sup>2</sup>
- Sala de vendas: 45 m<sup>2</sup>
- Arquivo: 5 m<sup>2</sup>

### 5.2.2. Análise dos competidores potenciais

#### *Que barreiras de entrada e saída existen na actividade?*

As barreiras á entrada e saída afectan ao nivel de competencia dun mercado porque, segundo a súa intensidade, aumentan ou diminúen o seu atractivo. Para ver o efecto das barreiras sobre o mercado, imos poñer un exemplo: se as barreiras á entrada son baixas haberá moitos emprendedores dispostos a iniciarse na actividade. Se a isto lle engades un alto número de empresas xa existentes e unhas barreiras á saída altas, atoparaste cunha competencia intensa.

No caso dunha AAVVEE, consideráronse unhas barreiras á entrada medio-altas. Segundo o Decreto 42/2001, do 1 de febreiro, de refundición en materia de axencias de viaxes, guías de turismo e turismo activo, toda axencia que queira exercer as súas actividades dentro da Comunidade Autónoma Galega debe solicitar no Servizo Provincial de Turismo o outorgamento do título-licenza. Á vez, requírese polo menos un Titulado en Empresas de Actividades Turísticas dentro do cadro de persoal de empregados e é conveniente contar con experiencia e contactos dentro do sector. Nese mesmo decreto obrígase á constitución dunha fianza (60.101,21 euros no caso das axencias polo miúdo) á hora de iniciar a actividade. Esta cantidade será reembolsada ao peche do negocio, polo que o investimento necesario para iniciar a actividade considérase pequeno.

A existencia dun mercado de segunda man que posibilite a venda do mobiliario de oficina e dos equipos informáticos no caso de abandono fai que se consideraran unhas barreiras á saída de intensidade baixa.

### 5.2.3. Produtos substitutos

#### *Que alternativas existen ás Axencias de Viaxe Especializadas?*

A identificación de produtos substitutos supón a procura doutros produtos que poidan cumprir a mesma función e, por tanto, satisfacer as mesmas necesidades que o produto que ofrecen as axencias de viaxes. Os produtos substitutos inflúen sobre a competencia xa que, se teñen un prezo máis baixo e/ou un atractivo maior que o produto xerado polas empresas da actividade, parte da demanda desprazarase cara ao substituto.

No caso das AAVVEE, a opción do “faino ti mesmo” é a máis socorrida á hora de organizar un desprazamento e xestionar as reservas. O 81% das viaxes realizados en 2006 con destino España, efectuáronse sen ningún tipo de reserva.

As posibilidades que ofrece Internet permitiron a moitas empresas a posibilidade de comercializar os seus produtos sen ter que recorrer a intermediarios. Un exemplo claro é o que ocorre coas compañías aéreas de baixo custo, que segundo as axencias entrevistadas, foi un factor prexudicial que reduciu substancialmente as súas vendas.

#### 5.2.4. Provedores e o seu poder de negociación

*Cales son as características principais dos provedores?*

*Que aspectos debo valorar para elixir un ou outro provedor?*

*Cales son os prazos de pago aos provedores no mercado?*

*Cal é a capacidade dos provedores para exercer presión sobre a miña empresa?*

A ampla variedade dos servizos que ofrece unha axencia de viaxes fai que a súa carteira de provedores sexa extensa e variada. Nela estarán incluídos todos profesionais e empresas necesarias para fornecer os distintos servizos que poderían clasificarse en catro grupos:

- Provedores de paquetes turísticos: touroperadores e Sistemas Globais de Distribución (GDS).
- Provedores de aloxamento: hoteis, hostais, casas rurais, etc.
- Provedores de billetaxe: compañías aéreas, ferroviarias e marítimas.
- Provedores de servizos: empresas de aluguer de coches, guías turísticos, empresas de turismo activo, etc.

O principal factor que se ten en conta á hora de elixir os tres primeiros tipos de provedores é a carteira de servizos que vaia ofrecer a empresa. A gran multitude de destinos fai que as axencias que desexen cubrir calquera servizo contén cun número elevado de provedores. Dependendo do nivel de esixencia e da demanda dos teus clientes poderás acoutar máis o seu número.

No caso dos provedores de servizos, a súa cantidade tamén dependerá do que queira ofertar a axencia. En función de se está especializada ou non e do turismo no que decida especializarse, terá máis ou menos provedores. Así, se a empresa está especializada nun tipo de turismo máis desenvolvido, como poden ser o turismo rural ou o turismo de negocios, terá unha maior amplitude de provedores que se a axencia está especializada nun turismo minoritario, como poden ser o turismo cultural ou o turismo activo, no que as iniciativas empresariais son máis escasas.

Os provedores poden exercer o seu poder de negociación sobre as empresas participantes na actividade: ameazando con elevar os prezos ou reducir a calidade dos produtos ou servizos; coa conseguinte repercusión na rendibilidade da actividade ou na calidade que prestarás aos teus clientes.

No caso das axencias de viaxe considerouse que posúen un poder de negociación de intensidade alta, pois normalmente esixen o prepago dos servizos que logo vai comercializar o comerciante polo miúdo e non admiten negociación nas comisións.

No Anexo 8.2 o emprendedor pode consultar diferentes fontes ou directorios para a localización de provedores.



### 5.2.5. Poder de negociación dos clientes

*Cal é a capacidade dos clientes para exercer presión sobre a miña empresa?*

Os clientes poden forzar ás empresas que compiten no mercado a baixar os prezos ou a ofrecer unha calidade superior ou máis servizos.

Considerouse que o poder de negociación dos clientes ten unha intensidade media. A crecente masificación de certos destinos turísticos e a procura de alternativas ás vacacións de sol e praia fan que as axencias de viaxe especializadas supoñan unha boa opción para algúns turistas. Nestes casos, o factor prezo acostuma non ser moi determinante.

Por regra xeral, estes clientes son máis esixentes e valoran máis a calidade do servizo ofrecido, polo que será posible a súa fidelización se se lle dispensa o trato adecuado.

Os prazos de cobro varían en función do tipo de cliente. Así, no caso dos clientes particulares e grupos cóbrase ao contado na práctica totalidade das ocasións, mentres que se os clientes son empresas o pago pode verse aprazado a 30, 60 ou 90 días.

## 5.3. Situación actual e previsións para o futuro

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > **OS PRINCIPAIS OBSTÁCULOS AO DESENVOLVEMENTO DO MERCADO.**
- > **AS OPORTUNIDADES QUE SE PRESENTAN PARA POTENCIAR O MERCADO.**
- > **AS CAPACIDADES E RECURSOS QUE CONSTITÚEN AS PRINCIPAIS VANTAXES COMPETITIVAS DAS AAVVEE.**
- > **OS ASPECTOS INTERNOS DAS EMPRESAS QUE LIMITAN, REDUCEN OU FREAN O DESENVOLVEMENTO DAS SÚAS CAPACIDADES.**

A Análise DAFO é unha ferramenta analítica que che permite coñecer o contorno do mercado actual e as previsións futuras da evolución dun negocio. A través da DAFO obtemos unha visión interna e externa da nosa actividade respecto ao mercado no que imos operar. Ademais, facilita a toma de decisións futuras de carácter estratéxico.

Baséase en catro puntos fundamentais: no nivel externo á empresa, é dicir, o contorno socioeconómico no que opera, analízanse as posibilidades futuras da empresa (Oportunidades) e hándicaps actuais e futuros (Amezas).

Por outro lado, no nivel interno da empresa existen vantaxes competitivas (Fortalezas) e carencias esenciais (Debilidades).

Se pensaches en crear unha AAVVEE debes ter presente o seguinte cadro co fin de aumentar ou manter os puntos fortes, permanecer atento ás oportunidades de negocio que se che ofrecen e eliminar ou mellorar os puntos febles para afrontar as ameazas que o mercado che presente.

AMEAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sensibilidade á economía e aos factores de carácter conxuntural.</li> <li>&gt; Franquías e grandes grupos empresariais.</li> <li>&gt; As novas tecnoloxías.</li> <li>&gt; Gran tamaño de provedores de servizo.</li> <li>&gt; Viaxes non canalizadas por axencias.</li> <li>&gt; Entrada de novos axentes no sector.</li> <li>&gt; Escaseza de determinados provedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Aumento do lecer e o nivel adquisitivo.</li> <li>&gt; Globalización económica e internacionalización das empresas.</li> <li>&gt; Existencia de nichos de mercado.</li> <li>&gt; Apoio institucional.</li> <li>&gt; Xacobeo 2010.</li> <li>&gt; Atractivo turístico de Galicia.</li> <li>&gt; Asociacionismo do sector.</li> <li>&gt; Sinerxías con outras especialidades turísticas.</li> <li>&gt; Elaboración dos produtos propios.</li> <li>&gt; Comercio electrónico.</li> </ul>
PUNTOS FORTES	PUNTOS FEBLES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Posibilidade de poder ofrecer un produto completo e especializado.</li> <li>&gt; Fidelización do cliente.</li> <li>&gt; Gran coñecemento do servizo prestado.</li> <li>&gt; Posibilidade de romper coa estacionalidade da demanda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Atomización.</li> <li>&gt; Escaso grao de cooperación entre axencias de viaxe.</li> </ul>

A principal ameaza recae na sensibilidade á economía e aos factores de carácter conxuntural. Nas épocas de recesión diminúe a demanda de servizos turísticos, mentres que nos períodos de bonanza económica aumentan os gastos destinados ao lecer e ás viaxes.

Outra das principais ameazas vén dada pola existencia de determinadas cadeas empresariais que foron crescendo e aumentando a súa cota de mercado, o que lles permite ofrecer produtos a prezos máis competitivos que as pequenas axencias. Igualmente, moitas destas empresas comezan a crear departamentos especializados en determinados nichos de mercado, o cal aumenta aínda máis a competencia no sector.

As novas tecnoloxías supoñen unha segunda ameaza para o sector, pois poden suplir facilmente os servizos que as axencias de viaxe proporcionan en canto á procura de información, asesoramento, reserva de viaxes e venda de servizos.

Os touroperadores, os produtores turísticos e, principalmente, as compañías aéreas son empresas cun gran poder, o cal intentan exercer á hora de negociar coas axencias de viaxe. Nos últimos anos, a tendencia foi a de ir reducindo as comisións paulatinamente, ata chegar á comisión cero. A isto hai que engadirlle o intento desde estas compañías de eliminar o papel de mediación das axencias de viaxe, coa venda dos seus produtos na Internet.

Á facilidade de contratación on line ou directamente ao produtor dos servizos turísticos, cómpre sumarlle o feito de que a maioría dos galegos non realizan ningún tipo de reserva á hora de viaxar, tal e como puidiches observar no apartado 5.1.1 Tamaño do mercado.

Outra ameaza constitúea a entrada de novos axentes no sector. Existen casos de empresas de distribución e de entidades financeiras que ofrecen os servizos das axencias de viaxes dentro da súa carteira de produtos. Normalmente son empresas con gran prestixio e unha ampla rede comercial que chegan con máis facilidade ao cliente final.

Por último, outra das ameazas identificadas é a escaseza de provedores en Galicia para a realización de determinadas actividades. En concreto, para a especialidade do turismo activo e turismo de aventura confirmouse a escaseza de empresas susceptibles de ser contratadas para a realización de actividades, o que indica o escaso desenvolvemento de certas modalidades de turismo.

A principal oportunidade para calquera axencia de viaxes que pretenda introducirse no mercado é o aumento do lecer e o nivel adquisitivo. A sociedade de benestar permite dispoñer de maior tempo de lecer e de maiores recursos para destinar ao tempo libre, o que motivou un constante crecemento do número de turistas que se desprazan anualmente, así como á aparición de novas alternativas ao turismo tradicional, como o turismo rural, turismo de aventura, o turismo cultural, etc.

A crecente globalización e internacionalización das empresas propiciou o aumento do número de viaxes: acudindo a eventos, buscando provedores ou novos mercados, etc. Esta circunstancia permitiu o desenvolvemento do turismo de negocios, incrementando así a súa importancia no conxunto do sector turístico.

Se ben o baixo número de axencias de viaxe por cada mil habitantes con relación á media nacional pode ser considerado como unha debilidade do sector, tes a oportunidade de identificar aqueles segmentos do mercado con escasa oferta e promover os teus servizos co fin de facerte cunha cota de mercado.

Tanto a nivel autonómico como a nivel estatal, o turismo foi tradicionalmente un sector con grandes apoios institucionais. A transferencia das competencias en materia de turismo ás Comunidades Autónomas causou entre elas unha pugna de promoción para conseguir resultar máis atractivas aos ollos do turista, con constantes investimentos nesta materia.

O Xacobeo 2010 preséntase como unha grande oportunidade. Desde a administración autonómica preténdese dar un impulso ao sector turístico co investimento de máis de 140 millóns de euros. Este evento podería favorecer especialmente ás axencias especializadas en turismo relixioso.

Comunidades como Galicia que, por cuestións climatolóxicas, non poden ser competitivas no turismo de sol e praia, inclináronse á especialización nalgún tipo de turismo alternativo como pode ser o turismo de aventura, o turismo náutico, o turismo rural ou o turismo cultural. Non podemos esquecer que a nosa Comunidade ten unha gran riqueza gastronómica, patrimonial, cultural e paisaxística, o que pode axudar a que ocupe un lugar importante dentro do sector.

A recente creación da Asociación Galega de Axencias de Viaxe (AGAVI) pode ser considerado como unha oportunidade para calquera emprendedor que decida crear a súa propia axencia. Tendo en conta o alto grao de competencia no sector derivado da forte presión que exercen as grandes cadeas, o asociacionismo configúrase como unha das principais estratexias de aumento da concorrència.

Os acordos de colaboración que algunhas axencias poden chegar a establecer con certos produtores turísticos poden xerar sinerxías, creando así unha oportunidade de crecemento e favorecendo a especialización en determinados tipos de turismo.

Outra oportunidade identificada é a de elaborar os teus propios produtos turísticos, o que che permitirá diferenciarte en maior medida da competencia, así como evitar a negociación con touroperadoras, as cales foron reducindo as comisións nos últimos anos.

O uso da Internet é considerada en moitas ocasións como unha forte ameaza para o sector, non obstante, debes valorar as posibilidades deste medio á hora de cooperación con outras axencias, como instrumento de marketing, como ferramenta de venda de servizos, como un aforro de custos e unha mellora da produtividade ou como un instrumento de comunicación con clientes.

Polo que se refire aos puntos fortes, podemos citar, en primeiro lugar, a posibilidade de ofrecer un servizo completo e especializado, grazas á aparición de novos mercados e novos produtos. A grande homoxeneidade da oferta das distintas axencias de viaxe e en particular as das grandes empresas, permite a especialización como unha forma de diferenciarse da competencia.

A importancia do labor de asesoramento do axente de viaxes fai posible a fidelización do cliente. O cliente que recorre a estes establecementos á hora de contratar unha viaxe busca encontrar unha persoa que lle aforre o tempo de organizalo e lle axude a elixir o destino, o tipo de desprazamento e o aloxamento máis axeitado para as súas necesidades. Por este motivo, recibir un trato correcto e especializado pode propiciar que ese cliente recorra a esa axencia en posteriores ocasións.

As axencias de viaxe adoitan presentar unha forte estacionalidade na prestación de servizos. Os meses de verán e semana santa son as temporadas cunha maior demanda de viaxes, mentres que o resto do ano céntrase principalmente nas fins de semana. A especialización representa un método de ruptura con esta estacionalidade, pois permítelle á empresa ofrecer alternativas ao turismo de sol e praia noutras épocas do ano.

A atomización é un dos puntos febles da actividade ao que terás que enfrontarte cando comeces a operar. A actividade das axencias de viaxe atópase atomizada, o que significa que a maior parte delas son pequenas e contan con poucos recursos. Isto impide ao acceso a determinados clientes, dificulta a negociación con touroperadores e produtores turísticos, condiciona a capacidade de crecemento das empresas, etc. Esta condición fai moi difícil operar, sobre todo no mercado de viaxes turísticas de masas onde os grandes grupos xogan con vantaxe.

Relacionado co punto anterior podemos mencionar un último punto feble, o escaso grao de cooperación entre axencias de viaxe. É evidente que a integración das pequenas axencias de viaxe en grandes grupos de compra sería unha forma de facer fronte a aquelas que están integradas nunha cadea e realizan un maior volume de compras.

## 6. ÁREAS DA EMPRESA

### 6.1. Marketing

A lectura deste capítulo permitirache coñecer:

- > OS BENS E SERVIZOS XERALMENTE OFERTADOS.
- > A POLÍTICA DE PREZOS MÁIS HABITUAL NO MERCADO.
- > AS CANLES UTILIZADAS PARA A COLOCACIÓN DO PRODUTO NO MERCADO.
- > AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA FORZA DE VENDAS.
- > AS PRINCIPAIS ACCIÓNS DE PROMOCIÓN UTILIZADAS POLAS EMPRESAS.

A lectura deste capítulo permitirache obter as seguintes conclusións:

- Os principais produtos dunha Axencia de Viaxes de Aventura son as excursións, viaxes de aventura e viaxes de vacacións.
- As axencias poden ofrecer unha serie de servizos complementarios, distintos das viaxes, como o cambio de divisas, o aluguer de vehículos ou seguros turísticos, que lle permitirán romper coa estacionalidade da demanda e ter unha fonte de ingresos adicional.
- A presenza na Internet mediante a creación dunha páxina web resulta cada vez máis eficiente á hora de colocar o produto no mercado.
- O boca a boca, a páxina web, os anuncios en prensa e radio e a publicación en directorios comerciais son as ferramentas de promoción máis empregadas.

### 6.1.1. Produto

#### *Que servizos lles podo ofrecer aos meus clientes?*

As axencias de viaxes cumpren o papel de intermediarios na venda ao público dos servizos turísticos. Este cometido poden levalo a cabo ben a través doutros intermediarios, os touroperadores, ou ben directamente a través do produtor turístico.

A falta de coñecemento ou a escaseza de clientes do segmento no que desexes especializarte pode ser unha dificultade, polo que non debes descartar a posibilidade de ofrecer servizos convencionais ao comezo da túa actividade xa que, sen dúbida, asegurarache un mínimo de vendas.

Así, cómpre diferenciar entre os seguintes tipos de produtos:

1) Viaxes de vacacións. Trátase normalmente de destinos costeiros de sol e praia. A gran masificación destes destinos fai que a opción máis habitual sexa recorrer a touroperadores para a contratación do paquete turístico, pois posúen unha mellor posición na negociación co produtor, aínda que en casos puntuais a axencia contrataralle directamente o servizo con este.

2) Viaxes alternativos. Trátase das viaxes dirixidas ao segmento ou segmentos nos que te especializaras. A diferenza das viaxes de vacacións, o teu coñecemento do produto permitirache axustarte en maior medida ás esixencias do cliente e, en definitiva, ofrecer maior calidade. No caso das axencias de viaxes de aventuras, especialidade escollida para a análise da empresa tipo, tal e como se comentou no Apartado 2 Descrición da actividade, cómpre diferenciar entre excursións (un día) e viaxes de aventura (entre 2 e 4 días)

Por regra xeral, a contratación de viaxes inclúe o desprazamento de ida e volta ao lugar de destino ou aloxamento en calquera das súas modalidades: hotel, parador, apartamento, cidade de vacacións, cámping, etc. e a manutención nalgún dos réximes previstos (aloxamento e almorzo, media pensión ou pensión completa). Así mesmo, segundo as entrevistas realizadas, de forma frecuente inclúese tamén a realización dalgún servizo adicional durante a viaxe, como poden ser as visitas guiadas ou a recollida e entrega en aeroporto.

En ocasións que así o requiran, a axencia pode vender calquera destes servizos independentemente de paquetes turísticos e de viaxes combinadas.

4) Outros. Resulta evidente que o produto maioritario que ofrece toda axencia de viaxes é a viaxe; porén, a procura de novas liñas de negocio levou a estas empresas a ofrecer unha gran variedade de servizos complementarios asociados que, segundo o Decreto 42/ 2001, do 1 de febreiro, de refundición en materia de axencias de viaxes, guías de turismo e turismo activo, poden ser:

- Información turística e difusión dos materiais de propaganda
- Cambio de divisas e venda e cambio de cheques viaxeiros
- Expedicións e transferencias dos equipaxes por calquera dos medios de transporte



- Formalizar as pólizas de seguro turístico, de perdas ou deterioro de equipaxes e outras para cubrir os riscos derivados das viaxes
- Alugar os vehículos con ou sen condutor
- Reserva, adquisición e venda de billetes ou entradas de todo tipo de espectáculos, museos e monumentos
- Alugar os útiles e equipos destinados á práctica do turismo deportivo
- Fretar os avións, barcos, autobuses, trens especiais e outros medios de transporte para realizar os servizos turísticos propios da súa actividade

### 6.1.2. Prezo

*Que aspectos debo ter en conta para establecer un prezo?*

*Cales son os prezos medios na actividade?*

*Como fixo o prezo dos meus produtos?*

O papel de comisionista que cumpren as axencias de viaxes dentro da cadea de valor dos servizos turísticos fai que estas teñan moi difícil a fixación dos prezos. Estes veñen marcados polo touroperador ou polo produtor turístico, que son os que conceden á axencia unha comisión pola venda. No caso de que esta queira minorar o prezo do produto, verá reducida a súa comisión e, por tanto, os seus beneficios.

A diversidade de produtos que ofrecen este tipo de establecementos fai que as comisións que lles conceden os distintos provedores de servizos varíen desde un 5%, no caso dalgunhas compañías aéreas, a un 30%, no caso das empresas de aluguer de vehículos.

A condición de viaxes minoritarias dalgunha das especializacións turísticas pode facer que a comisión concedida á axencia de viaxes sexa maior que a que se aplica nas viaxes incluídas dentro dos servizos básicos. O produtor turístico e o touroperador permiten esa redución na súa marxe de ganancias, pois a distribución do seu produto a través das axencias permitiralles acceder a un maior número de clientes.

Os prezos das viaxes son moi diversos e dependen de factores tales como o tipo de desprazamento que se contrate, a categoría do establecemento hoteleiro, o réxime alimenticio ou outros. Por este motivo, ofrécense intervalos de prezos aproximados polos que adoitan contratar as axencias de viaxe, que poden verse reducidos mediante ofertas ou promocións especiais:

**Cadro 18: Táboa de intervalos de prezos de viaxes de vacacións, excursións e viaxes de aventura (euros)**

	Viaxes de vacacións (4-11 días)	Excursións aventura (1 día)	Viaxes aventura curta duración (2-4 días)
<b>Mínimo</b>	325	50	150
<b>Máximo</b>	625	75	300

Fonte: Elaboración propia a partir de entrevistas

### 6.1.3. Distribución / Forza de vendas

*De que alternativas dispoño para colocar o produto no mercado?*

*Como se realiza a venda do produto?*

A venda de servizos de axencias de viaxe é directa na maioría dos casos, polo que entran en xogo aspectos da venda persoal, así como do coñecemento dos servizos prestados.

Nesta actividade rexístranse baixos niveis de actividade comercial xa que, o máis habitual, é que sexa o propio cliente o que se poña en contacto coa axencia de viaxes, sen que se realizara un labor comercial previo.

No caso de que a túa axencia traballe con clientes de empresa ou con fundacións, asociacións, centros educativos, clubs e outros grupos organizados, é normal contar cunha persoa que se dedique a visitalos e ofrecerlle os servizos do teu establecemento. Terás que ter en conta que as visitas hanse de centrar nos clientes obxectivos da túa empresa, que dependerán da especialización pola que optes. Ditas visitas, ademais de para presentar os servizos da empresa, serven para mostrarlle o aforro de custo e de tempo que supón a contratación indirecta a través dunha axencia de viaxes.

Na venda de servizos básicos, a localización da axencia tamén pode actuar como un factor vendedor. A gran maioría están situadas en zonas de atractivo comercial, polo que deberás estudar en profundidade a zona na que tes pensado establecerte. Se a axencia está especializada, a localización elixida ten unha importancia menor.

Finalmente, cómpre sinalar que cada vez é maior a utilización da Internet como canle de comercialización dos produtos. Esta ferramenta permitiralle á empresa ampliar o seu campo de actuación, captando clientes de países, rexións ou cidades afastadas daquela na que estea situada.

#### 6.1.4. Promoción

##### *Como vou a dar a coñecer a miña empresa?*

A técnica de promoción que realiza primeiro toda axencia de viaxes é a creación dunha imaxe corporativa, é dicir, definir o nome e o logo, como debe ser o aspecto interior e exterior do local, os procedementos de traballo, o material de promoción, etc. A través deles reflectirás a filosofía da túa empresa.

Como en moitas outras actividades, o sistema de promoción máis efectivo e económico para dar a coñecer o establecemento e as diferentes alternativas de viaxe que nel pódense contratar é o boca a boca. Os empresarios entrevistados coinciden en destacar a frecuente fidelización dos clientes, sobre todo no caso das viaxes emitidas, se o trato recibido é correcto e se dirixe ao cliente cara ao produto máis adecuado ao seu perfil. O cliente satisfeito adoita recorrer ao mesmo establecemento en seguintes ocasións e, ao mesmo tempo, facilita a captación doutros novos.

Comentamos xa no Apartado 6.1.3 Distribución/ Forza de vendas a utilización da Internet como ferramenta de comercialización de servizos de forma cada vez máis habitual. É necesario indicar agora que tamén se pode utilizar como unha ferramenta de promoción, dando así a imaxe de empresa innovadora.

As novas tecnoloxías tamén permiten a elaboración dunha base de datos cos datos dos clientes. Isto permitirache coñecer cales son os seus destinos máis habituais, que gustos e afeccións teñen, cales son os servizos complementarios que adoita contratar, etc. Desta forma poderás realizar accións dun a un, prestando un mellor asesoramento na venda e obsequiándolle con pequenos detalles pola súa fidelidade, xa que coñeces a frecuencia das súas visitas.

No caso de que dita base de datos recolla información sobre a dirección de correo electrónico poderás realizar "mailings" enviando información ou propaganda publicitaria de forma rápida e eficaz.

A publicidade en prensa e radio e as caixas de correos permitirán dar a coñecer as ofertas que de modo puntual realice a axencia, así como a variedade de destinos que están ao alcance dos teus clientes. Por último, outro medio que tamén pode servirche de axuda para darte a coñecer é a aparición en directorios comerciais.

## 6.2. Análise económica-financeira

A lectura deste apartado permitirache coñecer:

- > **OS INVESTIMENTOS NECESARIOS PARA O INICIO DA TÚA ACTIVIDADE.**
- > **AS PARTIDAS DE GASTOS MÁIS IMPORTANTES PARA O DESENVOLVEMENTO DA TÚA ACTIVIDADE.**
- > **A ESTRUCTURA DA CONTA DE RESULTADOS.**
- > **AS FONTES DE FINANCIAMENTO MÁIS UTILIZADAS POR ESTE TIPO DE EMPRESAS.**

A lectura deste capítulo permitirache obter as seguintes conclusións:

- **Destaca o forte investimento que tes que realizar, principalmente, no pago da fianza por inicio da actividade.**
- **No caso das AAVVEE que se axustan ao perfil da empresa analizada nesta guía, o gasto variable representan arredor do 80% do volume de facturación.**

### 6.2.1. Investimentos

*Que desembolso teño que facer para iniciar a actividade?*

Este apartado recolle os elementos do patrimonio destinados a servir de forma duradeira na actividade da empresa. O seguinte cadro recolle as partidas máis importantes para iniciar esta actividade. O cálculo estimativo está baseado nunha axencia de viaxes especializada das características descritas no Apartado 2 Descrición da Actividade e Perfil da Empresa-tipo da presente Guía.

**Cadro 19: Investimentos estimados (euros)**

CONCEPTO	IMPORTE
<b>Acondicionamento local</b>	6.500
<b>Mobiliario</b>	5.000
<b>Fianza</b>	60.101,21
<b>Equipos para procesos de información</b>	3.000
<b>Aplicacións informáticas</b>	2.000
<b>Gastos de constitución e primeiro establecemento</b>	1.500
<b>Total</b>	<b>78.101,21</b>

*Fonte: Elaboración propia a partir de datos entrevistas*

Na partida de acondicionamento do local inclúense os gastos de habilitación do local antes de iniciar a actividade. A imaxe do establecemento é decisiva na captación de clientes, polo que esta partida ten unha contía importante. Supúxose un local de 60 m<sup>2</sup> en réxime de aluguer cuxo importe inclúese dentro dos gastos fixos. Ten en conta que se optas pola compra do local, has de considerar o seu valor dentro dos investimentos.

O mobiliario supón a adquisición de andeis para a colocación de folletos e o arquivo, os mobles para a zona de espera, un despacho e dous postos de traballo dotados con dous ordenadores e unha impresora, que se recollen na partida de equipos para procesos de información.

O importe da garantía que a axencia de viaxes polo miúdo ha de constituír e manter en permanente vixencia contabilízase na partida fianza, que como podes observar, representa gran parte do investimento.

As aplicacións informáticas recollen o investimento que supón a elaboración dunha páxina web para a axencia e a adquisición dun pequeno programa de xestión para o control dos clientes e as facturas.

Nos gastos de constitución e primeiro establecemento inclúense os trámites para a creación da empresa (notaría, rexistros, etc.) e o desenvolvemento da imaxe corporativa.

### 6.2.2. Gastos

#### *Cales son os gastos medios anuais da actividade?*

Neste apartado imonos referir aos desembolsos necesarios aos que deberás facer fronte para o exercicio da actividade. É posible que o primeiro ano as vendas non sexan as esperadas e, por tanto, os ingresos sexan escasos e dificilmente compensen os gastos. Por iso, é conveniente que realices un exercicio de previsión sobre o número de meses durante os que pode producirse a situación exposta e, en consecuencia, contes con fontes de financiamento suficientes para afrontar o desfase económico temporal entre ingresos e gastos.

Neste tipo de actividade imos diferenciar os gastos variables, é dicir aqueles que dependen directamente do volume de produción, dos fixos, aqueles que se manteñen máis ou menos constantes.

Os gastos variables nas axencias de viaxe correspóndense co importe do valor total da viaxe coa que se queda o produtor turístico ou o touroperador. Para calculalo, deducíronselle as comisións que ingresa a axencia de viaxes pola venda de cada un dos produtos:

- Viaxes de vacacións: supoñen unha media do 83% do importe total da viaxe.
- Excursións: supoñen unha media do 85% do importe total da viaxe
- Viaxes de aventura: supoñen unha media do 80% do importe total da viaxe.

**Cadro 20: Gastos variables anuais estimados (euros)**

CONCEPTO	IMPORTE
Viaxes de vacacións (de 4 a 11 días)	262.944
Excursión Aventura (1 día)	64.260
Viaxes de aventura (de 2 a 4 días)	36.652
<b>Total</b>	<b>363.856</b>

*Fonte: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas*

Os gastos fixos nos que incorre unha axencia de viaxes son:

**Cadro 21: Gastos fixos anuais estimados (euros)**

CONCEPTO	IMPORTE
Gastos de persoal (soldos+SS)	29.385
Aluguer do local	10.000
Subministracións*	540
Comunicacións**	3.600
Publicidade	1.500
Material de oficina	350
Aluguer GDS	3.240
Servizos de profesionais independentes	1.200
Traballos realizados por outras empresas	1.200
Gastos de viaxe	2.400
Primas de seguros	600
Gastos financeiros***	2.343,04
Amortizacións	4.625
Outros (fotocopias, material de limpeza, etc.)	250
<b>Total</b>	<b>61.233</b>

*\*Inclúe: luz e auga \*\*Inclúe: teléfono, Fax e Internet \*\*\*O emprendedor financia o 50% do investimento cun préstamo de 39.050,61 euros ao 6,5% Fonte: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas*

O epígrafe de soldos engloba o importe destinado a cubrir as cotas en concepto de salarios e Seguridade Social dos seguintes traballadores:

- O emprendedor: 1.000 euros brutos/mes, repartidos en 14 pagas, o que supón un total de 14.000 euros.
- Empregado: 700 euros brutos/ mes, repartidos en 14 pagas o que supón un total de 9.800 euros.

O importe que resta ata alcanzar a cifra da táboa corresponde á Seguridade Social.

Dentro da partida de subministracións considérase o gasto en luz, de 30 euros ao mes e en auga, de 15 euros ao mes. A partida de comunicacións, 3.600 euros anuais, inclúe o gasto en teléfono, Fax e Internet.

Os gastos nas accións publicitarias: caixas de correos, publicación en directorios comerciais e anuncios en prensa e radio locais supoñen un total de 1.500 euros anuais, mentres que a compra de material de oficina, inclúese na partida co mesmo nome por un valor de 350 euros.

Na partida aluguer GDS inclúese os gastos ocasionados por aluguer dos servizos de Sistemas Globais de Distribución para a xestión de reservas, emisión de billetaxe, construción de tarifas, etc.

Nos servizos de profesionais independentes inclúese un gasto mensual de 100 euros ocasionados pola contratación dos servizos dunha xestoría, mentres nos traballos realizados por outras empresas recóllese o gasto do mantemento e actualización da páxina web.

As axudas de custas, que por termo medio supoñen os desprazamentos do persoal da axencia para visitar destinos, acudir a eventos ou realizar outros labores comerciais, aparecen recollidas como gastos de viaxe.

Na partida outros inclúense os gastos en fotocopias e a compra de material de limpeza.

A partida de amortización do inmovilizado inclúe o gasto anual por depreciación do inmovilizado, utilizando o método de amortización lineal e o coeficiente lineal máximo segundo as táboas fiscais.

**Cadro 22: Táboa de amortización**

Concepto	Coficiente lineal máximo (%)	Período máximo (anos)
<b>Acondicionamento do local</b>	12	18
<b>Mobiliario</b>	10	20
<b>Fianza</b>	20	20
<b>Equipos para procesos de información</b>	25	8
<b>Aplicacións informáticas</b>	33	6
<b>Gastos de constitución</b>	20	5

Fonte: AEAT

Todos estes datos debes consideralos como orientadores, pois estarán en consonancia coa formulación que fagas do teu negocio.



### 6.2.3. Previsión de ingresos

#### *Como podo realizar unha previsión de vendas?*

A previsión de ingresos fíxose tomando como exemplo o caso dunha axencia de viaxes especializada no turismo de aventura, pero que ademais ofrece dentro da súa carteira de produtos a venda de viaxes de vacacións.

Polo que respecta ao turismo de aventura, diferenciamos as viaxes segundo a súa duración:

- Excursións: viaxes curtas co fin de realizar algunha actividade relacionada co turismo de aventura, cuxo destino adoita ser próximo ao lugar de partida.

Véndense unha media de 3 viaxes ao mes cun número medio de persoas de 35 cun prezo medio de 60 euros:

$3 \text{ viaxes ao mes} \times 35 \text{ persoas} \times 12 \text{ meses} \times 60 \text{ euros} = 75.600 \text{ euros}$

- Viaxes de aventura: trátase de viaxes cunha duración de entre 2 e 4 días.

Véndense unha media de 7 viaxes anuais cunha media de 35 persoas a un prezo medio de 187 euros:

$7 \text{ viaxes} \times 35 \text{ persoas} \times 187 \text{ euros} = 45.815 \text{ euros}$

- Viaxes de vacacións: viaxe de entre 4 e 11 días con destino a calquera parte do mundo.

Véndense 12 viaxes ao ano cunha media de 55 persoas a un prezo medio de 480 euros:

$12 \text{ viaxes ao ano} \times 55 \text{ persoas} \times 480 \text{ euros} = 316.800$

#### **Cadro 23: Ingresos anuais estimados (euros)**

CONCEPTO	IMPORTE
Viaxes de vacacións	316.800
Excursións	75.600
Viaxes aventura	45.815
<b>Total</b>	<b>438.215</b>

*Fonte: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas*

### 6.2.4. Estrutura da conta de resultados

#### *Como determino o beneficio da actividade?*

Tendo en conta os niveis de gasto variable indicados nos epígrafes anteriores, o volume de vendas mínimo que a empresa tipo debería alcanzar para non incorrer en perdas é de 425.089 euros. A partir desta cifra de negocio comezaría a dar beneficios.

**Cadro 24: Determinación do punto morto (en euros)**

CONCEPTO	IMPORTE
<b>Ingresos</b>	425.089
<b>Gastos variables</b>	363.856
<b>Ingresos - Gasto variable</b>	61.233
<b>Gastos fixos</b>	61.233
<b>Resultado bruto explotación</b>	0

*Fonte: Elaboración propia a partir de entrevistas*

A capacidade de xerar ingresos depende da localización da empresa, servizos ofertados, tipo de cliente ao que se dirixa... Tendo en conta todo isto, debes analizar as posibilidades de obter un volume de facturación que che permita facer rendible o teu negocio.

A continuación, figura unha sinxela conta de resultados que rexistra os ingresos e os gastos da actividade estimados nos apartados anteriores.

Cadro 25: Conta de resultados estimada (euros)

CONCEPTO	IMPORTE
<b>INGRESOS</b>	<b>438.215</b>
Viaxes de vacacións	316.800
Excursións	75.600
Viaxes aventura	45.815
<b>TOTAL GASTOS VARIABLES</b>	<b>363.856</b>
Viaxes de vacacións (de 4 a 11 días)	262.944
Excursión Aventura 1 día	64.260
Viaxes de aventura	36.652
<b>INGRESOS-GASTOS VARIABLES</b>	<b>74.359</b>
<b>TOTAL GASTOS FIXOS</b>	<b>61.233</b>
Gastos de persoal (soldos+SS)	29.385
Aluguer do local	10.000
Subministracións	540
Comunicacións	3.600
Publicidade	1.500
Material de oficina	350
Aluguer GDS	3.240
Servizos de profesionais independentes	1.200
Traballos realizados por outras empresas	1.200
Gastos de viaxe	2.400
Primas de seguros	600
Gastos financeiros	2.343,04
Amortizacións	4.625
Outros (fotocopias, material de limpeza, etc.)	250
<b>RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>13.126</b>
% sobre volume de vendas	3,00
% sobre volume de investimento	16,81

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de entrevistas

### 6.2.5. Financiamento

#### *Que alternativas teño para obter o diñeiro que necesito?*

Unha vez determinados os investimentos necesarios para a posta en marcha, a estrutura financeira da empresa ampárase, inicialmente, nas cantidades achegadas polo propietario. No caso de que non foran suficientes, recorreríase ao financiamento alleo ata completar as necesidades.

Existen diversos produtos para o financiamento da actividade. En principio, pódese distinguir entre os bancarios (produtos ofertados polos bancos, como son os descontos, préstamos, pólizas de crédito, etc.) e os non bancarios (reúnen características especiais, como o crédito que outorgan os provedores á empresa a través dos pagos aprazados, o renting, o leasing, o factoring, etc.). É imprescindible que coñezas as súas características e a forma en que actúan para identificar o produto financeiro que máis che convén en cada situación.

Neste suposto, considerouse que os fondos propios e alleos repártense ao 50%. O préstamo concédese coas seguintes condicións: A un tipo de xuro do 6,5% e cun prazo de amortización de 7 anos. En total calculouse que a cantidade solicitada á entidade financeira é de 39.050,61 euros. Loxicamente, no caso de que se levara a cabo outra formulación, o importe podería variar significativamente.

Por último, debes lembrar que, se tes acceso a algunha subvención esta non se percibe no momento da solicitude senón que, o normal, é que se demore no tempo. Por iso, debes prever ese desfase temporal entre o pago dos investimentos e o cobro da subvención, durante o que é probable que teñas que facer fronte a intereses derivados dun posible crédito bancario

## 6.3. Recursos humanos

A lectura do presente capítulo permitirache coñecer:

- > **O PERFIL PROFESIONAL REQUIRIDO PARA O DESENVOLVEMENTO DA ACTIVIDADE.**
- > **A ESTRUCTURA ORGANIZATIVA E OS SERVIZOS EXTERIORES MÁIS HABITUAIS.**
- > **O CONVENIO COLECTIVO APLICABLE Á ACTIVIDADE, QUE CONSTITÚE A NORMA BASE PARA A REGULACIÓN DA RELACIÓN EMPRESA-TRABALLADOR (SALARIO, XORNADA, VACACIÓNS, ETC.).**

A lectura deste capítulo permitirache obter as seguintes conclusións:

- **En toda axencia de viaxes debe existir polo menos un Técnico en Empresas e Actividades Turísticas. O resto dos traballadores basta con que teñan algunha experiencia anterior ou que coñezan algún idioma.**
- **As actividades comerciais realízaas o director, mentres que o empregado de mostrador é o que realiza as tarefas de atención ao público e a xestión das reservas.**
- **Algunhas axencias de viaxe poden subcontratar os servizos de profesionais especializados: guías turísticos, monitores deportivos ou azafatas.**
- **As áreas referentes a temas fiscais, laborais e contables, así como o mantemento e actualización da páxina web, son xestionadas externamente.**

### 6.3.1. Perfil profesional

*Que calidades debe ter o responsable da actividade?*

*Cal debe ser o perfil profesional dos meus empregados?*

O perfil dun emprendedor que se decida a abrir unha axencia de viaxes especializada é o dun Diplomado en Turismo que conte ademais con contactos e experiencia dentro da actividade. Pola súa parte, o resto dos empregados da axencia adoitan ser tamén persoas con algunha experiencia e que normalmente posúen algún tipo de formación en turismo e/ou en idiomas.

Os perfís máis habituais que se poden encontrar nunha axencia de viaxes poden ser:

- Director
- Comerciais
- Persoal de mostrador
- Administrativos

En todos estes casos, o constante contacto cos clientes dos traballadores da axencia fai que estes teñan que ser persoas agradables ao trato e rigorosas co seu traballo, á marxe da formación que poidan ter.

É moi importante que o persoal conte con formación específica sobre o tipo de produtos. Por exemplo, se a axencia ofrece programas e paquetes de golf, o persoal deberá recibir un curso sobre este deporte.

### 6.3.2. Estrutura organizativa

*Como debe estar organizada a empresa?*

*Que funcións corresponden a cada un?*

O cadro de persoal da empresa-tipo está composta por: un emprendedor Diplomado en Turismo que posúe o título de Técnico de Empresas e Actividades Turísticas, que será o director da axencia de viaxes e un empregado.

O emprendedor é o encargado das relacións externas (procura de clientes e provedores) e á vez realiza labores de apoio ao persoal de mostrador atendendo aos clientes, principalmente no caso das grandes contas. Se a empresa dispón dun cadro de persoal maior, é o mesmo director o que coordina aos distintos axentes.

O empregado de mostrador encargarase da atención ao público, informando e asesorando ao viaxeiro sobre as características dos destinos, servizos, provedores e viaxes existentes e axudándolle na selección da opción máis axeitada no seu caso concreto.

Nunha axencia, a coordinación dos traballos é moi importante xa que, frecuentemente, realízanse de forma conxunta. Así, por exemplo, no caso de axencias especializadas que ofrezan un produto con moi pouca oferta turística, a organización e o deseño da viaxe realízase desde a propia axencia, sen poñerse en contacto con ningún touroperador. Normalmente, é o director o que se pon en contacto co produtor turístico e negocia con el as comisións, mentres que o empregado se encarga da venda dese produto e da xestión das reservas.

### 6.3.3. Servizos exteriores

#### *Que funcións se delegan en empresas externas?*

As axencias de turismo poden contar con determinados perfís profesionais no seu cadro de persoal, segundo o tipo de servizos que ofrezan, aínda que normalmente estes servizos subcontrátanse a outras empresas:

- Guías turísticos: o seu labor consiste en atender, guiar e informar a grupos de persoas para determinados servizos. Adoitan contratalos as empresas que realicen actividades de turismo receptivo, como pode ser o turismo cultural.
- Monitores deportivos: as axencias especializadas na comercialización de viaxes de deporte e aventura poden subcontratar directamente os servizos de monitores especializados en cada unha das actividades a desenvolver.

Unha das ferramentas de traballo máis importantes que teñen hoxe en día as axencias é a páxina web. Para que esta cumpra os seus obxectivos comerciais e de promoción, necesitará un mantemento e unha actualización de forma periódica. Por esa razón, é necesaria a contratación dunha empresa de informática que preste este tipo de servizos.

As axencias de viaxes adoitan contratar ademais os servizos dunha asesoría para que se encargue dos temas fiscais, laborais e contables.

### 6.3.4. Convenios colectivos aplicables

#### *Existe algún convenio colectivo específico que regule a actividade en materia laboral?*

As axencias de viaxes están sometidas, desde o punto de vista laboral, ao Convenio Colectivo Estatal para o Sector de Axencias de Viaxe publicado no Boletín Oficial do Estado o 8 de xullo de 2003.

No que se refire ás modalidades de contratación, a información necesaria ao respecto atoparala no Apartado 5.1 da Guía de Recursos, dispoñible na páxina web de BIC Galicia (<http://guias.bicgalicia.es>).

## 6.4. Recomendacións

- É conveniente que produzas material publicitario (trípticos) cos produtos turísticos dispoñibles e que os repartas estratexicamente. É moi importante a comunicación co cliente, facerlle chegar a información de forma rechamante, facéndolle ver que na túa axencia “dádesllo todo feito”.
- Á hora de contratar determinados servizos, como aloxamento ou actividades complementarias, é de suma importancia a seriedade dos provedores. É conveniente que ti mesmo comprobases previamente como funcionan antes de incluílos na túa carteira de produtos.
- No caso dos produtos de turismo de aventura, a seguridade á hora de realizar actividades que leven certo risco é un factor moi valorado, é dicir, que cumpran co regulamento existente e que contén co material necesario.
- Para calquera AAVVEE, a función da páxina web cobra unha grande importancia. O cliente coñece moitas das ofertas vía Internet antes de poñerse en contacto coa axencia.
- Procura elaborar a maior cantidade posible de produtos propios, é dicir, contacta ti mesmo cos produtores turísticos (aloxamento, actividades, medio de transporte) eludindo a negociación cos touroperadores, o que che outorgará un maior beneficio, maior diferenciación con respecto á competencia e, sobre todo, maior capacidade de adaptación ás necesidades dos teus clientes.
- É posible que unha vez organizada unha viaxe o número de persoas inscritas sexa relativamente baixo. A pesar de que isto podería supoñer perdas económicas, procura non suspendelo, xa que podería comportar a perda de clientes que si contrataran os teus servizos.



## 7. VARIOS

### 7.1. Normas sectoriais de aplicación

A creación de Axencia de Viaxes Especializada está suxeita aos trámites ordinarios de constitución dun negocio que podes consultar na Guía de Recursos, que pertence a esta mesma colección e está dispoñible en formato web (<http://guias.bicgalicia.es>).

A normativa aplicable debe ser consultada polo emprendedor á hora de crear a súa empresa. A continuación menciónanse unha serie de normas aplicables a esta actividade.

En Galicia, a actividade das axencias de viaxes atópase supeditada ao cumprimento da seguinte normativa:

- Decreto 42/2001, do 1 de febreiro, de refundición en materia de axencias de viaxes, guías de turismo e turismo activo. DOG nº 36 do 20 de febreiro de 2001.
- Decreto 82/1987, do 26 de marzo, polo que se crea o Rexistro de Empresas e Actividades Turísticas da Comunidade Autónoma Galega. DOG nº 80 do 29 de abril de 1987.
- Lei 9/1997, do 21 de agosto, contendo as bases para a ordenación e promoción do turismo en Galicia. DOG nº 167 do 1 de setembro de 1997.
- Lei 21/1995, do 6 de xullo, onde se incorpora ao dereito español a Directiva do Consello das Comunidades Europeas relativas ás viaxes combinadas, as vacacións combinadas e dos circuitos combinados. BOE nº 161 do 7 de xullo de 1995.

As Axencias de Viaxe Especializadas, ao igual que calquera outra empresa, están obrigadas a cumprir a lexislación existente en materia de Prevención de Riscos Laborais. Podes consultar a Lei de Prevención de Riscos Laborais e algunhas normas posteriores que a desenvolven, na Guía de Recursos desta mesma colección e dispoñible en formato web (<http://guias.bicgalicia.es>).

## 7.2. Axudas

Na actualidade, non existen axudas de carácter específico ás que poidan optar os emprendedores que pretendan crear unha Axencia de Viaxes Especializada.

As axudas de tipo xenérico poden ser consultadas na Guía de Recursos que pertence a esta mesma colección e que está dispoñible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>).

Unha vez que definas totalmente o teu Plano de Empresa, poderás analizar as axudas posibles existentes e descartar aquelas que non sexan útiles para as túas necesidades ou que sexan incompatibles entre si.

## 7.3. Organismos

Na Guía de recursos podes consultar un listado máis amplo de organismos a nivel galego e estatal.

### 7.3.1. Organismos oficiais e institucións

#### **IGAPE**

San Lázaro, s/n  
15703 Santiago de Compostela  
Tel.: 902 300 903  
Fax: 981 541 190  
Páxina web: [www.igape.es](http://www.igape.es)

#### **CONSELLERÍA DE INNOVACIÓN E INDUSTRIA**

Edificios Administrativos San Caetano  
San Caetano, s/n  
15704 Santiago de Compostela  
Tel.: 981 545 400  
Fax: 981 544 949  
Páxina web: [www.conselleriaiei.org](http://www.conselleriaiei.org)

#### **CONSELLERÍA DE TRABALLO**

Complexo Administrativo San Lázaro, s/n  
15781 Santiago de Compostela  
E-mail: [web.traballo@xunta.es](mailto:web.traballo@xunta.es)  
Páxina web: <http://traballo.xunta.es/>

#### **CONSELLERÍA DE CULTURA E DEPORTE**

Edificios Administrativos San Caetano  
San Caetano, s/n  
15704 Santiago de Compostela  
Tel.: 981 545 400  
Fax: 981 544 802  
Páxina web: <http://culturaedeporte.xunta.es>

#### **TURGALICIA**

Santiago-Noia km. 3 (A Barcia)  
15896 Santiago de Compostela  
Tel.: 981 542 500 / 902 200 432  
Fax: 981 542 659  
E-mail: [cir.turgalicia@xunta.es](mailto:cir.turgalicia@xunta.es)  
Páxina web: [www.turgalicia.es](http://www.turgalicia.es)

#### **CONSELLERÍA DO MEDIO RURAL**

Dirección Xeral de Desenvolvemento rural.  
Sociedade para o Desenvolvemento comarcal de Galicia  
Estrada de Noia km 3 A Barcia  
15896 Santiago de Compostela  
Tel.: 981 542 608  
Fax: 981 542 664  
E-mail: [info@comarcasdeg Galicia.com](mailto:info@comarcasdeg Galicia.com)  
Páxina web: [www.comarcasdeg Galicia.com](http://www.comarcasdeg Galicia.com)

**MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO**

Paseo da Castellana 160  
28071 Madrid  
Tel.: 90 244 60 06  
Fax: 91 457 80 66  
Páxina web: [www.mityc.es](http://www.mityc.es)

**TURESPAÑA**

Secretaría Xeral de Turismo  
Praza Maior 3  
28012 Madrid  
Tel.: 91 588 16 36  
Fax: 91 366 54 77  
Páxina web: [www.tourspain.es](http://www.tourspain.es)

**SERVIZO PROVINCIAL DE TURISMO DA CORUÑA**

Praza Luís Seoane, s/n  
15003 A Coruña  
Tel.: 981 18 46 80  
Fax: 981 18 46 78

**SERVIZO PROVINCIAL DE TURISMO DE LUGO**

Ronda da Muralla 70, 4  
27003 Lugo  
Tel.: 982 29 42 22  
Fax: 982 29 42 21

**SERVIZO PROVINCIAL DE TURISMO DE OURENSE**

Avda. da Habana 79, 4º  
32004 Ourense  
Tel.: 988 38 60 40  
Fax: 988 38 60 43

**SERVIZO PROVINCIAL DE TURISMO DE PONTEVEDRA**

Benito Corbal 47, 3º  
36001 Pontevedra  
Tel.: 986 80 55 73  
Fax: 986 80 55 75

### **7.3.2. Asociacións profesionais**

Neste apartado, facilitámosche un listado das distintas asociacións relacionadas coa túa actividade que hai en España e na Comunidade Galega:

#### **AGAVI, Asociación Galega de Axencias de Viaxes**

A Senra, 13, 2º  
15702 Santiago de Compostela  
Tel.: 981 58 13 55  
Fax: 981 55 74 68  
Páxina web: [www.agviasociacion.com](http://www.agviasociacion.com)

#### **ASOCIACIÓN PROVINCIAL DE AXENCIAS DE VIAXES DE PONTEVEDRA (AVIPO)**

Rosalía de Castro 5  
36201 Vigo  
Tel.: 986 43 22 55  
Fax: 986 22 02 78

#### **FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ASOCIACIONES DE AGENCIAS DE VIAJES (FEAAV)**

Avda. Bonn 23, 1ºD  
28020 Madrid  
Tel.: 91 726 43 87  
Fax: 91 356 38 14  
E-mail: [secretaria@feaav.org](mailto:secretaria@feaav.org)  
Páxina web: [www.feaav.org](http://www.feaav.org)

#### **ASOCIACIÓN EMPRESARIAL DE AGENCIAS DE VIAJES ESPAÑOLAS (AEDAVE)**

Praza de Castela 3, 9º A  
28046 Madrid  
Tel.: 91 314 18 30  
Fax: 91 314 18 77  
E-mail: [aedave@aedave.es](mailto:aedave@aedave.es)  
Páxina web: [www.aedave.es](http://www.aedave.es)

#### **UNIÓN DE AGENCIAS DE VIAJE (UNAV)**

R/Rosario Pino, 8 - 3º B  
28020 Madrid  
Tel.: 91 579 67 41  
Fax: 91 579 98 76  
E-mails: [gerencia@unav.ws](mailto:gerencia@unav.ws)  
Páxina web: [www.unav.ws](http://www.unav.ws)

#### **ORGANIZACIÓN MUNDIAL DO TURISMO (OMT)**

Capitán Haya 42  
28020 Madrid  
Tel.: 91 567 81 00  
Fax: 91 571 37 33  
E-mail: [omt@world-tourism.org](mailto:omt@world-tourism.org)  
Páxina web: [www.world-tourism.org/espanol](http://www.world-tourism.org/espanol)

### **7.3.3. Centros de estudos**

Na Guía de Recursos, dispoñible en formato electrónico (<http://guias.bicgalicia.es>), podes consultar un listado de programas formativos xenéricos que poden ser de interese para ti á hora de formarte no campo das Axencias de Viaxe.

A continuación aparece unha relación dalgúns centros de Galicia onde se poden cursar os estudos relacionados coa túa actividade:

#### **UNIVERSIDADE DA CORUÑA - ESCOLA UNIVERSITARIA DE TURISMO**

Diplomatura en Turismo

Avda. da Habana 6-7

15011 A Coruña

Tel.: 981 16 02 76

Fax: 981 14 54 82

E-mail: [disint@udc.es](mailto:disint@udc.es)

Páxina web: [www.udc.es](http://www.udc.es)

#### **UNIVERSIDADE DE VIGO - FACULTADE DE CIENCIAS EMPRESARIAIS**

Diplomatura en Turismo

Campus Universitario As Lagoas, s/n

32004 Ourense

Tel.: 988 36 87 00

Fax: 988 38 89 23

E-mail: [sdfceou@uvigo.es](mailto:sdfceou@uvigo.es)

Páxina web: [www.empresarialesourense.com](http://www.empresarialesourense.com)

### **CICLOS FORMATIVOS DE GRAO SUPERIOR - XUNTA DE GALICIA**

Dentro da familia formativa de Hostalería e Turismo impártense:

#### **- Información e Comercialización Turísticas**

IES Francisco Aguiar (Betanzos)

IES Eusebio da Guarda (A Coruña)

IES Sofía Casanova (Ferrol)

IES Rosalía de Castro (Santiago)

IES A Farixa (Ourense)

IES Carlos Oroza (Pontevedra)

IES de Vilalonga (Sanxenxo)

IES Valentín Paz Andrade (Vigo)

#### **- Axencias de Viaxes**

IES Eusebio da Guarda (A Coruña)

IES Rosalía de Castro (Santiago)

IES A Farixa (Pontevedra)

IES Valentín Paz Andrade (Vigo)

Podes consultar os institutos nos que se imparten estes ciclos na páxina: [www.edu.xunta.es/ciclos](http://www.edu.xunta.es/ciclos).

Para obter máis información podes consultar as seguintes páxinas web:

Consellería de Educación e Ordenación Universitaria:

- [www.edu.xunta.es/webcentros](http://www.edu.xunta.es/webcentros) (consulta de centros)
- [www.edu.xunta.es/fp](http://www.edu.xunta.es/fp) (información sobre Formación Profesional da Xunta de Galicia).

Ministerio de Educación y Ciencia:

- [www.mec.es/fp](http://www.mec.es/fp) (toda a información sobre a Formación Profesional na páxina do Ministerio)

## 7.4. Páxinas útiles en Internet

Na Guía de Recursos aparece unha relación de páxinas web que se vinculan de forma directa coa túa futura actividade. A continuación cítanse unha serie de páxinas web temáticas de interese:

### Temáticas

- Portal de viaxes: [www.webviajes.com](http://www.webviajes.com)
- Portal de turismo: [www.travelturisme.com](http://www.travelturisme.com)
- Portal de información turística profesional: [www.editur.es](http://www.editur.es)
- Información sobre turismo: [www.world-tourism.org/espanol](http://www.world-tourism.org/espanol)
- Turgalicia: [www.turgalicia.es](http://www.turgalicia.es)
- Turespaña: [www.tourspain.es](http://www.tourspain.es)



## 7.5. Bibliografía

- Unión Nacional de Agencias de viaje (UNAV) "Las Agencias de Viajes en España: Estudio de los cambios productivos, evolución del sector y nuevas calificaciones profesionales"
- Federación de Cajas de Ahorros Vasco-Navarras (1997): Informes sectoriales de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Axencias de viaxe [en liña], [www.fcavn.es](http://www.fcavn.es)
- DBK (2003): Tour operadores y agencias de viaje [en liña], [www.dbk.es](http://www.dbk.es)
- Asociación Española de Comercio Electrónico e CETT Consultors (2002): Uso de Internet en el sector de las agencias de viaje en España 2002.
- Instituto de Estudios Turísticos (2001): Movimientos turísticos de los españoles (Familitur), [www.iet.tourspain.com](http://www.iet.tourspain.com)

## 7.6. Glosario

**Booking:** Termo que se refire a reserva e pode tamén indicar o departamento de reservas dun axente turístico.

**Air Broker:** Empresa cuxa función principal consiste en servir de intermediaria entre os Tour Operadores e as compañías aéreas.

**BSP:** Bank Settlement Plan. Plano de liquidación bancaria implantado polas compañías aéreas para a liquidación dos billetes emitidos polas axencias de viaxes.

**Forfait:** Viaxe todo incluído á demanda, elaborado pola Axencia a petición do cliente.

**Bono de axencia:** Documento empregado como acreditativo da reserva dun cliente por parte dunha axencia de viaxes e que é entregado como forma de pago ao provedor do servizo.

**Viaxeiro entrado:** Todas aquelas persoas que realizan unha ou máis hospedaxes seguidas no mesmo aloxamento.

**Circuíto:** Itinerario turístico, xeralmente en autocar que ten como punto final de destino o mesmo que a orixe.

**Ecoturismo:** Conxunto de actividades turísticas que implican un contacto directo coa natureza.

**Estacionalidade:** Tendencia da demanda turística a concentrarse en determinadas épocas do ano ou en determinadas zonas xeográficas. No primeiro caso trataríase de estacionalidade no tempo e no segundo estacionalidade no espazo.

**Excursionista:** Tamén chamado "visitante de día", é aquel visitante que non se hospeda no país visitado. Inclúe os pasaxeiros en cruceiro, que regresan ao barco a hospedarse.

**Hostal:** Tipo de aloxamento turístico desaparecido na maioría das Comunidades Autónomas, que designa unha pensión sen estrelas. O seu símbolo son as letras HS.

**Hotel:** Establecemento que ofrecendo aloxamento, con ou sen servizos complementarios, ocupa a totalidade dun edificio ou parte independizada del, constituíndo un todo homoxéneo, con entrada, ascensores e escaleiras de uso exclusivo. O seu símbolo é a letra H.

**Itinerario:** Descrición e dirección dun camiño, expresando os lugares e posadas por onde se ha de transitar.

**Overbooking:** Sobrecontratación de prazas. Fenómeno moi frecuente no mercado turístico consistente en contratar cun terceiro un número maior de prazas de aloxamento ou transporte das que realmente se dispón.

**Pensión:** Aloxamento hoteleiro que non reúne as condicións mínimas do grupo hoteis. O seu símbolo é a letra P.

**Pensión alimenticia:** Tipo de facturación hoteleira que é a suma das tres comidas, cuxo importe non poderá exceder do 85% do total.

**Pensión completa:** Tipo de facturación hoteleira que inclúe o aloxamento e as tres comidas. Tamén se denomina AP (American Plan).

**Visitante:** Toda persoa que viaxa por un período non superior a doce meses a un lugar distinto a aquel no que ten a súa residencia habitual, pero fóra do seu contorno habitual, e cuxo motivo principal da visita non é o de exercer unha actividade que se remunere no país visitado. Divídense á súa vez en Turistas e Visitantes de Día.

## 7.7. Fontes

- Camerdata. Ficheiro de Empresas.
- Instituto Galego de Estatística (IGE). Enquisa de ocupación hoteleira.
- Instituto de Estudios Turísticos (IET). FAMILITUR.
- [www.turistea.com](http://www.turistea.com)
- Instituto Nacional de Estadística (INE). Directorio Central de Empresas.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) Enquisa Anual de Servizos Fonte.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) Padrón Municipal de Habitantes.

## 8. ANEXOS

### 8.1. Anexo de provedores

Nesta actividade existen catro tipos de provedores: de paquetes turísticos, de aloxamento, de billetaxe e de servizos. A continuación, proporcionámosche unha serie de referencias a título orientador que identificamos nas entrevistas e nas fontes secundarias consultadas, que poden ser un punto de partida na procura de provedores para o teu negocio.

1. Comprobamos que nos directorios comerciais tales como QDQ e Páxinas Amarelas, tanto en soporte electrónico como en papel, podes encontrar provedores situados na túa zona:

**Páxinas Amarelas:** Os provedores atópanse en distintos epígrafes: Axencias de viaxes (comerciantes por xunto), Hoteles, Hostais, Turismo rural, Deportes e programas de aventura, etc. Ademais podes acceder ao formato electrónico na páxina web [www.paginas-amarillas.es](http://www.paginas-amarillas.es), coa vantaxe de que podes seleccionar calquera provincia ou localidade.

**QDQ:** Nos epígrafes Axencias de viaxes, Servizos turísticos, Hoteles, Hostais, Compañías aéreas, Transporte ferroviario, Transporte de viaxeiros, Turismo activo, Turismo rural, Deportes de aventura entre outros. Tamén podes consultar a versión electrónica [www.qdq.com](http://www.qdq.com).

**Europages:** É un directorio comercial de negocios no que podes encontrar empresas de provedores para todas as actividades e de case todos os países.

A versión electrónica é [www.europages.com](http://www.europages.com).

Outros: Páxinas Galegas, etc.

2. Publicacións especializadas:

**Revista Editur:** Revista especializada onde se anuncian os provedores do sector. Pódeste informar na páxina web: [www.editur.es](http://www.editur.es).

**Revista Acampa:** Atoparás provedores entre os anunciantes. A dirección na que te podes informar é: [www.altair.es](http://www.altair.es).

**Revista Escapada.** Revista especializada en viaxes. Poderás informarte na páxina: [www.revistaescapada.com](http://www.revistaescapada.com).

**[www.ojd.es](http://www.ojd.es):** Podes encontrar outras revistas especializadas de interese na páxina web da Oficina de Xustificación da Difusión, dedicada ao control da difusión de medios de comunicación.

3. Asociacións (da propia actividade ou de profesionais): Nelas pódete informar sobre os provedores para o teu negocio. A páxina web do ICEX [www.icex.es](http://www.icex.es) conta cunha base de datos na que as se clasifican por sectores as asociacións que existen en España (Asoc.).

Constatamos que nas seguintes asociacións facilítanche información sobre as direccións dos teus provedores potenciais:

**Asociación Profesional de Guía Turísticos**

Apartado 751  
Santiago de Compostela  
Tel.: 981 56 98 90  
Fax: 981 56 98 90  
E-mail: [guiasgalicia@ctv.es](mailto:guiasgalicia@ctv.es)

**Federación Española Empresarial de Transportes de Viajeros**

Hermosilla, 30 5º Esq.  
28001 Madrid  
Tel.: 91 431 98 64  
Fax: 91 431 24 17  
E-mail: [asintra@asintra.net](mailto:asintra@asintra.net)  
Páxina web: [www.asintra.net](http://www.asintra.net)

4. Portais:

- [www.webviajes.com](http://www.webviajes.com): Portal especializado en viaxes. Poderás encontrar provedores para a túa axencia en distintas seccións: Reservas hoteleiras, Cadeas hoteleiras, Comerciantes por xunto, Transportes, etc.
- [www.viajesydestinos.com](http://www.viajesydestinos.com): Portal especializado en turismo que conta cun directorio de provedores no seu apartado Provedores.
- [www.boletin-turistico.com](http://www.boletin-turistico.com): Entrando no apartado da Axenda profesional, poderás localizar todo tipo de provedores necesarios para a túa axencia de viaxes.
- [www.kompass.com](http://www.kompass.com): Portal que contén información empresarial de todo o mundo. Nesta páxina podes atopar unha base de datos sobre empresas de todos os sectores e de case todos os países.

5. Bases de datos: Existen varias bases de datos de empresas clasificadas por sectores, como son as da Cámara de Comercio, Ardán (do Consorcio da Zona Franca de Vigo) e outras bases de datos privados.

## 8.2. Anexo de feiras

Neste apartado inclúese unha lista dos eventos máis significativos en España como en Galicia relacionados coa actividade.

NOME	LOCALIDADE	EVENTO
<b>TURISPORT</b>	Silleda (Galicia)	Feira de Turismo e Deportes.
<b>EXPO GALAECIA</b>	Vigo	Salón de Turismo, Gastronomía e Artesanía.
<b>FITUR</b>	Madrid	Feira Internacional de Turismo.
<b>SITC</b>	Barcelona	Salón Internacional do Turismo en Cataluña.
<b>SITI</b>	Xaén	Semana Internacional do Turismo de Interior.
<b>FMIV</b>	Valencia	Feira Mostrario Internacional de Valencia.
<b>FTIB</b>	Benidorm	Foro de Turismo Internacional de Benidorm.
<b>TURICOM</b>	Xixón	Feira do Turismo e do Negocio.
<b>EXPOTURAL</b>	Madrid	Feira do Turismo rural, Deporte de Natureza e Aventura.
<b>SITC</b>	Cataluña	Salón Internacional do Turismo en Cataluña.
<b>AGROTUR</b>	Cornellá	Feira de Turismo Rural.
<b>INTUR</b>	Valladolid	Feira Internacional do Turismo interior.

Para obter información sobre feiras españolas e internacionais podes consultar, entre outras, as seguintes páxinas de Internet:

- [www.plusdata.es](http://www.plusdata.es)
- [www.buscaferias.com](http://www.buscaferias.com)

## 8.3. Anexo de formación

A continuación proporcionamos información sobre os planos de formación FIP e FORCEM:

### Plano FIP

A Subdirección Xeral de Formación Ocupacional e Continua, dentro da Dirección Xeral de Formación e Colocación, dependente da Consellería de Traballo, é a responsable da xestión dos programas de formación ao desempregado. En relación con esta actividade, a familia profesional ofrece as seguintes especialidades:

CÓDIGO	NOME DO CURSO
THAV10	EMPREGADO/A DE AXENCIA DE VIAXE
THAV20	GUÍA DE RUTA
THFC10	AZAFATA/AUXILIAR DE CONGRESOS

*Fonte: Dirección Xeral de Formación e Colocación*

De modo complementario, existe unha programación de accións formativas con carácter experimental, de grande utilidade para o desenvolvemento desta actividade; tamén impartidas a través da Dirección Xeral de Formación e Colocación. Non se detectou ningún curso deste tipo para esta actividade.

### Plano FORCEM

A Fundación para a Formación Continua (FORCEM) ten por obxecto o desenvolvemento de accións formativas que contribúen á mellora de competencias e cualificacións profesionais xerais e específicas para os traballadores e as empresas, ademais de impulsar e difundir a Formación Continua entre os traballadores e as empresas, xestionar as axudas á formación continua e o seu seguimento e control técnico.

As iniciativas de Formación que son obxecto da actuación de FORCEM poden adoptar as seguintes modalidades:

- Planos de Formación
- Permisos Individuais de Formación
- Accións Complementarias e de Acompañamento á Formación



A Fundación para a Formación Continua (FORCEM) recibe as solicitudes en función das necesidades formativas detectadas. Valora tecnicamente esas solicitudes de axudas e xestiona o seu seguimento e control técnico.

O 1 de xaneiro de 2004 entrou en vigor o novo Sistema de Formación Profesional Continua, regulado polo Real Decreto 1046/2003, do 1 de agosto. Elaborouse un Plano Amigo para difundir o Novo Modelo, no que se realiza unha descrición das distintas Iniciativas de Formación Continua.

Accións de Formación Continua nas empresas; inclúe Permisos Individuais de Formación.

Contratos programa para a formación de traballadores.

Accións Complementarias e de Acompañamento á Formación.

Ata que non se constitúa a Fundación Estatal para a Formación no Emprego será a Fundación Tripartita a que asuma de maneira transitoria as actividades que lle son encomendadas no Novo Modelo.

A continuación presentamos a relación dos organismos que xestionan o programa FORCEM e nos que podes obter información sobre distintos cursos relacionados coa túa actividade.

### **1. FOREM (CC OO)**

Tlf.: 981 55 33 10

Este é o centro de formación do sindicato Comisións Obreiras. No número de teléfono que che proporcionamos poderás conseguir a información necesaria sobre os cursos que están en vigor actualmente.

### **2. FORGA (CIG)**

Tlf.: 986 27 20 00

Este é o centro de formación do sindicato CIG. A información necesaria sobre os cursos que organiza pódela conseguir no número que che facilitamos.

### **3. IFES (UXT)**

Tlf.: 981 56 92 00

O centro de formación de UXT denomínase IFES. Mediante consulta telefónica podes informarte dos cursos que imparte este sindicato a nivel de Galicia no teu ámbito de actividade.

### **4. CEG (Confederación de Empresarios de Galicia)**

Tlf: 981 55 58 88

Dispón dun Centro de Orientación, Formación e Emprego (COFE), que ofrece un amplo abano de cursos especializados nas áreas de formación continua, ocupacional e de autoemprego.

## 8.4. Reflexións para facer o estudo do mercado

A continuación, incluimos unha serie de puntos que debes considerar na análise do mercado, xa que poden condicionar a estratexia comercial que queiras desenvolver.

Tendo en conta as características do teu produto e o público ao que tes pensado dirixirte:

- Decidiches o ámbito no que vas desenvolver a túa actividade (comarcal, provincial, autonómico, etc.)?, cal é o tamaño do teu mercado?, como o vas calcular?, como vas facer a avaliación das vendas para o primeiro ano? (Véxase o Apartado 5.1.1 Tamaño do Mercado, 5.1.2 Definición dun Método de Cálculo do Tamaño do Mercado e 6.2.3 Previsión de Ingresos).
- Existe algunha característica ou características que che permitan definir un cliente tipo?, como vas segmentar o teu mercado? (Véxase o Apartado 5.1.1 Tamaño do Mercado e 5.1.2 Definición dun Método de Cálculo do Tamaño do Mercado).
- Puxécheste en contacto con empresas como a túa que actúen noutra zona?, identificaches empresas competidoras para analizar a súa carteira de produtos, a calidade do seu servizo, a súa política de prezos, etc.?, cal é a cota de mercado dos teus competidores?, preguntácheslles aos provedores da actividade a súa opinión sobre a evolución e tendencias do mercado? (Véxase o Apartado 5.1.2 Definición dun Método de Cálculo do Tamaño do Mercado).
- Que tipo de clientes (particulares, empresas, institucións) demandan os servizos que vas ofrecer?, que perfil teñen?, cales son as súas necesidades?, cal é o proceso de compra que seguen?, cales son as razóns polas que van elixir a túa empresa fronte a outras alternativas?, vaste dirixir só aos particulares ou tamén a empresas? (Véxase o Apartado 5.1.3 Tipos e Características dos Clientes).
- Existe na túa zona algún servizo público desta actividade?, sabes cantas empresas están operando na actualidade?, onde están?, que servizos ofertan?, que características teñen? (Véxase o Apartado 5.2.1.1 Número de Empresas e a súa Distribución Territorial).
- Vas operar nun mercado cunha competencia intensa?, cales son os factores sobre os que se basea a competencia?, valoraches as dificultades que existen para introducirse neste mercado?, e que opcións teñen as empresas para abandonalo?, que produtos substitutos identificas?, como é o poder de negociación dos provedores e dos clientes? (Véxase o Apartado 5.2 Análise Competitiva).
- Localizaches os provedores axeitados? (Véxase o Apartado 5.2.4 Provedores e o seu Poder de Negociación e 8.2 Anexo de Provedores).
- Realizaches unha primeira aproximación aos produtos que deberá conter a túa carteira?, cres que o teu servizo achega algún elemento diferenciado en relación con outros xa existentes no mercado?, como te vas diferenciar da competencia?, por que cres que o cliente vai comprar o teu produto? (Véxase o Apartado 6.1.1 Produto).

- Sabes o prezo deste tipo de servizos?, determinaches os criterios a partir dos que vas fixar os prezos e/ ou elaborar os orzamentos?, vas utilizar o prezo como unha variable de diferenciación? (Véxase o Apartado 6.1.2 Prezo).
- Desenvolviches un método de venda eficaz?, contas con persoas que teñan o perfil necesario para poñer en marcha as túas ideas comerciais? (Véxase o Apartado 6.1.3 Distribución/ Forza de vendas).
- Como vas promover e dar a coñecer a túa imaxe?, valoraches canto che vai custar en tempo e diñeiro?, cales cres que serán as ferramentas de promoción máis efectivas? (Véxase o Apartado 6.1.4 Promoción).
- Sabes onde vas situar o teu negocio?, é a localización unha vantaxe competitiva?, que condicións deben reunir as instalacións?, atopaches unha zona ben comunicada?, (Véxase o Apartado 5.2.1 6) Instalacións e 6.1.3 Distribución/ Forza de vendas).
- Realizaches unha previsión de ingresos?, que factores analizaches?, tes horas, días, meses ou épocas de maior volume de vendas? (Véxase o Apartado 6.2.3 Previsión de Ingresos).
- Coñeces as características de funcionamento do teu negocio?, calculaches o tempo que transcorrerá entre a apertura do teu negocio e o seu funcionamento normal?, pensaches como facer fronte, mentres tanto, aos gastos fixos que vas ter? (Véxase o Apartado 6.2.2 Gastos e 6.2.5 Financiamento).
- Analizaches como vas financiar os investimentos necesarios para comezar na actividade? (Véxase o Apartado 6.2.5 Financiamento).
- Sabes que perfil deben ter as persoas que vas incorporar á empresa?, que funcións e responsabilidades deben ter?, cal vai ser a estrutura organizativa da empresa? (Podes consultar as demandas de emprego nas oficinas locais do INEM e asociacións sectoriais). (Véxase o Apartado 6.3 Recursos Humanos).

## 8.5. Factores que inflúen no tamaño do mercado

FACTORES QUE INFLÚEN NO TAMAÑO DO MERCADO		
FACTORES	IMPORTANCIA (1= importante, 2=bastante importante, 3=moi importante)	FONTES DE INFORMACIÓN
	ENT.1	
<b>Factores non controlables pola empresa</b>		
<b>Económicos</b>		
<b>Evolución da renda familiar dispoñible por habitante</b>	2	Anuario Económico de España (Fundación La Caixa).
<b>Evolución da economía</b>	2	Informe anual do Banco de España ( <a href="http://www.bde.es">www.bde.es</a> ). Memorias Anuais de CES-Galicia ( <a href="http://www.cesgalicia.es">www.cesgalicia.es</a> ).
<b>Tecnolóxicos</b>		
<b>Desenvolvemento das infraestruturas, aeroporto, porto, rede viaria, palacio de congresos</b>	2	Observación.
<b>Competidores</b>		
<b>Número de empresas competidoras</b>	3	Dirección Xeral de Turismo da Consellería de Innovación e Industria. Turgalicia. Páxinas Amarelas.
<b>Facturación das empresas competidoras</b>	3	Rexistro Mercantil, ARDAN. Camerdata.
<b>Carteira de produtos</b>	3	Páxinas web. Entrevistas a provedores.

<b>FACTORES QUE INFLÚEN NO TAMAÑO DO MERCADO</b>		
<b>FACTORES</b>	<b>IMPORTANCIA</b> (1= importante, 2=bastante importante, 3=moi importante)	<b>FONTES DE INFORMACIÓN</b>
	<b>ENT.1</b>	
<b>Cientes</b>		
<b>Número de turistas que viaxan ao ano e cuxo lugar de destino está en Galicia</b>	3	Famitur do Instituto de Estudos Turísticos. Instituto Galego de Estatística (IGE). Instituto Nacional de Estadística (INE)
<b>Motivacións para viaxar dos turistas</b>	3	Memoria anual de Turgalicia. Famitur do Instituto de Estudos Turísticos.
<b>Número de turistas que recorren a unha axencia de viaxes para asegurar un viaxe</b>	3	Memoria anual de Turgalicia. Famitur do Instituto de Estudos Turísticos.
<b>Valores de compra</b>	2	Entrevistas a clientes.
<b>Factores controlables pola empresa</b>		
<b>Carteira de produtos</b>	2	Entrevistas a clientes.
<b>Prezo</b>	2	Entrevistas a clientes.

## 9. NOTA DE AUTORES

As referencias nominais subministradas nesta Guía, tales como centros de estudo, asociacións, institucións, feiras, páxinas web, etcétera, que o lector pode atopar ao longo da lectura deste documento non pretenden ser unha enumeración exhaustiva senón unha mostra orientadora das entidades detectadas durante a elaboración deste estudo. É posible que existan outras referencias, similares ás citadas, que non foron incluídas por non constituír tales relacións o obxectivo principal da presente Guía.

Todos os datos relacionados con estatísticas, lexislación, cursos, axudas e calquera outra información susceptible de ser actualizada, foron obtidos durante a realización da presente Guía.

Santiago, xaneiro 2008.