



**Universidad
Europea**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

adolos

Alejandra Perdomo Averó

Miriam García Cano

TRABAJO FINAL DEL GRADO EN DIRECCIÓN INTERNACIONAL DE
EMPRESAS DE TURISMO Y OCIO

Dirigido por Daniel Rodríguez Rodríguez

Convocatoria de junio 2025



UNIVERSIDAD EUROPEA DE CANARIAS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Adó

Miriam García Cano y Alejandra Perdomo Averó

TRABAJO FINAL DEL GRADO EN DIRECCIÓN INTERNACIONAL DE EMPRESAS
DE TURISMO Y OCIO

Dirigido por Daniel Rodríguez Rodríguez

Convocatoria de junio de 2025

Resumen: Este proyecto trata sobre una aplicación que muestra un museo virtual al aire libre que permite conocer los aspectos patrimoniales más relevantes de cada municipio a través de la inteligencia artificial generativa y realidad aumentada.

Abstract: This project is about an application that shows a virtual open-air museum that allows to know the most relevant heritage aspects of each municipality through generative artificial intelligence and augmented reality.

Palabras clave: aplicación, digitalización, itinerario, patrimonio, turismo.

Key words: application, digitalization, itinerary, heritage, tourism.



Agradecimientos

A mi abuela, que me guía desde el cielo en cada paso que doy. Allá donde estés, te dedico cada logro conseguido, porque todo lo que soy te lo debo a ti.

A nuestros padres, por ser el pilar firme y constante en todas las etapas de nuestras vidas. Gracias por el apoyo incondicional, el amor infinito y por transmitirnos el valor de quienes somos hoy en día. Este proyecto también es de ustedes.

A nuestros familiares y amigos, por brindarnos apoyo incondicional y creer en nosotras.

A Nicolás, por habernos escuchado, aconsejado y, sobre todo, soportado durante todo este proceso. Por convertir los momentos de estrés en escenarios de cantos y risas. Ojalá un gracias fuese suficiente. *Adó* también lleva tu huella.

A nuestro tutor Dani, gracias por tu plena confianza en nosotras y ser guía en este camino a través de tu profesionalidad y cercanía. Sobre todo, agradecerte la paciencia por lidiar con dos expertas en debatirlo todo y cambiar de idea a última hora.

También queremos agradecer al resto del claustro de profesores que han formado parte de este viaje que ahora llega a su fin, pero que permanecerá con nosotras para siempre.

De Miriam a Alejandra. Dicen que lo más importante del viaje es la compañía, y yo no puedo sentirme más afortunada por haber vivido este junto a ti. Por ser tan iguales y diferentes a la vez, lo que hace que nos complementemos tan a la perfección, porque, si en algo hemos estado de acuerdo siempre, ha sido en remar hacia la misma dirección. Se cierra un capítulo de nuestra vida, pero no me cabe duda de que en los próximos continuarás brillando con esa luz que te caracteriza.

De Alejandra a Miriam. Gracias por ser mi mano derecha y gestionar con la misma locura que yo todos nuestros proyectos. Estoy enormemente orgullosa de lo que has alcanzado y en quien te has convertido; y, sobre todo, de yo poder compartirlo a tu lado. Has sido la casualidad más bonita que me ha brindado esta etapa.



Índice

1. RESUMEN EJECUTIVO	18
1.1 Elevator Pitch.....	18
1.2. Resumen ejecutivo	18
2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	19
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO	21
Análisis PESTEL.....	21
3.1. Entorno político-legal	21
3.2. Entorno económico.....	22
3.3. Factores tecnológicos.....	24
3.4. Entorno socio-cultural	24
4. ESTUDIO DE MERCADO	26
4.1. Análisis del mercado objetivo	26
4.2. Investigación de Mercado.....	29
4.3. Cálculo de la demanda	29
4.4. Análisis de la competencia	32
4.5. Análisis DAFO	33
4.5.1. Debilidades	33
4.5.2. Amenazas	34
4.5.3. Fortalezas	34
4.5.4. Oportunidades.....	35
4.6 Análisis CAME	35

4.6.1	Corregir debilidades	36
4.6.2	Afrontar amenazas	36
4.6.3	Mantener fortalezas	37
4.6.4	Explotar oportunidades	37
4.7.	Análisis estratégico del sector	38
4.7.1.	Competidores	38
4.7.2.	Compradores	39
4.7.3.	Nuevos competidores	39
4.7.4.	Productos sustitutos	39
4.7.5.	Proveedores	39
5.	CONTRIBUCIÓN DEL PROYECTO A LOS ODS	41
6.	PLAN DE MARKETING	43
6.1.	Estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización	43
6.1.1.	Estrategias de segmentación	43
6.1.2.	Estrategias de posicionamiento	44
6.1.3.	Estrategias de fidelización	45
6.2.	Definición de los objetivos de marketing: cualitativos y cuantitativos	46
6.2.1.	Objetivos cualitativos	46
6.2.2.	Objetivos cuantitativos	46
6.3.	Estrategias funcionales	47
6.3.1.	Estrategia de producto	47
6.3.2.	Estrategia de precios	48

6.3.3. Estrategias de distribución y ventas.....	49
6.3.4. Estrategia de promoción y comunicación	51
6.4. Estrategia creativa	58
7. PLAN DE PRODUCCIÓN O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	62
7.1. Esquema de la planificación, desarrollo y ejecución del bien o servicio	62
7.2. Características detalladas del proceso de fabricación o de prestación del servicio.....	65
7.3. Recursos de localización, técnicos, humanos y materiales requeridos.....	65
7.3.1. Recursos de localización	65
7.3.2. Recursos técnicos.....	66
7.3.3. Recursos humanos	66
7.3.4. Materiales requeridos.....	66
7.4. Sistemas logísticos, de almacenamiento y de gestión de stocks	66
7.5. Recursos tecnológicos, seguridad y telecomunicaciones	66
8. DIRECCIÓN DE PERSONAS	68
8.1. Organigrama de personal.....	68
8.2. Descripción de los puestos de trabajo, funciones y competencias	68
8.3. Plan de contrataciones y desarrollo de competencias	69
8.4. Normativa laboral aplicable al personal, contratos que se van a implantar y evaluación del rendimiento	70
8.5. Sistema de retribución	70
8.6. Plan de Igualdad.....	71
9. ASPECTOS JURÍDICOS	72

9.1. Elección de la forma jurídica.....	72
9.2. Obligaciones fiscales	72
9.3. Trámites para la constitución de la sociedad.....	73
9.4. Gastos de constitución	74
10. PLAN FINANCIERO.....	75
10.1. Plan de Inversión y Financiación	75
10.2. Proyección de Ingresos y Gastos	77
10.3. Análisis de los Flujos de Caja.....	79
10.3.1 Cálculo del coste del capital.....	79
10.3.2 Análisis de viabilidad: VAN, TIR y Plazo de Recuperación.....	81
10.3.3 Análisis del punto de equilibrio: Umbral de rentabilidad	83
10.4. Estados financieros: Balance, PyG y Estado de flujos de efectivo.....	85
10.5. Análisis de sensibilidad.....	89
11. PLAN DE ACCIÓN	90
11.1. Principales fases del proyecto	90
11.2. Plan de trabajo: Definición de tareas / actividades a llevar a cabo en el proyecto	91
11.3 Cronograma de acciones: Diagrama de Gantt	92
11.4 Diagrama de Pert.....	93
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
13. ANEXOS	102
Anexo 1. Encuesta y resultados	102



Anexo 2. NWC 105

Índice de tablas

Tabla 1. Disposición de compra de la aplicación.	30
Tabla 2. Composición de grupos de viaje en Tenerife en 2024.	31
Tabla 3. Frecuencia de visitas de municipios.....	31
Tabla 4. Competencia de Adó.....	33
Tabla 6. Segmentación Adó.....	43
Tabla 7. Precios de Adó.....	49
Tabla 8. Recursos hardware.	66
Tabla 9. Recursos software.....	67
Tabla 10. Gastos de constitución.	74
Tabla 11. Inversión.....	75
Tabla 12. Valor neto de los activos.	76
Tabla 13. Financiación.	76
Tabla 14. Deuda de la línea de crédito.	77
Tabla 15. Amortización de la deuda mediante el sistema francés.....	77
Tabla 16. Previsión de ingresos.....	78
Tabla 17. Previsión de gastos.....	79
Tabla 18. Flujos de caja generados.	81
Tabla 19. Payback bruto.	82
Tabla 20. Payback actualizado.	83
Tabla 21. Ponderación de ingresos.....	84
Tabla 22. Ponderación de costes.....	84

Tabla 23. Número mínimo de ventas.	84
Tabla 24. Balance de situación de Adó.....	86
Tabla 25. Pérdidas y ganancias de Adó.....	87
Tabla 26. Previsión de tesorería de Adó.....	87
Tabla 27. Ratios de Adó.....	88
Tabla 28. Plan de trabajo.	91

Índice de gráficos

Gráfico 1. Tasa de variación anual del PIB turístico comparado con el PIB nacional (2020-2024).....	22
Gráfico 2. PIB per cápita de los países que más visitan Canarias (2023).	23
Gráfico 3. Tipos sintéticos de interés de las entidades de crédito (2019-2024)..	23
Gráfico 4. Pirámide poblacional de la Unión Europea en el 2024.....	25
Gráfico 5. Gasto medio en actividades de ocio en Tenerife en 2024.....	26
Gráfico 6. Motivación de los viajeros en Tenerife en 2024.	27
Gráfico 7. Entrada de turistas en Tenerife en 2024.	28
Gráfico 8. Umbral de rentabilidad frente a los ingresos previstos por promoción.	85
Gráfico 9. Umbral de rentabilidad frente a los ingresos previstos por ventas de municipio.	85

Índice de figuras

Figura 1. Modelo CANVAS Adó.	20
Figura 2. Resumen estratégico DAFO/CAME.....	38
Figura 3. Contribución a los ODS.....	42
Figura 4. Buyer persona de Adó.	44
Figura 5. Misión, visión y valores de Adó.....	45
Figura 6. Gama de productos.....	48
Figura 7. Página web Adó.	50
Figura 8. Mapa de Adó – parte delantera, Puerto de la Cruz.....	51
Figura 9. Mapa de Adó - parte trasera, Puerto de la Cruz.	52
Figura 10. Valla publicitaria Adó, Aeropuerto Los Rodeos.....	53
Figura 11. Cartelería y vinilo Adó.	54
Figura 12. Google Ads Adó.	55
Figura 13. Meta Ads Adó.....	56
Figura 14. Apple Search Ads Adó.	57
Figura 15. Perfil Instagram Adó.....	58
Figura 16. Logotipo Adó.	59
Figura 17. Isotipo Adó.	59
Figura 18. Colorimetría Adó.	60
Figura 19. Aplicación de colores por municipios.	61
Figura 20. Mascota Adonay.	61
Figura 21. Customer journey de Adó.	62

Figura 21. Wireframe de la app Adó.	63
Figura 22. Organigrama de Adó.....	68
Figura 23. Ficha técnica del responsable de administración.	68
Figura 24. Ficha técnica del responsable de finanzas.	69
Figura 25. Proceso de selección de Adó.....	69
Figura 26. Salarios de las socias.	71
Figura 27. Características de la Sociedad Limitada.....	72
Figura 28. Diagrama de Gantt.....	92
Figura 29. Diagrama de Pert.	93



1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1 Elevator Pitch

Adó es un museo al aire libre que convierte el entorno urbano en una experiencia cultural envolvente mediante la realidad aumentada y la inteligencia artificial generativa. A través de una aplicación móvil, los visitantes exploran la historia y el patrimonio de los municipios de manera autoguiada. Así, se distingue por incluir a la comunidad local en la creación de contenidos, promoviendo el sentido de identidad y la participación activa en la historia del territorio. De esta manera, se fundamenta en conceptos de economía circular, reduciendo el impacto ambiental y aprovechando los recursos disponibles del entorno urbano. A corto plazo, *Adó* busca establecerse en la isla de Tenerife con el objetivo de ganar visibilidad en el sector turístico y afianzar su funcionamiento para expandirse a otros destinos.

1.2. Resumen ejecutivo

Este proyecto expone el plan empresarial de *Adó*, una compañía enfocada en la valorización del patrimonio local a través de tecnología de realidad aumentada e inteligencia artificial generativa. Se describe el análisis del entorno, el modelo de negocio CANVAS y la estructura operativa, tanto interna como externa. Se detalla el avance técnico de la aplicación, la generación de contenidos interactivos, la estrategia de marketing y comunicación, así como el sistema de administración y evaluación del servicio. Por último, se presenta la estructura económica, los procesos legales y el calendario de ejecución desde la creación hasta la inauguración al público.

2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El presente proyecto, denominado *Adó*, propone la creación de una aplicación móvil que pone en valor el patrimonio histórico y cultural de cada lugar, promoviendo su preservación y difusión de forma accesible, mediante la inteligencia artificial generativa y realidad aumentada.

El ámbito de actuación a corto plazo será la isla de Tenerife y a medio plazo la región de Canarias. Asimismo, el municipio del Puerto de la Cruz se utilizará como proyecto piloto para planificar el negocio, analizar los resultados y aplicar las mejoras necesarias que permitan perfeccionar el modelo.

Acerca de los ingresos, se comercializarán municipios directamente al consumidor final, y se establecerán contratos con empresas locales para su promoción a través de la plataforma digital. Por otra parte, se formalizarán colaboraciones con intermediarios turísticos para la venta del servicio a través de un sistema de comisiones.

En cuanto al público objetivo, este está compuesto por turistas y residentes de 15 a 74 años, interesados en cultura, sostenibilidad y tecnología. Asimismo, se colaborará con entidades educativas e instituciones públicas.

Respecto al valor añadido de *Adó*, se centra en la innovación por el desarrollo de tecnologías avanzadas, así como en la autenticidad del producto por su respaldo en la comunidad local. Además, se trata de un proyecto que considera la inclusión social, y cuenta con diversos idiomas disponibles, acceso *offline* al contenido y personalización de rutas.

A continuación, se presenta el lienzo Canvas para visualizar de forma precisa el modelo de negocio y la propuesta de valor (Osterwalder y Pigneur, 2010).

Figura 1. Modelo CANVAS Adó.



Fuente: Elaboración propia.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Análisis PESTEL

A continuación, se realiza un análisis PESTEL (Aguilar, 1967) para analizar las amenazas y oportunidades del entorno que engloba a *Adó*.

3.1. Entorno político-legal

A nivel internacional, factores como la crisis energética derivada de la guerra en Ucrania, la competencia exportadora de China y las tensiones geopolíticas a nivel internacional podrían generar inestabilidad en los principales mercados emisores de turistas hacia Canarias.

En el plano legal, un aspecto relevante es el Reglamento General de Protección de Datos (Reglamento 2016/679), para asegurar los datos de los usuarios (BOE, 2016); la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico, que se encarga de regular las actividades económicas que prestan sus servicios a través de redes de telecomunicaciones (Agencia Estatal, 2023); y la Ley de la Inteligencia Artificial (IA) de la UE, donde se establecen normas armonizadas en materia de IA (BOE, 2024).

Respecto al patrimonio, se considerará tanto la Ley del Patrimonio Histórico Español (Jefatura del Estado, 1985), como la Ley de Patrimonio Cultural de Canarias (Gobierno de Canarias, 2019). Además, se tomará en cuenta la normativa de los Bienes de Interés Cultural (BIC).

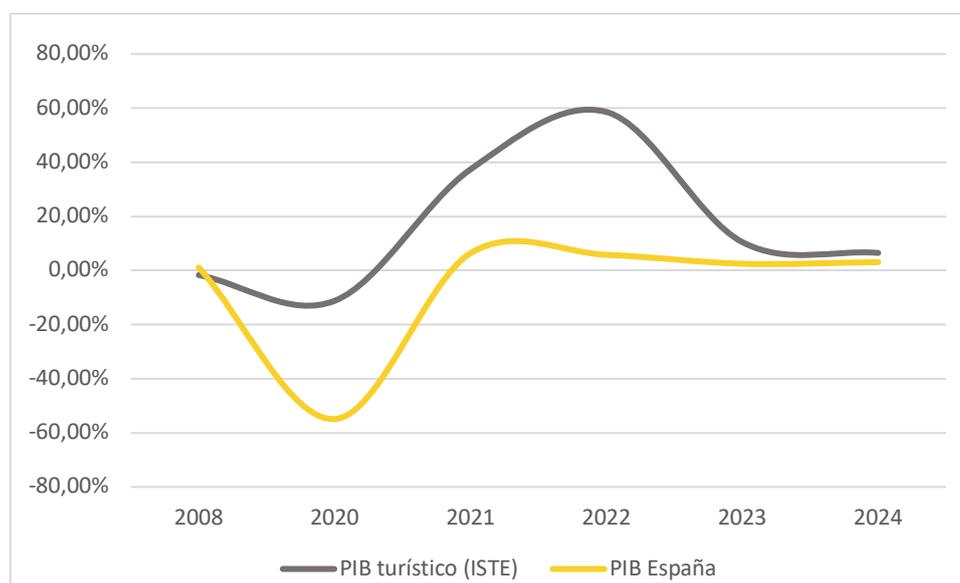
Otro aspecto relevante son las oportunidades de financiación, como el programa *Stars* de la Agencia Canaria de Investigación, Innovación y Sociedad de la Información, que ofrece subvenciones de hasta 120.000 € para proyectos innovadores culturales, con una cobertura del 100% del gasto elegible (OCTSI, 2025).

En cuanto al entorno legal, Canarias ofrece ventajas empresariales como la Reserva para Inversiones en Canarias (RIC), que permite reducir la base imponible hasta un 90% y la Zona Especial Canaria que permite una tributación del 4% (Manual Práctico de Sociedades, 2020).

3.2. Entorno económico

En primer lugar, se analizará la evolución del PIB¹ nacional frente el PIB turístico en España. El turismo se consolida como uno de los principales motores de la economía española, aportando un 26'1%, siendo la demanda extranjera la principal razón del crecimiento turístico (Exceltur, 2025). Como se puede observar en el *gráfico 1*, exceptuando el efecto rebote post-pandemia, el crecimiento, en términos reales, del turismo se encuentra estrechamente vinculado a la evolución del PIB nacional.

Gráfico 1. Tasa de variación anual del PIB turístico comparado con el PIB nacional (2020-2024).

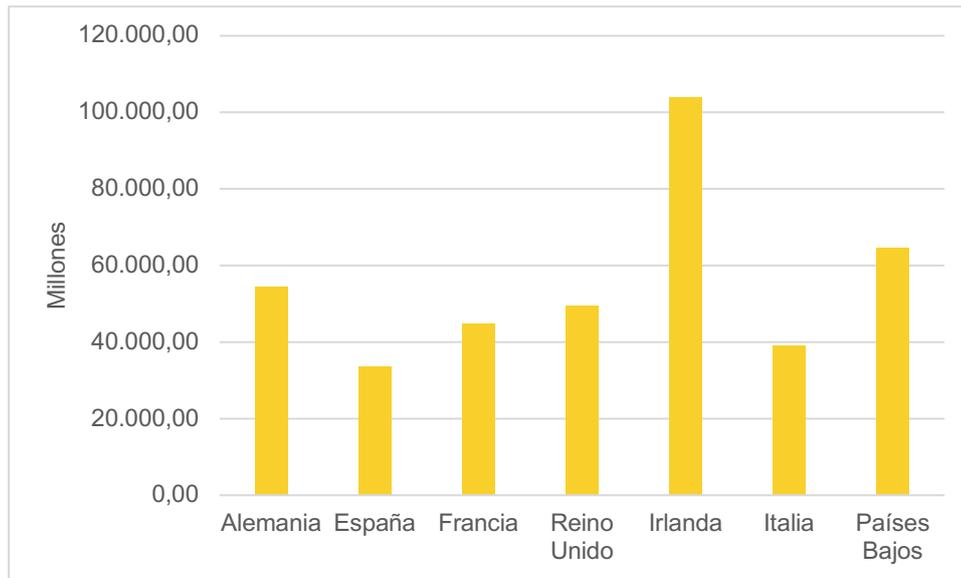


Fuente: Exceltur, INE y BCE.

Teniendo en cuenta la procedencia de ingresos del proyecto, se ha analizado el PIB per cápita de los países que más visitan Canarias, como se puede visualizar en el *gráfico 2* (ISTAC, 2024). Según el INE (2025), la media del PIB per cápita en la Unión Europea se establece en 37.390€.

¹ Producto Interior Bruto.

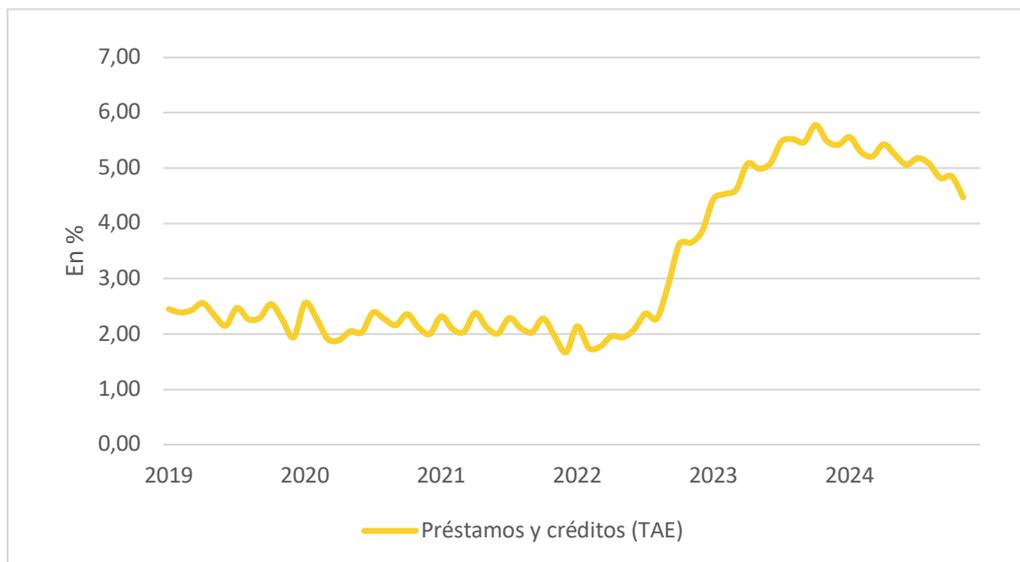
Gráfico 2. PIB per cápita de los países que más visitan Canarias (2023).



Fuente: Instituto Canario de Estadística.

Abarcando el tipo de interés, como se puede apreciar en el gráfico 3, ha disminuido 25 puntos respecto al año anterior (BCE, 2024).

Gráfico 3. Tipos sintéticos de interés de las entidades de crédito (2019-2024).



Fuente: Banco Central Europeo.

3.3. Factores tecnológicos

El avance tecnológico es clave en el desarrollo turístico, pues proyectos como los *Destinos Turísticos Inteligentes*, impulsados por SEGITTUR, promueven la digitalización de destinos turísticos gracias al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (SERGITTUR, 2024).

Por otra parte, Canarias destaca en este ámbito con iniciativas como el uso del Internet de las Cosas (IoT) para optimizar recursos turísticos (EAE Business School, 2023), su participación en los proyectos RETECH de *Blockchain*, que refuerzan la transparencia turística (Gobierno de Canarias, 2023), y su implicación en el *Spain Living Lab*, enfocado en el desarrollo de IA y atracción de talento (ULPGC, 2022).

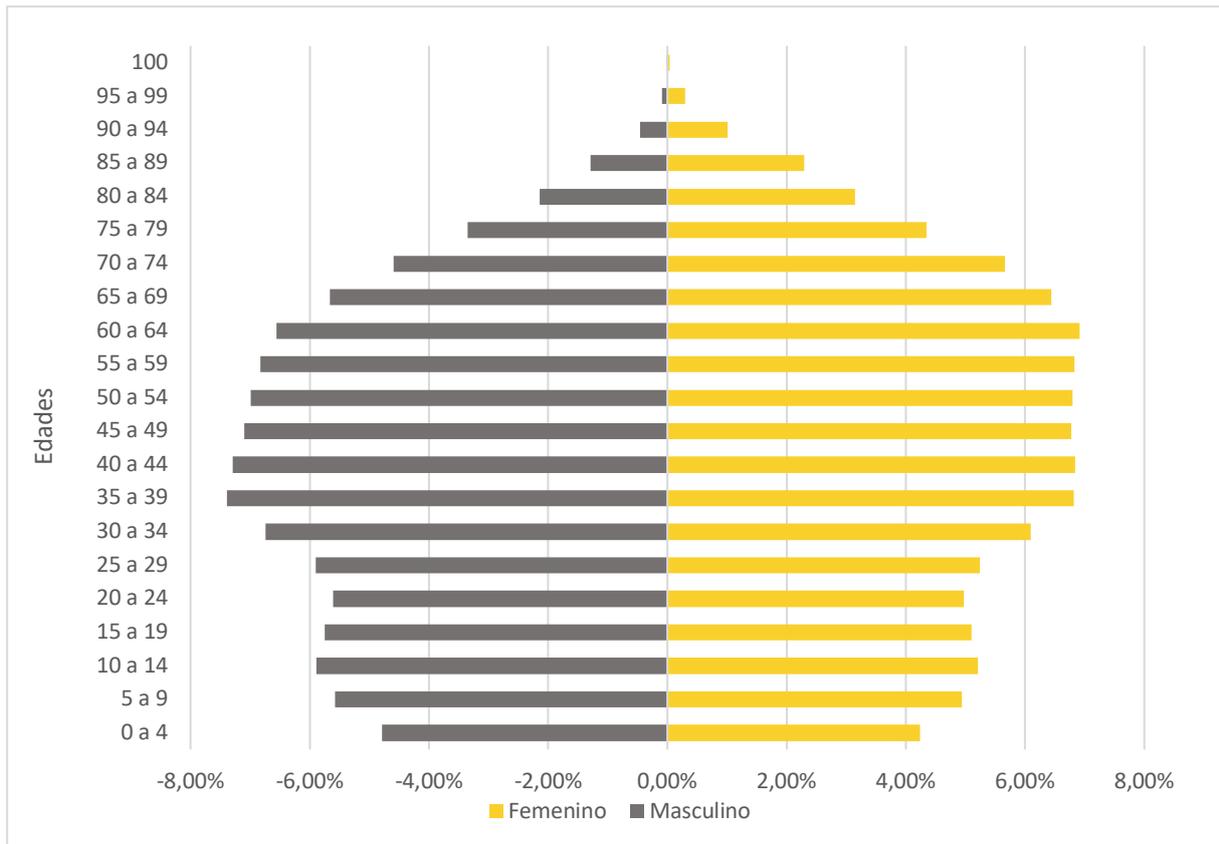
En paralelo, la región forma parte del proyecto CIBERREG, con el objetivo de prevenir ciberataques (Instituto Tecnológico de Canarias, 2024). Además, cuenta con una infraestructura tecnológica avanzada, con un 93% de cobertura de fibra óptica y acceso a redes 5G de hasta 300 Mbps² (OCTSI, 2024).

3.4. Entorno socio-cultural

En cuanto a los factores socioculturales, la pirámide poblacional de la Unión Europea (*gráfico 4*) refleja un claro envejecimiento demográfico, con franjas amplias entre los 40 y 60 años y una base juvenil cada vez más estrecha, lo que indica un bajo reemplazo generacional.

² Megabits por Segundo.

Gráfico 4. Pirámide poblacional de la Unión Europea en el 2024.



Fuente: United Nations - Department of Economic and Social Affairs.

Por otra parte, el turismo en Canarias ha evolucionado hacia experiencias auténticas y culturales, siendo la gastronomía un factor clave para el 55% de los turistas europeos (Futurismocanarias, 2019).

A nivel nacional, el *slow travel* gana popularidad, promoviendo viajes sostenibles y una conexión real con la cultura del destino (Comunicae, 2025). Además, según Pérez (2025), la sostenibilidad y la digitalización son fundamentales en el turismo.

Respecto a Canarias, esta destaca como referente en sostenibilidad, al ser el primer destino español con certificado AENOR para medir la huella de carbono (Gobierno de Canarias, 2024). Además, Tenerife, Gran Canaria y Lanzarote cuentan con el distintivo medioambiental *Biosphere* (Biosphere, 2025).

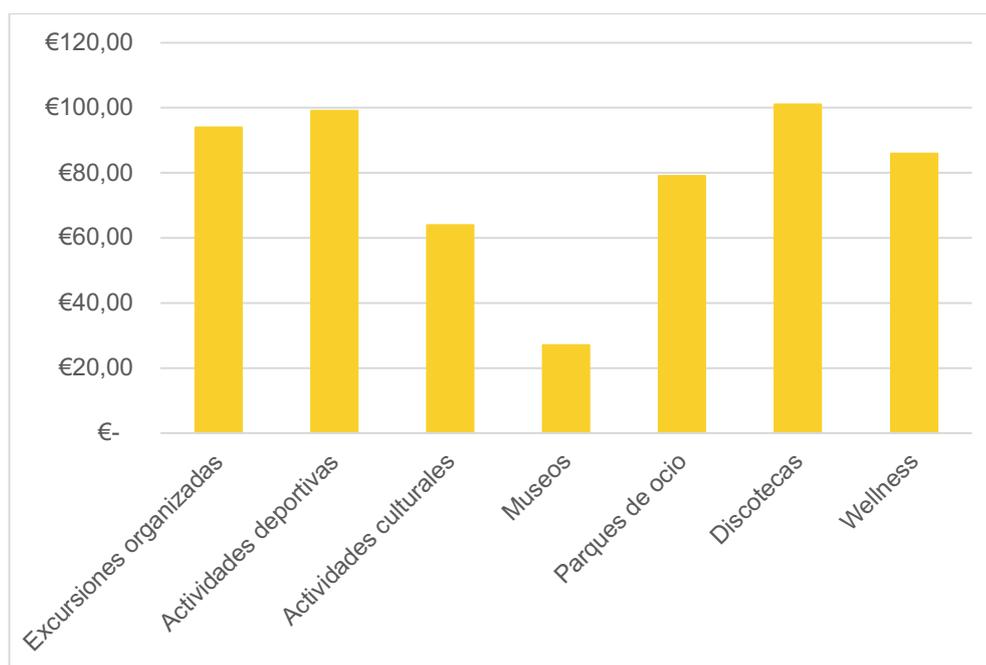
4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Análisis del mercado objetivo

El presente análisis examina las características y tendencias del sector turístico en la isla de Tenerife. A nivel regional, Promotur Turismo Canarias S.A. reportó que Tenerife fue el destino más visitado de Canarias en el año 2024, con un total de 7,2 millones de turistas (ISTAC, 2025).

Asimismo, según Hosteltur (2024), el gasto en las actividades lúdicas y experiencias se ha incrementado en un 43%. Esto implica que el segmento cultural se está consolidando como un motor clave del desarrollo turístico en la región. Además, según Promotur (2025), el gasto medio de los turistas en la isla de Tenerife en museos ha sido de 27€ y en actividades culturales de 64€ (gráfico 5).

Gráfico 5. Gasto medio en actividades de ocio en Tenerife en 2024.

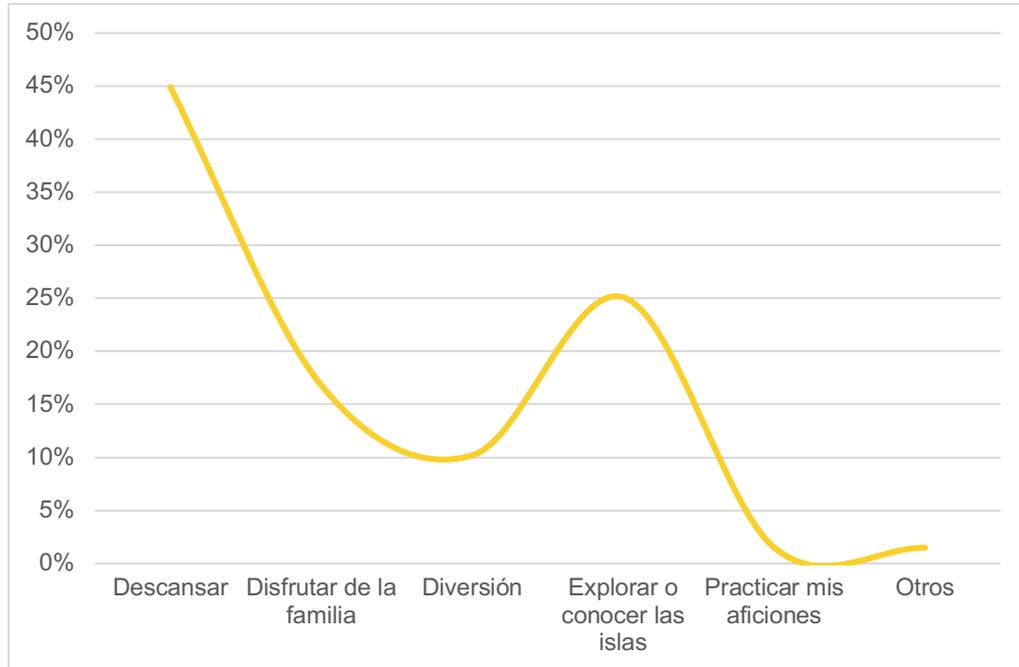


Fuente: Promotur.

En términos de hábitos de consumo, el 8% de los turistas incluyen actividades relacionadas con museos, exposiciones y centros culturales (Promotur, 2025). Por otra parte, el 40% de los turistas manifestó interés en actividades interactivas que combinen tecnología y cultura (Cabildo de Tenerife, 2023). Además, explorar y

conocer la isla representa el 25,1% en la motivación principal para sus vacaciones frente a otras actividades (Promotur, 2025), como se puede visualizar en la *gráfica 6*.

Gráfico 6. Motivación de los viajeros en Tenerife en 2024.

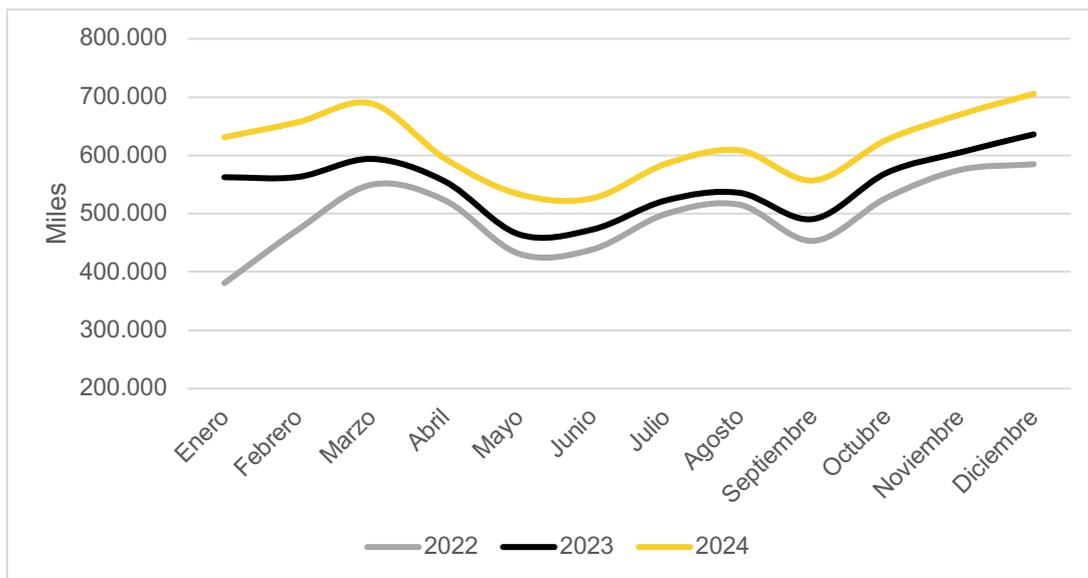


Fuente: Promotur.

En cuanto al perfil del turista que visita la isla, el 74,4% cuenta con estudios superiores, lo que aumenta la probabilidad de que se interesen por descubrir y explorar la cultura local. Además, los turistas que visitan Tenerife suelen prolongar su estancia en la zona, con una media de 8,97 días por visitante (Promotur, 2024).

A continuación, se puede observar en la siguiente gráfica la entrada de turistas en Tenerife durante el año 2022, 2023 y 2024. Esto supone una ventaja para Adó, puesto que muestra una tendencia creciente y, además, la estacionalidad supone un beneficio para la empresa.

Gráfico 7. Entrada de turistas en Tenerife en 2024.



Fuente: Promotur.

Por otra parte, según una investigación publicada en la revista Pasos de la ULL (2022), el 67% de los turistas optan por informarse previamente a sus viajes a través de sitios web, mientras que un 39% recurre a la descarga de plataformas digitales durante su experiencia. Además, en el 2023 las aplicaciones móviles de viaje a nivel mundial alcanzaron los 3.000 millones de descargas, generando así un crecimiento del 13% respecto al año anterior (Smart Travel News, 2024).

Conforme Curbelo (2025), una comunidad que no se cuenta, se olvida, y se debe considerar a la población local en la participación activa de los municipios. Asimismo, concluye que tres de cada cuatro turistas eligen una experiencia porque les aporta un relato que recordarán.

Por otra parte, Pérez (2025) contempla que el patrimonio cultural es una herramienta para el desarrollo sostenible, pues perderlo supondría perder la memoria y la identidad, así “muriendo socialmente”. Además, hace alusión a la importancia de gestionar los proyectos desde el marco local, con una proyección global.

4.2. Investigación de Mercado

A continuación, se ha llevado a cabo una investigación de mercado donde se han realizado entrevistas a diversos profesionales del sector. Cabe destacar que los entrevistados han coincidido en que el proyecto es innovador, viable y atractivo.

En primer lugar, se ha entrevistado a Diego Otamendi, director de *Guest Experience* dentro del hotel *Barceló Tenerife*, quien ha declarado la viabilidad a través de comisiones de la venta del servicio y sobre la promoción interna en las instalaciones del alojamiento.

Además, se ha consultado al Clúster de Canarias Excelencia Tecnológica acerca de la programación de la aplicación y la página web. De esta manera, se ha obtenido un presupuesto detallado en el *punto 7.2*.

Por último, se ha remitido una memoria explicativa del proyecto al área de Patrimonio del Cabildo de Tenerife, con el fin de conocer los requisitos necesarios para su implementación. Como respuesta, este informó sobre la obligatoriedad de obtener un permiso oficial para la exhibición de Bienes de Interés Cultural (BIC), así como para la incorporación de reconstrucciones y modelos en 3D, que son planes contemplados para el futuro.

Por otra parte, se ha realizado una encuesta con un tipo de muestreo no probabilístico de tipo incidental a 104 turistas nacionales e internacionales. Así, se llevó a cabo presencialmente en el municipio del Puerto de la Cruz entre diversos rangos de edad. Dicha entrevista se puede consultar en el *Anexo 1*.

4.3. Cálculo de la demanda

4.3.1. Turistas

Acercas de los turistas, se ha calculado la demanda tanto para los primeros tres meses de proyecto piloto, como para el resto del año. Así, se han tomado los datos relacionados con los visitantes anuales durante 2024, tanto del Puerto de la Cruz como de Tenerife, a los cuales se aplicó el porcentaje de actividades destinadas a museos y centros culturales en Tenerife (8%).

Teniendo en cuenta el rango de edad del público objetivo, se ha determinado un 10% del mercado esperado, estableciendo un mercado potencial de 2.595 turistas para el Puerto de la Cruz y 107.195 turistas para Tenerife.

En cuanto a la encuesta realizada, se tomaron tres variables relevantes para conocer el alcance del proyecto.

Primeramente, se ha hallado la disposición de uso, donde se preguntó “¿Estaría dispuesto a pagar por una experiencia completa como la que ofrece Adó?”, en la cual se ha empleado la escala Likert. Así, como se puede visualizar en la *tabla 1*, se obtuvo una ponderación de 0,64, lo cual reportó una demanda futura de 1.656 turistas para Puerto de la Cruz y 68.391 turistas para Tenerife.

Tabla 1. Disposición de compra de la aplicación.

DISPOSICIÓN DE COMPRA			
	Ponderación	Resultados encuesta	Resultado ponderación
No, en absoluto	0	0,00	0,00
Muy poco probable	0,2	0,12	0,02
Probable	0,4	0,16	0,06
Bastante probable	0,6	0,30	0,18
Muy probable	0,8	0,25	0,20
Seguro	1	0,17	0,17
Resultado disposición compra			0,64

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, se analizó la composición de personas por visita (*tabla 2*) a través del portal de investigación de Turismo de Islas Canarias (2024), y se ha descompuesto la demanda futura. Este paso se ha realizado debido a que, aunque se obtengan clientes dispuestos a usar la *app*, se debe tener en cuenta que estos pueden venir en grupos. Así, la demanda futura se reduce a 912 personas en Puerto de la Cruz y 37.688 en Tenerife anualmente.

Tabla 2. Composición de grupos de viaje en Tenerife en 2024.

COMPOSICIÓN DEL GRUPO			
	Ponderación	Datos extraídos	Resultado ponderación
1 persona	1	0,17	11.284,37
2 personas	0,50	0,57	19.388,60
3 personas	0,33	0,11	2.439,25
4 o 5 personas	0,40	0,14	3.720,42
6 o más personas	0,50	0,03	854,88
Resultado demanda futura según composición del grupo			37.687,52

Fuente. Elaboración propia.

Luego, se ha obtenido la frecuencia de uso (tabla 3), a través de la cuestión “¿Cuántos municipios visitarías con Adó?”. De esta manera, se estima una demanda de 125.877 visitas anuales, lo que implica 345 visitas por día, que representa un 0,71% respecto a los turistas diarios de la isla.

Tabla 3. Frecuencia de visitas de municipios.

FRECUEENCIA VISITAS			
	Ponderación	Visitas anuales	Total visitas
1 municipio	1	0,25	9.421,88
2 municipios	2	0,22	16.582,51
Entre 3 y 5 municipios	4	0,38	57.285,03
Entre 6 y 8 municipios	7	0,07	18.466,88
Más de 8 municipios	8	0,08	24.120,01
Resultado visitas a municipios			125.876,31

Fuente: Elaboración propia.

4.3.1. Empresas

En cuanto a las empresas colaboradoras, estas estarán ubicadas en las zonas donde se desarrolle la actividad de *Adó*. Para ello, se han obtenido los datos pertinentes a través de la plataforma SABI.

Por un lado, hemos extraído las cifras del CNAE 55, establecimientos de alojamiento, y del CNAE 79, agencias de viajes y operadores turísticos, para estimar el número de intermediarios que contribuirán a la difusión y comercialización del producto a cambio de comisiones.

Por otro lado, también se ha obtenido información acerca del CNAE 47, empresas dedicadas al comercio minorista, y del CNAE 56, servicios de comidas y bebidas, que serán promocionados a través de la aplicación mediante una suscripción mensual. Para estos, se ha estimado un alcance del 3%, lo que implica 10 empresas para el Puerto de la Cruz y 167 para Tenerife.

4.4. Análisis de la competencia

Respecto a la competencia directa de *Adó*, esta varía entre tres grupos.

Los principales competidores son las aplicaciones móviles enfocadas en el turismo cultural, como *izi.TRAVEL* y *Smartguide*. Entre las semejanzas, ambos ofrecen información acerca de los diversos puntos de interés turísticos alrededor de la isla, y *Smartguide* emplea tecnologías avanzadas. No obstante, la diferencia radica en la participación de la comunidad local y especialización.

También son competidores los guías turísticos, como *Canarias te Guía*, ya que ofrecen rutas guiadas por la isla. La principal desventaja frente a estos competidores es su trato directo y personalizado con el cliente. Sin embargo, no ofrecen experiencias inmersivas ni incorporan tecnologías avanzadas.

Además, existen museos tradicionales destinados a la exhibición cultural canaria. A pesar de ser instituciones con gran trasfondo cultural, cuentan con una compleja estructura de costes debido a la infraestructura física y la mayoría no incorporan experiencias dinámicas y tecnológicas. A diferencia de *Adó*, la naturaleza de estas organizaciones no les permite ser repetibles ni escalables.

A continuación, en la *tabla 4* se realiza un análisis de la competencia.

Tabla 4. Competencia de Adó.

	ORIGEN Y FECHA DE CREACIÓN	MODELO DE NEGOCIO	DIFERENCIAS	FORMA DE MONETIZACIÓN
	Jan Dolezal, República Checa (2017)	Plataforma de guías turísticas que ofrece rutas autoguiadas.	La comunidad local no participa activamente.	Suscripción y acuerdos B2B.
	Alexey Pashkov, Países Bajos (2011)	Plataforma abierta y gratuita que permite a museos, ciudades y guías independientes crear y publicar audioguías.	No emplea tecnologías avanzadas ni ofrece acceso <i>offline</i> , y la comunidad local no participa activamente.	Comisión del 20% por cada audioguía de pago que venden los creadores dentro de la app.
GUÍAS TURÍSTICOS	Islas Canarias, España	Empresas locales de guías turísticos que ofrecen <i>freetours</i> .	No emplea tecnologías avanzadas y ofrecen idiomas limitados.	Freetours con pago voluntario del cliente.
MUSEOS LOCALES	Islas Canarias, España	Museos locales que conservan y exhiben el patrimonio canario.	No utiliza tecnologías avanzadas ni se desarrolla al aire libre.	Entrada de pago.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la competencia indirecta, son todas aquellas actividades que ofrezcan un tipo de ocio alternativo al proyecto, como pueden ser las actividades deportivas o de aventura, los bienes de interés natural y los centros de entretenimiento familiar. Además, las gafas de realidad aumentada presentan una competencia indirecta, puesto que ofrecen una experiencia inmersiva individual.

4.5. Análisis DAFO

A continuación, se analizan los distintos aspectos que conforman la matriz DAFO. Este estudio consta tanto de un análisis interno de las debilidades y fortalezas, como externo de las oportunidades y amenazas (Humphrey, 1960).

4.5.1. Debilidades

Una de las principales debilidades es la dependencia hacia la empresa desarrolladora de la aplicación, puesto que cualquier fallo técnico o un cambio en sus políticas internas perjudicará a la empresa. También es relevante el uso compartido de entradas, ya que, al vincularse la entrada al dispositivo móvil, permite que varias personas accedan con una sola compra.

Por otra parte, la dependencia tecnológica representa un riesgo, pues la plataforma debe funcionar correctamente en distintos sistemas operativos. Además, la implementación de tecnologías avanzadas implica altos costes operativos.

En su fase inicial, la falta de reconocimiento de marca limitará la obtención de ingresos. Asimismo, el modelo fomenta el turismo individual, afectando a empresas y guías que dependen de las excursiones en grupo.

4.5.2. Amenazas

Acerca de las amenazas, *Adó* puede causar oposición por parte de los profesionales del sector turístico por la sustitución del capital humano, quienes pueden manifestarse o sindicalizarse, afectando a la imagen de marca.

Por otro lado, este modelo de negocio implica un alto grado de dependencia hacia el comportamiento del consumidor, pues no todos los turistas están dispuestos a usar estas tecnologías. Del mismo modo, el acceso a internet y la cobertura de la zona son factores que afectarán a la experiencia del cliente, además del clima.

Como se comentó anteriormente, la competencia directa e indirecta también suponen una amenaza, pues su consolidación en el mercado dificulta la captación de usuarios en la fase inicial.

Además, debe tenerse en cuenta el papel de las instituciones públicas, quienes pueden limitar la operación de la actividad con restricciones sobre el uso del patrimonio. Por último, se debe considerar la filtración de datos personales de los clientes en el momento de estudio de preferencias personales.

4.5.3. Fortalezas

Abordando las fortalezas, el modelo de negocio es tecnológicamente innovador, ofreciendo así una experiencia inmersiva y adaptada a la evolución del turismo local.

Por otro lado, la idea es repetible y escalable, ya que puede aplicarse en distintos lugares sin modificar su propuesta de valor ni aumentar recursos técnicos para crecer en el mercado.

También, la integración del sistema CRM³ permite recopilar datos sobre usuarios e intermediarios, facilitando la adaptación de la oferta a la demanda. Además, su flexibilidad tecnológica permite actualizar o modificar los puntos de interés según tendencias y temporadas turísticas.

Cabe destacar que, la involucración de la población local en el desarrollo del producto turístico aporta autenticidad al producto y asegura la preservación de la identidad cultural, evitando el rechazo comunitario.

4.5.4. Oportunidades

En cuanto a las oportunidades, el territorio canario cuenta con gran riqueza histórica, cultural y patrimonial. Cada municipio cuenta con un legado que se refleja en tradiciones, paisajes culturales y personajes históricos.

También, el proyecto puede beneficiarse del apoyo institucional a través de colaboraciones con las oficinas de turismo, los ayuntamientos y los consorcios locales para obtener subvenciones y promoción. Además, su enfoque inmersivo y cultural lo hace atractivo para centros educativos.

Por otra parte, el creciente interés por el turismo sostenible favorece este modelo, al igual que el auge del turismo individual, ya que permite visitas autoguiadas y flexibles.

Por último, la competencia directa, como pueden ser los guías locales, puede convertirse en un aliado estratégico al ofrecer la experiencia en sus paquetes turísticos, ampliando el alcance y fortaleciendo la marca.

4.6 Análisis CAME

A partir del previo análisis, se propondrán acciones concretas para aumentar las probabilidades de éxito a través del análisis CAME (Humphrey, 1960).

³ *Customer Relationship Management*

4.6.1 Corregir debilidades

Para hacer frente a la principal debilidad, se llevará a cabo el proyecto piloto, para así evaluar el funcionamiento de la *app* y detectar mejoras. Además, cada municipio contará con un tiempo de uso en la *app* de quince días, de acuerdo a la estancia media en la isla, con el objetivo de evitar el uso compartido de esta.

Por otro lado, la página web se encontrará en todos los navegadores y la aplicación estará disponible para los sistemas *iOS*, *Android* y *Web*. Además, para hacer frente a los altos costes tecnológicos y al reconocimiento de marca, se llevará a cabo una campaña de marketing para aumentar la cuota de mercado.

4.6.2 Afrontar amenazas

Como se comentó en el punto anterior, para evitar la oposición de los profesionales del turismo, se propondrá un modelo de negocio *B2B*. También, para solventar la alta dependencia al comportamiento del consumidor, se segmentará el mercado hacia aquellos usuarios más propensos a utilizar estas tecnologías. Luego, para evitar los problemas de conexión, el contenido podrá descargarse y visualizarse *offline*.

Acerca del clima, se trata de un riesgo mínimo, ya que la ciudad más lluviosa del archipiélago es Santa Cruz de Tenerife, con una media de 29,7 días de lluvia al año (Moya, 2024).

Respecto a la competencia, se promocionará el valor añadido del producto mediante las campañas de publicidad. Además, se tratará de mantener relaciones positivas con las instituciones regionales y locales, involucrándolas así desde la fase de planificación.

Por último, se debe considerar el asesoramiento de profesionales en el ámbito de la protección de datos, para evitar cualquier problema de carácter legal.

4.6.3 Mantener fortalezas

Para maximizar las fortalezas, se debe establecer una comunicación constante con el desarrollador de la aplicación para mantener las tecnologías actualizadas y evitar fallos técnicos.

De esta manera, las plataformas contarán con una base tecnológica modular para aumentar la eficiencia y flexibilidad a la hora de su desarrollo. Por otra parte, *Adó* se debe adaptar a las tendencias turísticas y los cambios en la demanda. Además, para fomentar la participación local se les propondrá la co-creación de contenido para transmitir una mayor autenticidad.

4.6.4 Explotar oportunidades

Primero, *Adó* aprovechará la riqueza cultural que existe en la isla de Tenerife para diseñar las rutas turísticas. Respecto a las instituciones públicas, no sólo se puede beneficiar económicamente, sino también de la promoción a través de canales oficiales.

Como plan de desarrollo, se creará contenido específico para centros educativos y se dirigirá una campaña de marketing a estos. Además, la sostenibilidad es un aspecto clave, por lo que se debe minimizar el impacto digital optimizando el uso de datos (contenido *offline*), y promocionar prácticas sostenibles en la *app*.

Asimismo, para motivar la alianza con guías turísticos locales, se puede ofrecer datos sobre la oferta para el desarrollo de su actividad.

Figura 2. Resumen estratégico DAFO/CAME.



Fuente: Elaboración propia

4.7. Análisis estratégico del sector

Para comprender este apartado, se llevará a cabo un análisis de las cinco fuerzas de Porter, con el objetivo de conocer el poder que presenta cada fuerza frente al posicionamiento de la entidad en el sector.

4.7.1. Competidores

Abarcando los competidores actuales, podemos determinar la rivalidad baja, pues, a pesar de que existen empresas con un modelo de negocio similar, su ámbito de actuación no afecta a Adó.

Por otra parte, aquellas que se consideran competencia directa en el mismo territorio, no cuentan con las características diferenciadoras del proyecto. Por ello, es importante invertir en marketing para solidificar la identidad de marca y, en caso de la ampliación territorial, poder competir con un reconocimiento.

4.7.2. Compradores

Respecto al poder de negociación de los compradores se considera bajo. Aunque el visitante cuenta con variedad de opciones para conocer la historia de cualquier municipio, ninguna de estas ofrece una experiencia inmersiva con tecnología avanzada.

4.7.3. Nuevos competidores

Acercas del sector en el que se posiciona la empresa, este presenta unas barreras de entrada altas. Por un lado, para poner en marcha una empresa similar a *Adó*, esta debe poseer conocimiento sobre las tecnologías avanzadas, así como una inversión considerable para adquirir y mantener la infraestructura necesaria.

Por otro lado, en la fase inicial tendrá dificultades para captar clientes. También debe contar con un profesional que gestione la protección de datos, ya que el funcionamiento de estas empresas toma un riesgo legal. Por último, la alianza estratégica con socios locales resultará difícil de replicar, ya que los nuevos competidores no tendrán acceso a los mismos colaboradores clave.

4.7.4. Productos sustitutivos

En cuanto a los productos sustitutivos, la amenaza se considera alta, debido a la diversidad de alternativas culturales en la isla. Aunque estos productos no presenten una competencia directa, pueden desviar la atención del consumidor hacia otras preferencias de turismo cultural.

De esta forma, resulta crucial que *Adó* se diferencie respecto a estas opciones, destacando el uso innovador de últimas tecnologías y la autenticidad del producto. Además, cabe destacar que tanto las tecnologías avanzadas como la personalización de la oferta, ofrecerá al cliente una experiencia única.

4.7.5. Proveedores

Adó cuenta con dos proveedores clave para la generación del servicio. Por una parte, el programador de la aplicación y la página web, lo que supone un poder de

negociación alto, pues, al tratarse de un servicio *online*, se puede contar con cualquier empresa a nivel internacional.

Por otra parte, el desarrollador de contenidos con realidad aumentada, que representa un nivel de negociación bajo. Dicho modelo de negocio depende estrictamente de este contenido, y ello implica su alta calidad. Por lo tanto, la elección del proveedor tiene que realizarse de manera cuidadosa teniendo en cuenta aspectos como la seguridad, transparencia y calidad.

5. CONTRIBUCIÓN DEL PROYECTO A LOS ODS

La responsabilidad social empresarial se trata de la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones en el mercado (Unión Europea, 2006).

La estrategia comercial de *Adó* se centra en un enfoque sostenible mediante una aplicación que elimina la necesidad de infraestructuras físicas, desplazamientos innecesarios y el uso de materiales contaminantes, lo que facilita la disminución del impacto ambiental. Tampoco afecta al entorno natural o urbano, lo que promueve un turismo responsable con el medioambiente.

Además, el contenido que se ofrece en la plataforma se adapta a personas con discapacidad visual y auditiva, además de la traducción con IA a cualquier idioma, incentivando así la inclusión, diversidad y accesibilidad.

Por otro lado, se colaborará con instituciones educativas locales para enseñar la historia del municipio y promover prácticas sostenibles para minimizar el impacto ambiental en el territorio. También se colaborará con empresas locales, promoviendo así la economía circular. Asimismo, busca establecer un compromiso entre turistas y locales para la evolución y conservación del entorno.

Así, *Adó* no solo funciona como un puente entre el turista y la cultura, sino que también fomenta el compromiso entre los residentes locales y los visitantes en la conservación del entorno cultural y natural. En este contexto, ayuda a reforzar el tejido social y a establecer modelos de desarrollo turístico que sean sostenibles, equilibrados e innovadores.

Por otra parte, las Naciones Unidas impulsaron la Agenda 2030, que está compuesta por los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta iniciativa busca fomentar un turismo respetuoso y comprometido con el entorno social, cultural y natural. De esta manera, *Adó* contribuye con dichas acciones combinando tecnología, cultura y sostenibilidad, como se puede apreciar en la *figura 3*.

Figura 3. Contribución a los ODS.

ODS 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

Adó estimula la economía local a través de colaboraciones con empresas de la zona. Así, promueve la economía circular y crea oportunidades de empleo indirecto relacionadas con el turismo, la tecnología y la cultura.

Este objetivo se cumple debido a que facilita el aprendizaje del patrimonio local mediante experiencias culturales inmersivas y colaboraciones con centros educativos, promoviendo el conocimiento del entorno desde un enfoque innovador y didáctico.

ODS 9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

Contribuye a descongestionar zonas saturadas, protege el entorno urbano y natural y permite un turismo cultural descentralizado que respeta la identidad y el ritmo de las comunidades locales.

Este modelo sustituye la infraestructura tradicional por soluciones tecnológicas avanzadas, generando valor añadido tanto al visitante como a las instituciones públicas. Así, se impulsa la transformación digital del destino y la modernización del sector turístico.

ODS 13 ACCIÓN POR EL CLIMA

Establece redes de colaboración con administraciones públicas, centros educativos y agentes locales, favoreciendo una implementación coordinada y sostenible del proyecto.

Reduce la huella ecológica al eliminar desplazamientos innecesarios, materiales contaminantes y consumo energético, promoviendo comportamientos responsables entre los visitantes.

ODS 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

ODS 11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

ODS 17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

Fuente: Elaboración propia.

6. PLAN DE MARKETING

6.1. Estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización

6.1.1. Estrategias de segmentación

Acercas de la segmentación, esta es diferenciada, puesto que, aunque se enfoque en un público diverso, adapta sus estrategias de comunicación según el segmento. Así, incluye tanto a los residentes locales como a los turistas nacionales e internacionales que visitan la isla de Tenerife, contemplando las características en la *tabla 6*.

Tabla 5. Segmentación Adó.

DEMO- GRAFÍA

Edad: 15 - 74 años.
Género: Femenino, masculino, no binario.
Clase social: Media.
Estado civil: Soltero, casado, con pareja de hecho, con/sin hijos.
Residencia: Turistas y locales.

PSICO- GRAFÍA

Estilo de vida: Explorador, activo, curioso, disfruta caminando y descubriendo.
Intereses: Cultura, historia, tradiciones, nuevas tecnologías, patrimonio local canario, actividades al aire libre, sostenibilidad y experiencias sensoriales.
Personalidad: Curioso, entusiasta, fácil adaptación a la tecnología, sociable, mentalidad abierta.
Opiniones: “cuéntamelo diferente”, “vamos a descubrir mundo”, “busco lo atípico”.

CONDUC- TUAL

Uso del servicio: Ocasional, ocio diurno.
Hábitos de compra: consumidores influenciados por publicidad, uso habitual de *apps*.
Ventajas: Innovación, aprendizaje, autenticidad, autonomía, tecnología y accesibilidad.
Ocasión: Turismo cultural, escapada fin de semana, actividades educativas, visitas familiares.

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, se presenta el *buyer persona* del negocio.

Figura 4. Buyer persona de Adó.



Fuente: Elaboración propia.

6.1.2. Estrategias de posicionamiento

La esencia de *Adó* consiste en proporcionar una experiencia cultural inmersiva, accesible y creativa mediante una plataforma que convierte el entorno urbano en un museo sin límites. Asimismo, se fundamenta en una vivencia cultural inteligente, bajo un enfoque que integra tecnología, identidad local y sostenibilidad. A continuación, se nombran los valores diferenciales:

- Acceso a una experiencia singular y personalizada, ajustada al entorno real y al idioma del usuario.
- Comodidad y libertad, pues el usuario únicamente necesita su dispositivo.
- Accesibilidad auténtica, que abarca características *offline*, subtítulos y alternativas para la diversidad funcional.
- Propuesta sostenible que valora el espacio público y apoya la economía circular local.

- Relato emocional y próximo, que vincula al visitante con la historia a través de lo experiencial.

Acerca de la personalidad de la marca, Adó busca posicionarse en la mente del consumidor como una organización pionera en el turismo tecnológico, extrovertido, explorador, transparente y amigo de todas las edades.

A continuación, se presenta la misión, visión y valores de Adó.

Figura 5. Misión, visión y valores de Adó.



Fuente: Elaboración propia.

6.1.3. Estrategias de fidelización

La estrategia de fidelización para Adó se basará en un sistema de acumulación de municipios, diseñado para premiar a los usuarios recurrentes y fomentar la compra continua. Cuando el usuario alcance 7 de estos, obtendrá gratuitamente otro de libre elección.

Asimismo, como primer acercamiento y con el objetivo de captar la atención del cliente, se ofrecerá una demostración gratuita de un punto de interés en el municipio seleccionado. De este modo, el usuario podrá visualizar y evaluar el funcionamiento de la aplicación antes de formalizar la compra.

Por otra parte, aquellos usuarios que compran a través de los intermediarios turísticos obtendrán un 10% de descuento en los establecimientos de comida que se ofertan en la *app*. De esta manera, motivamos la colaboración de los agentes turísticos para alcanzar una mayor cuota de mercado.

6.2. Definición de los objetivos de marketing: cualitativos y cuantitativos

A continuación, se exponen los objetivos SMART cualitativos y cuantitativos de *Adó* (Steffens & Cadiat, 2016).

6.2.1. Objetivos cualitativos

OB1: Mejorar la notoriedad y reconocimiento de marca a través de las campañas de marketing.

OB2: Ser empresa colaboradora de instituciones públicas, como Promotur o Turismo de Tenerife.

OB3: Posicionarnos como referente turístico en Canarias.

OB4: Crear una aplicación de fácil acceso, uso y retroalimentación.

6.2.2. Objetivos cuantitativos

OB6: Cubrir al menos 10 municipios durante el primer año.

OB7: Conseguir al menos 800 descargas durante el primer año.

OB8: Lograr que el 50% de los visitantes repita la experiencia en otros municipios.

OB9: Obtener una tasa de conversión del 40% a través del *online* marketing.

OB10: Obtener una calificación media de 4'5/5 en las reseñas de usuarios.

OB11: Conseguir que al menos el 10% de los intermediarios turísticos de cada municipio colaboren con *Adó*.

OB12: Incrementar las ventas en el segundo año en un 15% de usuarios.

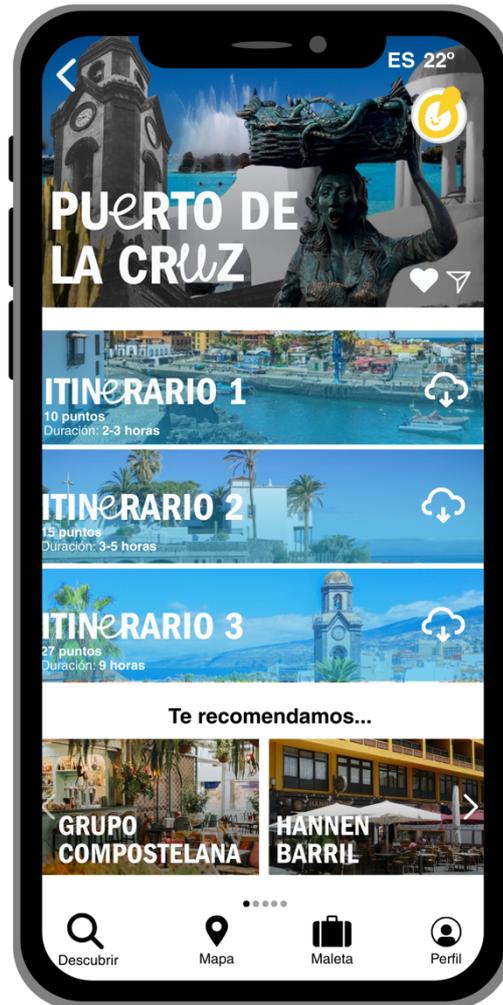
6.3. Estrategias funcionales

6.3.1. Estrategia de producto

Teniendo en cuenta la naturaleza del proyecto, el tipo de estrategia de producto de *Adó* es la diferenciación de producto, como se ha explicado en el *punto 6.1.2*. A continuación, se comparte la carpeta que contiene algún [contenido digital](#) previsto para su implementación dentro de la *app*.

Respecto a la gama de productos, cada municipio contará con diferentes itinerarios en función de su duración y extensión territorial. Además, se promocionarán diferentes establecimientos según su localización en la isla, como se puede observar en la *figura 6*.

Figura 6. Gama de productos.



Fuente: Elaboración propia.

6.3.2. Estrategia de precios

La estrategia de precios de los municipios se basará en la combinación de distintos factores:

- A través de la encuesta realizada, donde se obtuvo la disposición de compra del consumidor por municipio.
- Análisis de precios y monetización de la competencia directa.
- Cálculo del punto de equilibrio para cubrir todos los costes.

Por otra parte, para determinar el precio mensual de las colaboraciones de los establecimientos se aplicará una estrategia de costes, cubriendo así los gastos del marketing *online* y añadiendo un margen de beneficio del 78%.

De esta manera, los precios de manera individualizada son los siguientes:

Tabla 6. Precios de Adó.

MUNI- CIPÍOS	2,99€ <i>*Igie incluido</i>
PROMO- CIÓN	100,00€ <i>*Igie incluido</i>

Fuente: Elaboración propia.

6.3.3. Estrategias de distribución y ventas

Adó contará con diferentes estrategias intensivas, pues se expondrá a una amplia audiencia:

6.3.3.1 Distribución directa

La naturaleza de la marca invita a una distribución directa, donde no se contará con intermediarios, a través de:

- **Página web:** contará con una página web intuitiva con el objetivo de darle visibilidad al proyecto, aportar información y permitir la compra de municipios.

Figura 7. Página web Adó.



Fuente: Elaboración propia.

- **Aplicación móvil:** a través de la aplicación se podrá comprar entradas y será el principal punto de interacción de la experiencia. Visualizar en el punto 7.1.

Dicha decisión se basa en la previa investigación de mercado, en la simplicidad de la compra y el control de las reservas. Ambas contarán con sistemas de pago con diversas opciones y un soporte al cliente 24/7.

- **Comerciales:** se realizarán negociaciones personalizadas de forma presencial en los establecimientos, con el objetivo de establecer relaciones a largo plazo.

6.3.3.2 Distribución indirecta

Como se comentó anteriormente, se negociará con empresas de actividades turísticas y hoteles para que oferten Adó entre su catálogo de actividades. Se tratan de organizaciones consolidadas con un amplio público objetivo, por lo que se podría obtener un mayor alcance y posicionamiento en el mercado.

6.3.4. Estrategia de promoción y comunicación

Respecto a la promoción, la plataforma se promocionará a través de intermediarios turísticos, quienes se beneficiarán de comisiones del 15% por las ventas mensuales. Además, contarán con estrategias para impulsar el proyecto a través del 10% de descuento en los establecimientos recomendados en la *app*.

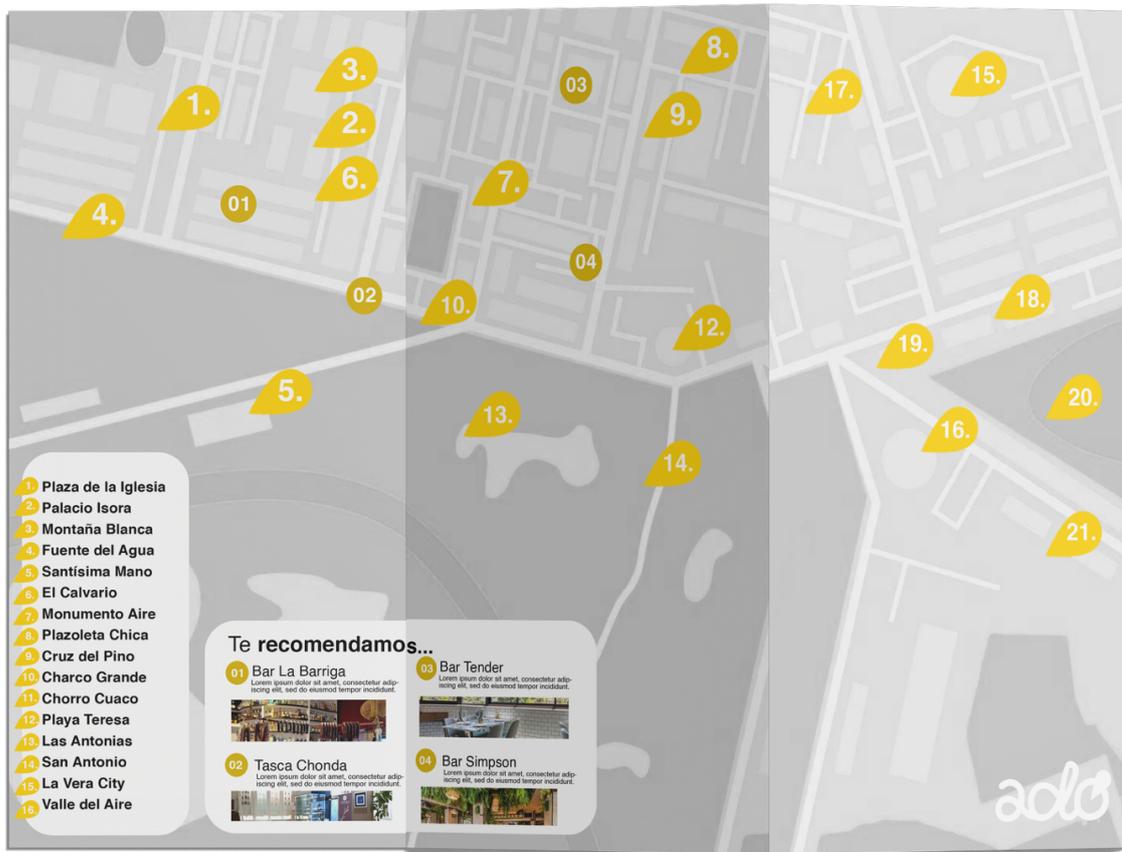
Asimismo, las empresas suscritas tendrán carteles de *Adó* en sus propios negocios para dar una mayor visibilidad, según contrato. Cabe destacar que, las instituciones públicas, como el ayuntamiento o la oficina de turismo, podrían promocionar el proyecto a través de sus páginas oficiales o la repartición de mapas.

Figura 8. Mapa de Adó – parte delantera, Puerto de la Cruz.



Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Mapa de Adó - parte trasera, Puerto de la Cruz.



Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, se llevará a cabo una campaña de publicidad y de marketing *online* con las siguientes herramientas:

- **Valla publicitaria:** se instalará en la rotonda del Aeropuerto de Los Rodeos, puesto que es un punto neurálgico turístico nacional. Se realizará a través de la agencia de publicidad JFT y tendrá una duración inicial de un año.

Figura 10. Valla publicitaria Adó, Aeropuerto Los Rodeos.



Fuente: Elaboración propia.

- **Pantalla digital:** se colocará en la zona de recogida de equipaje en el Aeropuerto de Tenerife Sur - Reina Sofía, con el objetivo de establecer la primera toma de contacto con el turista internacional en el momento de su llegada a la isla. Esta acción también será gestionada por la agencia JFT, con una duración de un año.
- **Cartelería y vinilo:** se ofrecerán a los intermediarios e instituciones para que promocionen el proyecto como entes colaboradores.

Figura 11. Cartelería y vinilo Adó.



Fuente: Elaboración propia.

- **Eventos:** se asistirá a eventos relacionados con el sector turístico como Futurismo Canarias, TURITEC o INSPIRE.
- **Online Marketing:**
 - **SEM y SEO:** a través de *Google Ads*, *Meta Ads* y *Apple Search Ads*. Su coste se basará en una estrategia CPC⁴. Por otra parte, se aplicarán estrategias para potenciar el SEO.

⁴ Coste por Clic

Figura 12. Google Ads Adó.

The image shows a Google search result page for the query "que ver en el puerto de la cruz". The search bar at the top contains the text "que ver en el puerto de la cruz". Below the search bar, there are navigation tabs for "Todo", "Imágenes", "Sitios", "Videos cortos", "Sitios de lugares", "Noticias", "Videos", and "Más". There are also filter buttons for "Abierto ahora", "Hoy", "Mejor valorados", "Comer", "Mapa", "Niños", "Chimba", and "Comprar".

The main content area is titled "Resultados para Puerto de la Cruz · Elegir zona". It features a sponsored advertisement from "Adó" with the headline "Itinerarios para ver Puerto de la Cruz (Tenerife)" and a sub-headline "08 may 2025 - Conoce la historia desde los inicios del Puerto de la Cruz a través de itinerarios en los que podrás ver la historia de este municipi...". To the right of the ad is a small image of a statue.

Below the ad, there is a section titled "Sitios de lugares" with three cards: "12 lugares que ver en Puerto de la Cruz (Tenerife)" from Viajeros Callejeros, "cosas que hacer en Puerto de la Cruz - Tripadvisor" from Tripadvisor, and "Diez cosas que hacer en Puerto de la Cruz" from Hoteles.com. There is also a card for "10 Sitios Que Ver en Puerto de la Cruz, Tenerife" from Capture the Atlas.

On the right side of the page, there is a detailed information card for "Puerto de la Cruz" (Ciudad en Tenerife). It includes a description: "Puerto de la Cruz es una ciudad de la costa norte de Tenerife, la isla más grande de Canarias. Es conocida por sus playas de arena volcánica oscura y el inmenso zoo Loro Parque, que se halla al oeste. Frente al mar se encuentra el lago Martiánez, un complejo de piscinas de agua salada diseñado por el arquitecto César Manrique. El antiguo puerto alberga una aduana del siglo XVII y la Batería de Santa Bárbara, una fortificación deteriorada del siglo XVIII. — Google". It also lists: "Alcalde: Leopoldo Alfonso", "Superficie: 8,73 km²", "Elevación: 4 m", "Provincia: Santa Cruz de Tenerife", "Código postal: 38400", "Fiesta mayor: Grandes Fiestas de Julio en honor al Señor del Gran Poder de Dios y a la Virgen del Carmen", and "Fundación: c. 1502 como lugar; 1651 como lugar real; 1812 como municipio; 1956 como ciudad".

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13. Meta Ads Adó.



The image is a Meta Ads advertisement for the Adó app. It features a yellow background with a faint, stylized map pattern. At the top left, there is a logo for 'Adó Patrocinio' consisting of a yellow circle with the word 'adó' in lowercase and 'Adó Patrocinio' in uppercase. The main text 'adó' is written in a large, white, cursive font. Below this, the text 'Descubre itinerarios y adéntrate en las historias de tus visitas.' is displayed in a bold, black, sans-serif font. In the center, there are two black buttons: the top one says 'GET IT ON Google Play' and the bottom one says 'Download on the App Store'. At the bottom, there is a white circular icon with an upward-pointing arrow, followed by the text 'Descárgala ya' in a white, sans-serif font. To the right of this text are two white icons: a paper airplane and three dots.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14. Apple Search Ads Adó.

Adó
Adó SL

Abrir

1,9 M VALORACIONES
4,7
★★★★★

EDAD
12+
años

CLASIFICACIÓN
N.º 9
Redes sociales

DESARROLLO
Adó S

Novedades >

Versión 1.21.11 hace 3 días

- Todos los itinerarios que puedas imaginar en la palma de tu mano. Descubre tu visita mediante una experiencia inmersiva basada en la cultura “...[más](#)”

Previsualización

¡Empieza a descubrir con nosotros!

Continuar con Apple

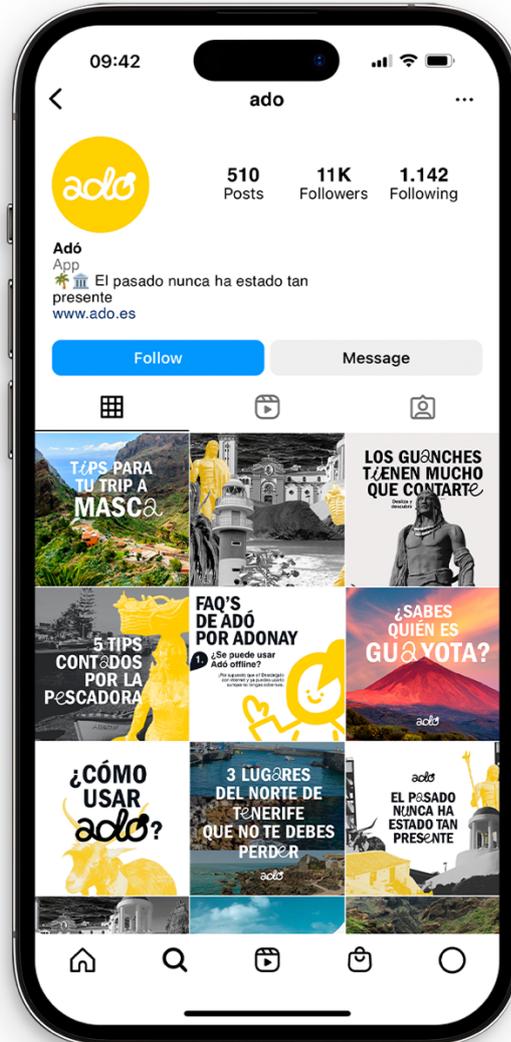
Continuar con Google

PUERTO DE LA CRUZ
0,99€
Añadir a mi maleta

Fuente: Elaboración propia.

- **Presencia en redes:** se contará con perfil en *TikTok*, *Instagram* y *Facebook* con una fuerte presencia.

Figura 15. Perfil Instagram Adó.



Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que, el diseño visual y la campaña de *online* marketing se llevará a cabo a través de la agencia de publicidad Lauder Creativa.

6.4. Estrategia creativa

Respecto a la estrategia creativa, en el [manual de marca de Adó](#) se puede ver la descripción detalladamente.

El nombre de la marca es “Adó”, una expresión castellana antigua de uso frecuentísimo entre la gente ruda de Canarias para referirse “a dónde” (Escuela Canaria, 2020). El logo representa las líneas imperfectas que demuestran la naturaleza de los caminos que hay que recorrer en los itinerarios, y la tilde en la O, una chincheta de ubicación que indica el destino final. Por otra parte, el isotipo se utilizará en aplicaciones más pequeñas.

Figura 16. Logotipo Adó.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 17. Isotipo Adó.



Fuente: Elaboración propia.

Los colores principales serán el blanco y negro, en referencia a las fotografías y recuerdos antiguos; y el color amarillo, que refleja el color de nuestro archipiélago, el sol y la riqueza cultural.

Figura 18. Colorimetría Adó.



Fuente: Elaboración propia.

No obstante, se contará con una aplicación de colores secundaria según la localización del municipio. El *azul cielo* se aplicará en municipios costeros, el *rojo tierra* en municipios de medianía y el *verde bosque* en poblaciones de cumbre.

Figura 19. Aplicación de colores por municipios.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, la marca contará con una mascota para generar una conexión emocional y facilitar el reconocimiento de marca.

Figura 20. Mascota Adonay.



Fuente: Elaboración propia.

7. PLAN DE PRODUCCIÓN O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

En dicho apartado, se detalla el proceso de ejecución de las plataformas de Adó.

7.1. Esquema de la planificación, desarrollo y ejecución del bien o servicio

Para este apartado, se expondrá un *customer journey* (figura 21), con la finalidad de que se comprenda el caso de uso de los clientes.

Figura 21. Customer journey de Adó.



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se exponen las fases del servicio de la aplicación de Adó.

1. Captación del cliente potencial. Los usuarios serán atraídos mediante acciones de marketing multicanal, explicadas en el punto 5.4.
2. Descarga de la aplicación. El usuario podrá acceder a la tienda de aplicaciones y descargarse Adó en su dispositivo.
3. Uso de la aplicación. A continuación, se muestra la experiencia del cliente a través de la app.

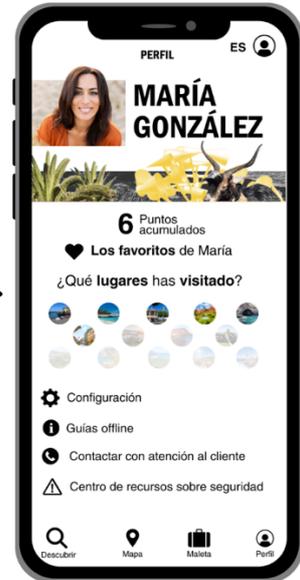
Figura 22. Wireframe de la app Adó.



Descarga de la app



Pantalla de inicio



Registro de usuario



Menú de inicio



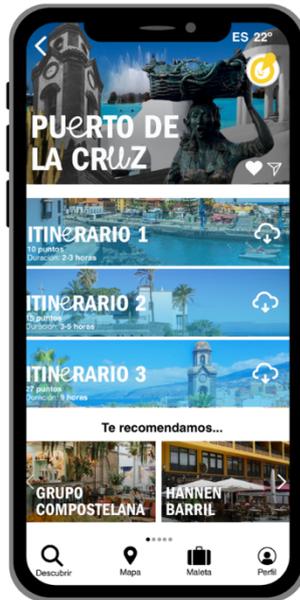
Oferta de destinos



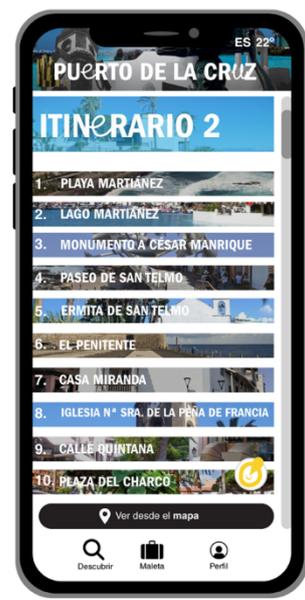
Selección de municipio



Maleta de experiencias



Itinerarios del municipio



Contenido del itinerario



Mapa del itinerario



Instrucciones para el uso de Realidad Aumentada



Chatbot de Adonay

Fuente: Elaboración propia

4. Evaluación de la aplicación a través de las reseñas: Una vez terminada la ruta, aparecerá una ventana para calificar el servicio mediante una escala de 1 a 5 estrellas.

7.2. Características detalladas del proceso de fabricación o de prestación del servicio

Respecto a la página web y la aplicación, será creada por *Proyectran*, empresa miembro del Clúster de Canarias Excelencia Tecnológica, especializada en diseños UI/UX y servicios de tecnología en realidad aumentada, inteligencia artificial y creación de espacios 3D. Tras haberse puesto en contacto con esta, se ha acordado la presentación del *wireframe* y un informe sobre la funcionalidad de ambas plataformas. Acerca del presupuesto, se ha estimado un total de 13.100€.

A continuación, se muestra el conjunto de actuaciones que conforman dicho presupuesto:

- Diseño y desarrollo de un prototipo visual como interfaz de diseño.
- Desarrollo de la plataforma *backend* de apoyo a la *app*, junto con el desarrollo de la *app* híbrida vinculada con los dos formatos.
- Modelar y preparar los contenidos 3D o interactivos, localizarlos y programar las interacciones a través de la realidad inmersiva y aumentada.
- Desarrollo de funcionalidades como geolocalización, visor multimedia, notificaciones e idiomas.
- Preparar un módulo de uso y una pequeña presentación que se pueda utilizar para promoción y comunicación del proyecto.

Una vez se cuente con el producto final, *Proyectran* se encargará de la instalación de *App*, así como del seguimiento y mantenimiento constante, con un coste de 6.000€ mensuales.

7.3. Recursos de localización, técnicos, humanos y materiales requeridos

7.3.1. Recursos de localización

Adó no contará con sede física operativa, pero no se descarta para el futuro crecimiento de la empresa.

7.3.2. Recursos técnicos

Adó contará con los recursos de *hardware* mostrados en la *tabla 8*. En lo que respecta al equipo de software, se puede identificar en el *punto 7.5*.

Tabla 7. Recursos hardware.

RECURSO	UNIDADES	MARCA	PRECIO
ORDENADOR	2	Acer Aspire 3 A315-44P-R0VR	649€/unidad
TELÉFONO MÓVIL	2	iPhone 16e	709€/usuario
COMPLEMENTOS	2	Ratón inalámbrico	16,90€/unidad
		Monitor DELL	159€/unidad
		Cable HDMI	5,08€/unidad
		Auriculares	27,27€/unidad
			1.566,25€ /PERSONA

Fuente: Elaboración propia.

7.3.3. Recursos humanos

Adó se constituirá por dos departamentos, siendo el resto de las operaciones subcontratas. En el *punto 8* se detalla en mayor profundidad.

7.3.4. Materiales requeridos

Estos recursos no son necesarios para Adó.

7.4. Sistemas logísticos, de almacenamiento y de gestión de stocks

Estos recursos no son necesarios para Adó.

7.5. Recursos tecnológicos, seguridad y telecomunicaciones

En relación con la arquitectura de sistemas, se contará con tecnologías WAPP como estándar de comunicación (TechTarget, 2022), y software *Ad Hoc*, que permite el interfaz de usuarios para iOS y Android (Proyectran, 2025).

Por otra parte, se detallan los recursos *software* en la *tabla 9*.

Tabla 8. Recursos software.

SOFTWARE	FUNCIÓN PRINCIPAL	PLAN	PROVEEDOR	PRECIO
BREVO	Gestión de CRM (Customer Relationship Management).	<i>Starter</i>	Brevo (2025)	6,33€/mensual
MICROSOFT 365	Aplicaciones de productividad, herramientas creativas con IA, seguridad avanzada y almacenamiento en la nube	<i>Empresa premium</i>	Microsoft (2025)	20,60€/usuario
CHATGPT TEAM	Asistencia inteligente, colaboración segura y aumento del rendimiento mediante IA generativa	<i>Team</i>	OpenAI (2025)	25\$/usuario
				93,15€ /MENSUAL

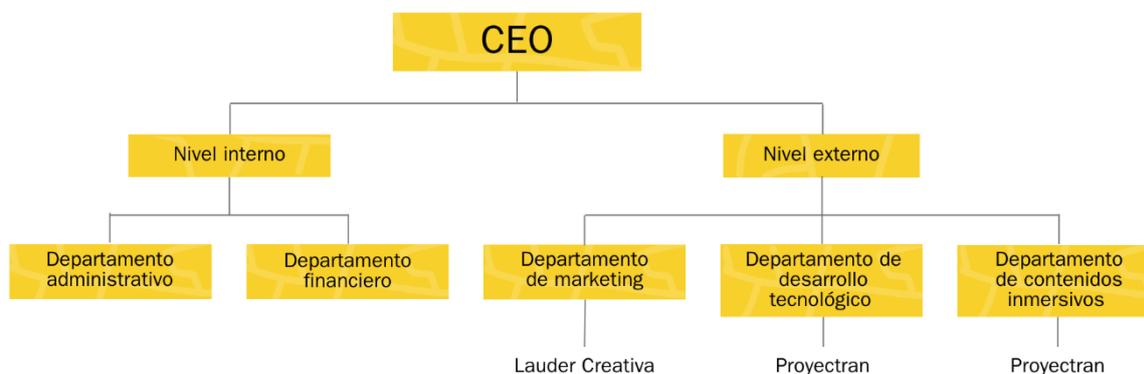
Fuente: Elaboración propia.

Considerando la seguridad, se contratará el Ciberseguro con Protección de Datos Autónomos y Pymes de Santander MAPFRE, a un coste anual de 600€ (Santander, 2025).

8. DIRECCIÓN DE PERSONAS

8.1. Organigrama de personal

Figura 23. Organigrama de Adó.



Fuente: Elaboración propia.

Este organigrama representa la estructura organizativa de la organización, tanto a nivel interno como a nivel externo. Como visión a futuro, se considera ampliar los departamentos internos en base al retorno de la inversión y el crecimiento operativo.

8.2. Descripción de los puestos de trabajo, funciones y competencias

A continuación, se muestran las fichas técnicas de cada puesto de trabajo, que serán desempeñados por las socias fundadoras.

Figura 24. Ficha técnica del responsable de administración.

TÍTULO DEL PUESTO	Responsable de administración	ÁREA	Departamento administrativo
DESCRIPCIÓN GENERAL	Garantizar el correcto funcionamiento administrativo y el cumplimiento normativo-legal, así como una gestión eficiente de los procesos internos.		
TIPO DE CONTRATO LABORAL	Trabajo por cuenta propia.	40 horas semanales	
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión y elaboración de documentos administrativos (contratos, facturas, etc.). • Gestión de facturación y control de pagos. • Atención al cliente y relación con proveedores. • Control de registro de los trabajadores. • Coordinación de reuniones y eventos. • Supervisión de seguros y trámites legales. 		
REQUISITOS DE FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo, curso o grado de Administración de Empresas, Economía o Derecho. 		
CAPACIDADES REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sobre economía y administración general. • Habilidades informáticas de Microsoft Office. • Capacidades de comunicación, organización y trabajo en equipo. 		

Fuente: Elaboración propia.

Figura 25. Ficha técnica del responsable de finanzas.

TÍTULO DEL PUESTO	Responsable de finanzas	ÁREA	Departamento financiero
DESCRIPCIÓN GENERAL	Coordinar la gestión financiera de la empresa, asegurando la viabilidad económica del proyecto y el cumplimiento de las obligaciones fiscales.		
TIPO DE CONTRATO LABORAL	Trabajo por cuenta propia.	40 horas semanales	
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de presupuestos y control financiero. • Contabilidad financiera. • Previsión de tesorería y seguimiento del flujo de caja. • Gestión de impuestos y obligaciones fiscales. • Análisis financiero y distribución de resultados. • Control de ingresos y gastos. 		
REQUISITOS DE FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo, curso o grado de Administración de Empresas • Ciclo, curso o grado de Contabilidad y Finanzas. 		
CAPACIDADES REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sobre economía, contabilidad y finanzas. • Habilidades informáticas de Microsoft Office. • Capacidades de análisis, precisión y confidencialidad. • Riesgo medio-alto en decisiones financieras. 		

Fuente: Elaboración propia.

8.3. Plan de contrataciones y desarrollo de competencias

Acerca del plan de contratación de Adó, este detallará el procedimiento de reclutamiento de los trabajadores, además de su formación y la motivación.

Asimismo, el proceso futuro de selección seguirá las siguientes fases:

Figura 26. Proceso de selección de Adó.

- 1. CAPTACIÓN** Se define el perfil profesional requerido y se difunde la oferta laboral a través de las redes sociales corporativas de *InfoJobs* y *LinkedIn*. Así, los interesados enviarán su currículum.
- 2. PRESELECCIÓN** El equipo realizará un análisis de los CV recibidos y seleccionará los perfiles más adaptados al puesto.
- 3. INFORMACIÓN** Se contactará a los perfiles preseleccionados vía telefónica o correo electrónico para informarles sobre el puesto, las funciones y las condiciones.
- 4. ENTREVISTA PERSONAL** Se realizará una entrevista personal, para conocer personalmente al candidato y valorar otros aspectos, como habilidades interpersonales y comunicativas.
- 5. SELECCIÓN FINAL** Tras el estudio de los perfiles, se escoge el perfil más adecuado a las necesidades del puesto y a la visión de Adó.

Fuente: Elaboración propia.

La formación para los trabajadores se dividirá en dos fases: una inicial sobre los valores de la empresa, el uso de la *app* y la atención al cliente; y otra específica por áreas, incluyendo innovación turística, sostenibilidad e idiomas. Además, se inscribirá al personal en el COTIME⁵.

Además, se establecerán mecanismos para fomentar la satisfacción y motivación de la plantilla, como reconocimiento, teletrabajo y participación en la toma de decisiones.

8.4. Normativa laboral aplicable al personal, contratos que se van a implantar y evaluación del rendimiento

Respecto al marco normativo, se regirá por el Estatuto de los Trabajadores (BOE, 2025) y, específicamente, por el Convenio Colectivo Estatal del sector de Agencias de Viajes (BOE, 2023), al desarrollar experiencias turísticas digitales dentro del CNAE⁶ 7990 - *Otros servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos*.

Por otra parte, en el futuro se optará por contratos indefinidos a tiempo completo para garantizar estabilidad y compromiso. El personal dispondrá de 30 días naturales o 22 laborables de vacaciones anuales.

Asimismo, la evaluación del rendimiento se basará en *KPIs*⁷ generales, como el cumplimiento de tareas, la responsabilidad, el trabajo en equipo y el aprendizaje continuo; y específicos por departamento.

8.5. Sistema de retribución

Respecto al sistema de retribución que se llevará a cabo, estará regido por el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA), pues ambas socias se darán de alta como autónomas, actuando como socias mancomunadas. A continuación, se puede visualizar la tabla con los datos relacionados con el salario de cada una:

⁵ Ilustre Colegio Oficial de Titulados Mercantiles y Empresariales de Santa Cruz de Tenerife

⁶ Clasificación Nacional de Actividades Económicas

⁷ Key Performance Indicator (*Indicador Clave de Rendimiento*)

Figura 27. Salarios de las socias.

Salario bruto	IRPF	Cuota autónomo	Salario neto
34.000€	6.708,20€	80,00€	27.211,80€

Fuente: Elaboración propia.

Según Hacienda (2025) y considerando los datos personales de cada socia, el tipo de retención aplicable a razón de IRPF⁸ es del 19,73% sobre el salario bruto.

Además, según la Seguridad Social (2025), las personas que se den de alta por primera vez como autónomos tendrán acceso a la “tarifa plana”, que constará de 80€ mensuales durante el primer año de actividad de la empresa. Para los próximos años, se calculará en base al tramo correspondiente de rendimientos (Tesorería General de la Seguridad Social, 2025).

Por otra parte, como visión a futuro, se tomará en cuenta el salario mínimo fijado en el convenio colectivo para los nuevos trabajadores.

8.6. Plan de Igualdad

Adó se acoge al Real Decreto-Ley 6/2019 (BOE, 2021) y al convenio colectivo correspondiente, incorporando medidas para garantizar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres. Desde sus políticas internas, el plan de igualdad es un pilar fundamental, reflejando el compromiso con el bienestar social. Entre sus objetivos destacan:

- Sensibilizar sobre la igualdad de género.
- Promover una cultura laboral basada en el respeto.
- Valorar al personal por méritos sin discriminación.
- Prevenir el acoso y la violencia de género.
- Evitar la brecha salarial y asegurar la igualdad de trato sin distinción.

⁸ Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas

9. ASPECTOS JURÍDICOS

9.1. Elección de la forma jurídica

Acerca de la forma jurídica escogida para la constitución de la entidad, ha sido la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.), cuya naturaleza está definida por su personalidad jurídica y carácter mercantil. Según el Portal Pyme (2025), las características generales son las siguientes:

Figura 28. Características de la Sociedad Limitada.

RESPONSABILIDAD	ÓRGANOS SOCIALES	APORTACIÓN CAPITAL	SOCIOS
Se encuentra limitada a las participaciones realizadas por cada socio, por lo que no se responderá a las deudas empresariales con el patrimonio personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Junta general de socios. • Órgano de administración (socias mancomunadas, actuación conjunta). 	El capital mínimo a aportar es de 1€. Las aportaciones pueden ser dinerarias o no dinerarias.	El mínimo de socios es 1.

Fuente: Elaboración propia.

9.2. Obligaciones fiscales

Teniendo en cuenta el aspecto jurídico adoptado, algunas obligaciones fiscales a considerar son (Plataforma Pyme, 2025):

- **Modelo 036:** para ejecutar el alta en la Agencia Tributaria.
- **Modelo 600:** declaración para registrar la constitución de la sociedad. Actualmente, es una operación exenta, pero es obligatorio su declaración.
- **Modelo 400:** declaración censal para comunicar el inicio de la actividad sujeta al IGIC.
- **Modelo 200:** declaración anual Impuesto sobre Sociedades
- **Modelo 111 y 190:** declaración trimestral y anual de las retenciones e ingresos a cuenta del IRPF.
- **Modelo 420 y 425:** declaración trimestral y anual del IGIC.

- **Modelos RNT y RLC:** declaración mensual de las cotizaciones sociales.

9.3. Trámites para la constitución de la sociedad

El proceso de constitución de la sociedad incluye varios trámites:

1. Certificado negativo de denominación social en el Registro Mercantil, proponiendo tres opciones: *Adó*, *Adó360* y *Adó Alive*.
2. Apertura de cuenta bancaria a nombre de la empresa con un ingreso mínimo de 1€ (necesario para la notaría).
3. Redacción de los Estatutos Sociales a través del Punto de Atención al Emprendedor, sin coste.
4. Firma de la escritura pública de constitución ante notario.
5. Trámites fiscales en Hacienda:
 - a. Obtención del NIF provisional, que debe convertirse en definitivo en un plazo de 6 meses.
 - b. Alta en el Impuesto de Actividades Económicas.
 - c. Declaración censal (IGIC) – modelo 400.
6. Inscripción en el Registro Mercantil de Canarias en un plazo de dos meses tras la escritura.
7. Obtención del NIF definitivo tras completar los trámites anteriores.

Además, en el futuro se solicitará el número de patronal en la Seguridad Social para poder contratar personal.

9.4. Gastos de constitución

Según Rodríguez (2025), los gastos de constitución son los siguientes:

Tabla 9. Gastos de constitución.

TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN	GASTOS
Registro de la empresa	300€
Notaría	500€
Patente	700€
Gastos totales	1.500€

Fuente: Elaboración propia.

10. PLAN FINANCIERO

10.1. Plan de Inversión y Financiación

A continuación, se presenta la inversión inicial necesaria para el proyecto.

Tabla 10. Inversión.

<i>INVERSIÓN</i>		
CONCEPTO	IMPORTE	VIDA ÚTIL
INMOVILIZADO INTANGIBLE	14.786,30€	
Concesiones Administrativas	800,00€	-
Propiedad Industrial	700,00€	-
Aplicaciones Informáticas	13.286,30€	4 años
INMOVILIZADO MATERIAL	3.132,50€	
Equipos para el Proceso de Información	3.132,50€	5 años
TESORERÍA	56.826,88€	
Efectivo	106,33€	-
Bancos	56.720,55€	-
IGIC INVERSIÓN	1.254,32€	
Cuota generada	1.254,32€	-
TOTAL	76.000,00€	

Fuente: Elaboración propia.

En la *tabla 8, 9 y 10* se detalla la composición de los importes que engloban cada subcuenta. Así mismo, en el *Anexo 2* se encuentra el NWC⁹, importe para conciliar los bancos.

⁹ *Net Working Capital.*

Debido a la inversión en activos, se ha calculado la vida útil del inmovilizado a través de la tabla de amortización (Agencia Tributaria, 2025). A continuación, se muestra el valor neto de cada activo (*tabla 12*).

Tabla 11. Valor neto de los activos.

Activo	Inversión	Amortización	Neto
Aplicaciones informáticas	13.286,30€	3.321,58€	9.964,73€
Equipos para Proceso de Información	3.132,50€	626,50€	2.506,00€

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, Adó contará con financiación interna y externa conformada por la información que contiene la *tabla 13*.

Tabla 12. Financiación.

Financiación	Importe
FONDOS PROPIOS	30.500,00€
Capital	30.500,00€
DEUDAS LARGO PLAZO	45.500,00€
Deudas con terceros	45.500,00€
CONDICIONES DEUDAS CON TERCEROS	
Tipo interés (%)	6,89%
Plazo (años)	5 años
TOTAL	76.000€

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la deuda con terceros, será una línea de financiación del Instituto de Crédito Oficial (ICO), con una TAE de 6,892% a 5 años sin carencia. A continuación,

se presenta la información del préstamo (*tabla 14*) y la amortización del primer año a través del sistema francés (*tabla 15*).

Tabla 13. Deuda de la línea de crédito.

Deudas a largo plazo	Importe	Tipo de interés	Años amort.	Cuota
Préstamo ICO	45.500,00€	6,89%	5 años	898,60€

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Amortización de la deuda mediante el sistema francés.

r	Total	Cuota interés	Cuota amortización	Total amort.	Reserva
TOTAL	53.915,70€	8.415,70€	45.500,00€		
1	898,60€	261,25€	637,35€	637,35€	44.862,65€
2	898,60€	257,59€	641,01€	1.278,36€	44.221,64€
3	898,60€	253,91€	644,69€	1.923,05€	43.576,95€
4	898,60€	250,20€	648,39€	2.571,44€	42.928,56€
5	898,60€	246,48€	652,11€	3.223,55€	42.276,45€
6	898,60€	242,74€	655,86€	3.879,41€	41.620,59€
7	898,60€	238,97€	659,62€	4.539,03€	40.960,97€
8	898,60€	235,18€	663,41€	5.202,44€	40.297,56€
9	898,60€	231,38€	667,22€	5.869,66€	39.630,34€
10	898,60€	227,54€	671,05€	6.540,71€	38.959,29€
11	898,60€	223,69€	674,90€	7.215,62€	38.284,38€
12	898,60€	219,82€	678,78€	7.894,40€	37.605,60€

Fuente: Elaboración propia.

10.2. Proyección de Ingresos y Gastos

En dicho apartado se ha calculado la previsión estimada de ingresos y gastos de Adó. Respecto a los ingresos, se ha calculado a partir de la demanda explicada en el *punto 4.3*, y la estrategia de precios aplicada en el *6.3.2*. A continuación, se visualiza en la *tabla 16* la previsión de ingresos.

Tabla 15. Previsión de ingresos.

PREVISIÓN DE INGRESOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	PRECIO	INGRESOS ANUALES		
MUNICIPIOS	2,79€	264.032,34€	303.637,19€	349.182,77€
COLABORACIONES	93,46€	12.584,16€	14.471,78€	16.642,55€
	TOTAL INGRESOS	276.616,50€	318.108,97€	365.825,31€

Fuente: Elaboración propia.

Acerca de los gastos, la empresa cuenta con una estructura mayor de costes fijos debido a su naturaleza como *software*. También, cuenta con costes variables, como son las comisiones con los intermediarios (*punto 6.1.3*).

Tabla 16. Previsión de gastos.

PREVISIÓN DE GASTOS				
TIPO DE GASTO	AÑO 0		AÑO 1	AÑO 2
	COSTE MENSUAL	COSTE ANUAL	COSTE ANUAL	COSTE ANUAL
COMISIONES	1.008,20€	12.098,44€	21.113,64€	27.922,79€
TRABAJOS REALIZADOS POR TERCEROS	1.100,00€	13.200,00€	13.200,00€	13.200,00€
GASTOS DE PERSONAL	5.666,67€	68.000,00€	83.044,73€	84.705,62€
Sueldos y salarios	4.548,63€	54.583,60€	69.360,00€	70.747,20€
Otros gastos sociales	1.118,03€	13.416,40€	13.684,73€	13.958,42€
OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN	10.893,75€	130.725,00€	131.443,75€	115.331,05€
Reparación y conservación	6.000,00€	72.000,00€	64.000,00€	40.000,0€
Profesionales independientes	293,75€	3.525,00€	4.053,75€	4.406,25€
Seguros	50,00€	600,00€	600,00€	600,00€
Publicidad y propaganda	4.550,00€	54.600,00€	62.790,00€	70.324,80€
GASTOS FINANCIEROS	240,73€	2.888,74€	2.327,31€	1.725,95€
Intereses de deudas	240,73€	2.888,74	2.327,31€	1.725,95€
AMORTIZACIÓN	329,01€	3.948,08€	3.948,08€	3.948,08€
Dotación amortización	329,01€	3.948,08€	3.948,08€	3.948,08€
	TOTAL GASTOS	233.617,19€	255.077,50€	246.833,48€

Fuente: Elaboración propia.

10.3. Análisis de los Flujos de Caja

10.3.1 Cálculo del coste del capital.

A continuación, se calculará el *WACC* (*Weighted Average Cost of Capital*). Primero, se toma la beta (*b*) desapalancada perteneciente al sector de aplicaciones, 1'24 (Profesor Damodaran, 2025). A continuación, se halla la beta apalancada del proyecto.

$$B_L = B_U \cdot \left[1 + (1 - t) \cdot \frac{D}{FP} \right]$$

- B_U : Beta desapalancada.
- t : Impuesto Sociedades 15% (empresa de nueva creación).
- D : Deuda del proyecto.
- FP : Fondos propios.

$$B_L = 1,24 \cdot \left[1 + (1 - 0,15) \cdot \frac{45.500}{30.500} \right] = 2,81$$

Seguidamente, se realiza el cálculo del *Capital Asset Pricing Model* (CAPM) con la siguiente fórmula:

$$CAPM = R_f + \beta_L \cdot (R_m - R_f)$$

- R_f . Rentabilidad libre de riesgo: bono del estado de 5 años a fecha de 9 de mayo de 2025 – 2,437% (Investing, 2025).
- R_m . Rentabilidad de mercado: rentabilidad anualizada de 2020 a 2024 del IBEX 35 – 4,89% (Expansión, 2025).

$$CAPM = 0,02437 + 2,81 \cdot (0,0489 - 0,02437) = 9,33\%$$

Una vez hallados estos datos, se procede a calcular el WACC, que sirve para seleccionar las fuentes de financiación, establecer la estructura financiera óptima y determinar el valor estimado de la empresa, entre otros aspectos (Universidad Europea, 2022).

$$WACC = CAPM \cdot \frac{FP}{FP + D} + r_D \cdot (1 - t_s) \cdot \frac{D}{FP + D}$$

- r_D : Coste de la deuda.

$$WACC = 0,0933 \cdot \frac{30.500}{30.500 + 45.500} + 0,06892 \cdot (1 - 0,15) \cdot \frac{45.500}{30.500 + 45.500} = 7,25\%$$

10.3.2 Análisis de viabilidad: VAN, TIR y Plazo de Recuperación

Teniendo en cuenta las variables presentadas a continuación, se analizará la viabilidad del proyecto.

Tabla 17. Flujos de caja generados.

	DESEMBOLSO INICIAL (AÑO 0)	FLUJO DE CAJA AÑO 1	FLUJO DE CAJA AÑO 2	FLUJO DE CAJA AÑO 3
Flujo generado	-74.745,68€	43.386,23€	59.852,13€	106.817,08€

Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, se calculará el Valor Actual Neto (VAN), teniendo en cuenta la tasa de descuento calculada previamente (WACC).

$$VAN = -74.745,68 + \left[\frac{43.386,23}{(1 + 0,0725)^1} + \frac{59.852,13}{(1 + 0,0725)^2} + \frac{106.817,08}{(1 + 0,0725)^3} \right] = 104.327,64€$$

Asimismo, el VAN es de 104.327,64€ y, por tanto, se trata de una inversión positiva y viable.

Por otra parte, para hallar la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto, se iguala el VAN a 0.

$$0 = -74.745,68 + \left[\frac{43.386,23}{(1 + r)^1} + \frac{59.852,13}{(1 + r)^2} + \frac{106.817,08}{(1 + r)^3} \right] \rightarrow TIR = 61,96\%$$

El valor de la TIR es de 61,96%, mostrando así una rentabilidad considerable, pues su importe es superior al del WACC, por lo que cada unidad monetaria invertida generará un retorno del 61,96% sobre dicha inversión.

Por último, se calculará el plazo de recuperación de la inversión inicial o *payback*. Por un lado, se hallará el *payback* bruto, que no tiene en cuenta la tasa de actualización de la inversión, y, por otro lado, el *payback* actualizado, que la tiene en cuenta.

Payback bruto

A continuación, se presenta la tabla con los flujos de caja generados y acumulados.

Tabla 18. Payback bruto.

Payback bruto			
	DESEMBOLSO INICIAL (AÑO 0)	FLUJO DE CAJA AÑO 1	FLUJO DE CAJA AÑO 2
Flujo generado	-74.745,68€	43.386,23€	59.852,13€
Flujo acumulado	-74.745,68€	-31.359,45€	28.492,68€

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, la recuperación de la inversión se produce en el segundo año de actividad, por lo que se procederá a estimar el tiempo exacto:

$$1 + \frac{31.359,45}{59.852,13} = 1,52$$

$$0,52 \cdot 12 = 6,24$$

$$0,24 \cdot 30 = 7,2$$

Según el *payback* bruto, la inversión tardará en recuperarse 1 año, 6 meses y 7 días.

Payback actualizado

Para hallar el *payback* actualizado, se toman los siguientes flujos de caja.

Tabla 19. Payback actualizado.

Payback actualizado			
	DESEMBOLSO INICIAL (AÑO 0)	FLUJO DE CAJA AÑO 1	FLUJO DE CAJA AÑO 2
Flujo generado	-74.745,68€	40.453,36€	52.033,74€
Flujo acumulado	-74.745,68€	-34.292,32€	17.741,42€

Fuente: Elaboración propia.

Los valores se han calculado de la siguiente forma:

- Flujo de caja año 1 = $\frac{43.386,23}{(1+0,0725)^1} = 40.453,36€$
- Flujo de caja año 2 = $\frac{59.852,13}{(1+0,0725)^2} = 52.033,74€$

Asimismo, la recuperación de la inversión también se produce en el segundo año de actividad de la empresa.

$$1 + \frac{34.292,32}{52.033,74} = 1,66$$

$$0,66 \cdot 12 = 7,92$$

$$0,92 \cdot 30 = 27,6$$

Según el *payback* actualizado, que es más realista, se recuperará la inversión en 1 año, 7 meses y 27 días.

10.3.3 Análisis del punto de equilibrio: Umbral de rentabilidad

A continuación, se expone el umbral de rentabilidad de Adó, para así conocer el número mínimo de ventas que se necesitan para cubrir los costes (Gil, 1991).

A continuación, se estima el porcentaje perteneciente a cada fuente de ingresos:

Tabla 20. Ponderación de ingresos.

	Año 1	Año 2	Año 3	
INGRESOS TOTALES	276.616,50€	318.108,97€	365.825,31€	%
Municipios	264.032,34€	303.637,19€	349.182,77€	95,45%
Colaboraciones	12.584,16€	14.471,78€	16.642,55€	4,55%

Fuente: Elaboración propia.

Tras ello, se ponderan los costes fijos asociados a cada servicio, y los costes variables.

Tabla 21. Ponderación de costes.

	Año 1		Año 2		Año 3	
	Costes fijos	Costes variable	Costes fijos	Costes variables	Costes fijos	Costes variables
Municipios	205.041,19€	0,16€	217.642,63€	0,16€	203.274,28€	0,16€
Colaboraciones	9.772,55€	0,60€	10.373,16€	0,62€	9.688,34€	0,63€

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, el número de ventas necesarias de cada servicio para cubrir los costes se detalla a continuación.

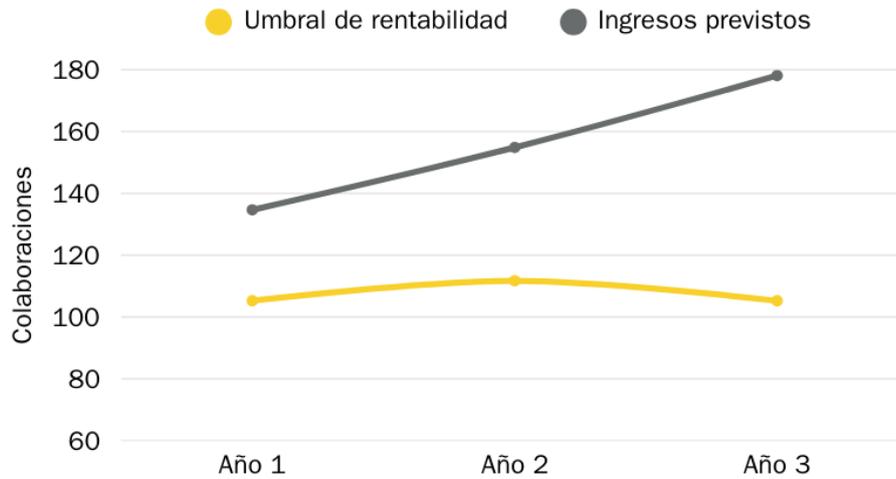
Tabla 22. Número mínimo de ventas.

	Año 1	Año 2	Año 3
Municipios	77.872,86	82.658,78	77.201,80
Colaboraciones	105,24	111,73	104,37

Fuente: Elaboración propia.

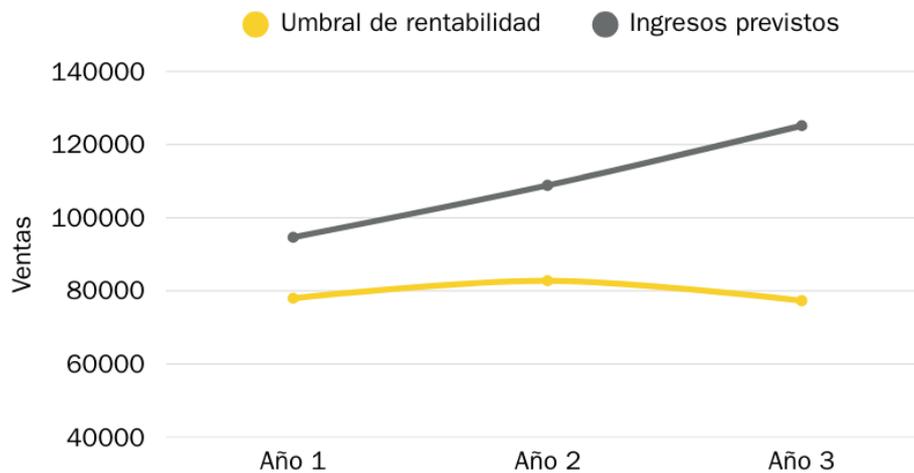
De esta manera, en los *gráficos 8 y 9* se presenta la capacidad de generación de ingresos frente al umbral de rentabilidad.

Gráfico 8. Umbral de rentabilidad frente a los ingresos previstos por promoción.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 9. Umbral de rentabilidad frente a los ingresos previstos por ventas de municipio.



Fuente: Elaboración propia.

10.4. Estados financieros: Balance, PyG y Estado de flujos de efectivo

Tabla 23. Balance de situación de Adó.

BALANCE DE SITUACIÓN			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A) ACTIVO NO CORRIENTE	13.970,73€	10.022,65€	6.074,58€
I. Inmovilizado intangible	11.464,73€	8.143,15€	4.821,58€
II. Inmovilizado material	2.506,00€	1.879,50€	1.253,00€
B) ACTIVO CORRIENTE	104.170,40€	159.914,61€	268.334,00€
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	104.170,40€	159.914,61€	268.334,00€
TOTAL ACTIVO (A+B)	118.141,12€	169.937,26€	274.408,57€
A) PATRIMONIO NETO	67.049,41€	120.626,16€	221.769,21€
A-1) Fondos propios	67.049,41€	120.626,16€	221.769,21€
I. Capital	30.500,00€	30.500,00€	30.500,00€
III. Reservas	-	36.549,41€	90.126,16€
VII. Resultados del ejercicio	36.549,41€	53.576,74€	101.143,06€
B) PASIVO NO CORRIENTE	29.149,77€	20.092,58€	10.391,26€
II. Deudas a largo plazo	29.149,77€	20.092,58€	10.391,26€
C) PASIVO CORRIENTE	21.941,94€	29.218,52€	42.248,10€
II. Deudas a largo plazo	8.455,83€	9.057,19€	9.701,32€
V. Creditores comerciales y otras cuentas a pagar	13.486,11€	20.161,33€	32.546,78€
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	118.141,12€	169.937,26€	274.408,57€

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. Pérdidas y ganancias de Adó.

PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1. Importe neto cifra de negocios	276.616,50€	318.108,97€	365.825,31€
4. Aprovisionamientos	(28.055,37€)	(34.313,64€)	(41.122,79)
6. Gastos de personal	(68.000,00€)	(83.044,73€)	(84.705,62€)
7. Otros gastos de explotación	(130.725,00€)	(131.443,75€)	(115.331,05€)
8. Amortización del inmovilizado	(3.948,08€)	(3.948,08€)	(3.948,08€)
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	45.888,05€	65.358,77€	120.717,78€
Gastos financieros	(2.888,74€)	(2.327,31€)	(1.725,95€)
RESULTADO FINANCIERO	(2.888,74€)	(2.327,31€)	(1.725,95€)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	42.999,31€	63.031,46€	118.991,83€
Impuesto sobre beneficios	(6.449,90€)	(9.454,72€)	(17.848,77€)
RESULTADO DEL EJERCICIO	36.549,41€	53.576,74€	101.143,06€
CASHFLOW ECONÓMICO	43.386,23€	59.852,13€	106.817,08€

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25. Previsión de tesorería de Adó.

PREVISIÓN DE TESORERÍA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Saldo inicial	56.826,88€	104.170,40€	159.914,61€
Total cobros	352.806,53€	444.547,00€	551.347,70€
Total pagos	248.636,13€	284.632,39€	283.013,70€
FLUJO TESORERÍA	104.170,40€	159.914,61€	268.334,00€

Fuente: Elaboración propia.

Acerca de las ratios más significativas, son las siguientes:

Tabla 26. Ratios de Adó.

RATIOS			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rentabilidad económica (ROA)	0,38	0,38	0,44
Rentabilidad financiera (ROE)	0,54	0,44	0,45
Margen sobre ventas (ROS)	0,17	0,21	0,33

Fuente: Elaboración propia.

Primeramente, la rentabilidad económica (ROA) es positiva, pues, en términos generales, esta debe superar el 5% para considerarse aceptable (Universidad Internacional de Valencia, 2022).

Por otra parte, la rentabilidad financiera (ROE) muestra una ligera tendencia decreciente durante los tres primeros años, que se debe al modelo tecnológico de Adó pues requiere una baja inversión inicial y presenta un coste estructural reducido. No obstante, las ratios continúan siendo aceptables, lo que confirma una correcta gestión de los recursos propios. A medida que el proyecto se expande, aumentan las necesidades de inversión en tecnología y marketing, por lo que la ratio se ajustará naturalmente.

Luego, el margen sobre ventas (ROS) es positivo y creciente, lo que es un buen indicador para la empresa. Asimismo, en el tercer año se indica que, por cada euro ingresado, se obtienen 33 céntimos de beneficio.

Así, se concluye que la situación económica es positiva. Además, el ROE y el ROA coinciden en el tercer año, lo que resulta ideal debido a que la empresa no tiene deudas y todos los activos se financian con fondos propios (Universidad Internacional de Valencia, 2022).

10.5. Análisis de sensibilidad

En este apartado se procederá al estudio de un escenario futuro pesimista y otro optimista, con el objetivo de conocer de qué forma puede afectar al proyecto un cambio imprevisto en el presupuesto estimado.

El supuesto pesimista que se ha determinado es la obtención de una demanda del 55% por parte de los colaboradores, en lugar del 35%, como se había esperado. Este cambio implica un ascenso significativo de las comisiones a pagar. De esta manera, se recibirían 5.770 personas mensualmente, a diferencia de las 3.672 esperadas, por lo que se puede concluir una llegada de 2.098 clientes más cada mes por parte de las empresas colaboradoras. Así, la comisión para cada entidad pasaría de ser 118,57€ a ser 186,32€, lo que supone una tasa de variación del 57,14%.

Además, el VAN y la TIR del proyecto se verían perjudicados, determinándose un VAN de 98.998,90€, habiendo decrecido en un 5,12%, y una TIR del 56%, mostrando una diferencia del 4,44%.

Como se puede observar, esta situación ficticia ha supuesto un cambio negativo en el presupuesto estimado. No obstante, el proyecto continúa siendo rentable y viable y, si en un futuro se tuviese que enfrentar a dicha situación, Adó tendrá la capacidad suficiente para lidiar con ella.

Por otro lado, el supuesto optimista trata sobre la aceptación de un aumento de precios por parte de las empresas patrocinadas, manteniendo la demanda esperada. Así, se fijará el doble del precio estimado, pasando a ofertarse los planes de publicidad a través de la *app* de 100€ a 200€ (IGIC incluido). De esta forma, se obtiene un VAN de 136.462,17€, habiéndose incrementado un 30,80%, y una TIR de 76,26%, que ha aumentado un 15,65%.

Así, esta variación de presupuesto genera mayores beneficios, provocando un aumento significativo tanto del VAN como de la TIR. Esto conlleva a una maximización de ingresos para la organización, generando un mayor fondo de maniobra y un rápido retorno de la inversión.

11. PLAN DE ACCIÓN

11.1. Principales fases del proyecto

Adó tendrá un período de ejecución de 7 meses, dividido en las siguientes fases:

Fase 1: Constitución y contratos.

Fase 2: Definición de la funcionalidad y el diseño de la interfaz de la aplicación y página web, además de la creación de los marcadores físicos para implementación de la RA.

Fase 3: Programación de la *app*, página web y contenido inmersivo.

Fase 4: Pruebas y validación junto con los trámites finales de administración.

Fase 5: Lanzamiento en las plataformas digitales y comienzo de las acciones de promoción y comunicación.

11.2. Plan de trabajo: Definición de tareas / actividades a llevar a cabo en el proyecto

Tabla 27. Plan de trabajo.

FASES	PERIODO	ACTIVIDAD	RESULTADOS ESPERADOS
Fase 1 <i>Constitución legal de la empresa</i>	Mes 1 y 2	Formalización administrativa, jurídica y fiscal para operar con personalidad jurídica propia.	Empresa legalmente constituida y preparada para comenzar las operaciones.
Fase 2 <i>Alianzas estratégicas</i>	Mes 2 y 3	Puesta en contacto y selección de colaboradores externos, y elaboración de contratos.	Cierre de acuerdos y planificación conjunta.
Fase 3 <i>Desarrollo técnico: APP y página web</i>	Mes 3, 4 y 5	Creación de la aplicación y la página web, interfaz enfocada tanto a clientes finales como a empresas.	Diseño de la aplicación preparada para la integración de los contenidos inmersivos.
Fase 4 <i>Producción del contenido inmersivo</i>	Mes 3, 4, y 5	Generación de contenidos multimedia adaptados al recorrido (RA e inteligencia artificial generativa) y diseño de textos y audios narrativos.	Biblioteca de contenidos lista para vincular con la señalética virtual.
Fase 5 <i>Evaluación funcional y control de calidad</i>	Mes 6	Evaluación de funcionamiento, detección de errores y optimización de rendimiento y experiencia.	Aplicación lista para el acceso del público.
Fase 6 <i>Campaña de comunicación y marketing</i>	Mes 6 y 7	Promoción multicanal del proyecto y difusión de la apertura.	Visibilidad de la marca y captación del público objetivo.

Fuente: Elaboración propia.

11.3 Cronograma de acciones: Diagrama de Gantt

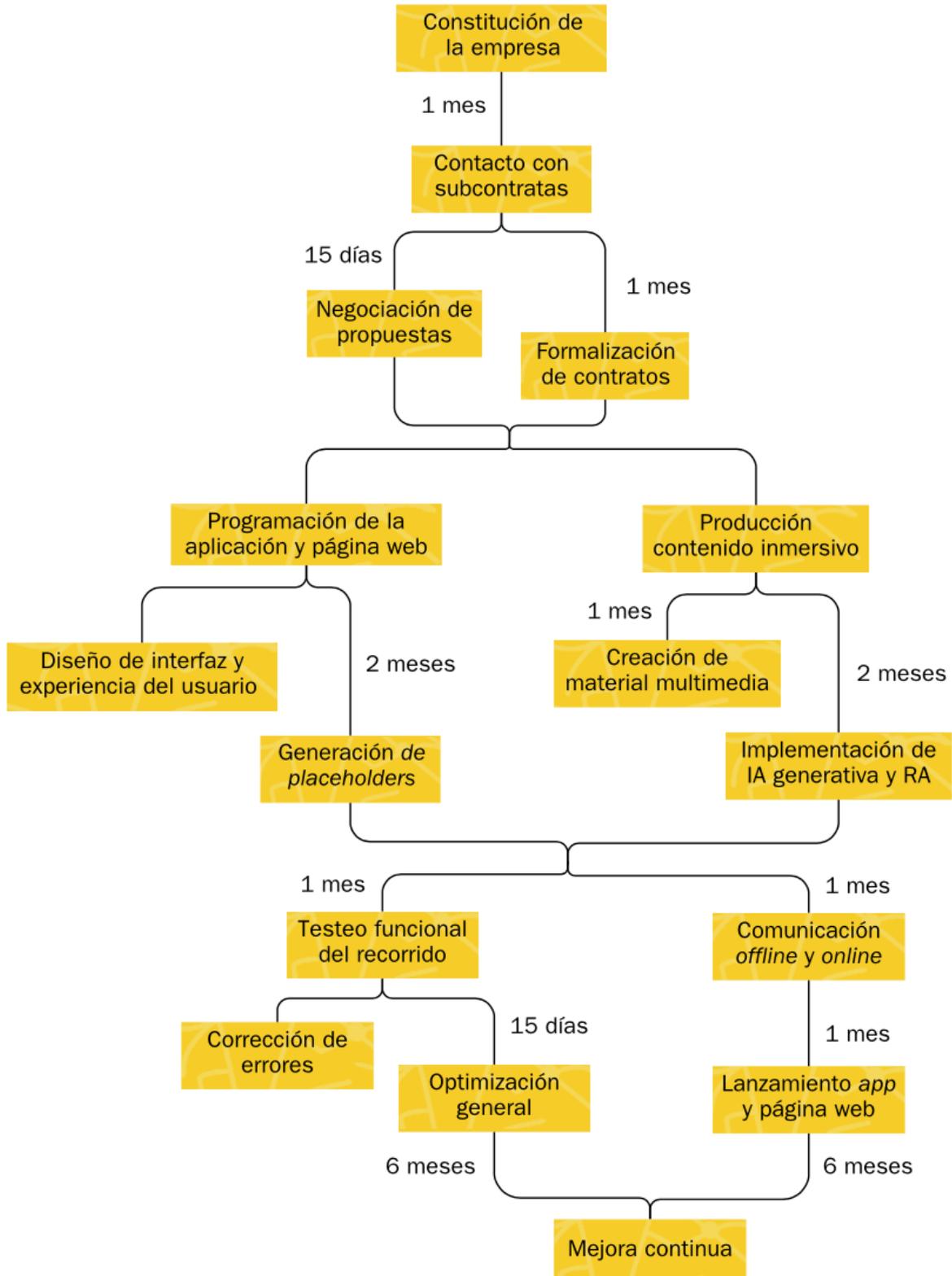
Figura 29. Diagrama de Gantt.



Fuente: Elaboración propia.

11.4 Diagrama de Pert

Figura 30. Diagrama de Pert.



Fuente: Elaboración propia.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2021). Resolución de 10 de marzo de 2021, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el III Convenio colectivo marco estatal del sector ocio educativo y animación sociocultural. Ministerio de Trabajo y Economía Social. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2021-4476>

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2025). Estatuto de los Trabajadores: Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (actualizado a 3 de enero de 2025). Ministerio de la Presidencia, Justicia y Relaciones con las Cortes. https://www.boe.es/biblioteca_juridica/abrir_pdf.php?id=PUB-DT-2025-139

Agencia Tributaria. (2023). Reserva para inversiones en Canarias. Manual práctico de Sociedades 2020. https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/Ayuda/20Manual/200/12_Reservas.shtml

Agencia Tributaria. (2025, 16 de mayo). 3.5.4 Tabla de amortización simplificada. https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/ayuda/manuales-videos-folletos/manuales-practicos/folleto-actividades-economicas/3-impuesto-sobre-renta-personas-fisicas/3_5-estimacion-directa-simplificada/3_5_4-tabla-amortizacion-simplificada.html

Banco de España. (2024). El BCE baja los tipos 25 puntos básicos en diciembre. <https://www.bde.es/wbe/es/noticias-eventos/actualidad-bce/el-bce-baja-los-tipos-25-puntos-basicos-en-diciembre.html>

Banco Santander. (2025). Ciberseguro para empresas. <https://www.bancosantander.es/empresas/seguros/ciberseguro>

Bindra, V. (2023, 13 octubre). What are the Asset Turnover Ratio and its parameters? *Medium*. <https://medium.com/@ceovivekbindra/what-are-the-asset-turnover-ratio-and-its-parameters-4848d15e8ee5>

Brevo. (s.f.). Brevo: Email Marketing, Automatización y CRM. <https://www.brevo.com/es>

Cabildo de Tenerife. (2023). Informe sobre hábitos de consumo turístico en Tenerife. <https://www.tenerife.es>

Cámara de España. (2025). La Cámara de España eleva sus previsiones de crecimiento en 2025 hasta el 2,4%, y prevé que en 2026 se sitúe en el 1,9%. <https://www.camara.es/camara-espana-eleva-previsiones-crecimiento-2025-24-preve-2026-#:~:text=Las%20previsiones%20de%20inflación%20también,2%2C0%25%20en%202026.>

Comunicae. (2025). El Slow Travel crece en España de forma exponencial. https://comunicae.es/notas-de-prensa/el-slow-travel-crece-en-espana-de-forma_1

Cultura Puerto de la Cruz. (2022). Museo Arqueológico de Puerto de la Cruz. Cultura Puerto de la Cruz. <https://culturapuertodelacruz.com/espacio-cultural/museo-arqueologico-de-puerto-de-la-cruz/>

Curbelo, D. (2025). II Taller sobre Paisaje Cultural y Turismo.

Damodaran, A. (2025). Betas por sector (EE. UU.). https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html Stern School of Business

Digital IC. (2024). Transformación digital en el turismo. Recuperado de <https://digitalicce.org>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. (s.f.). Sociedad Colectiva: Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados. Plataforma PYME. <https://plataformapyme.es/es-es/creacion/formas-juridicas/Paginas/formas-juridicas-proceso-constitucion-detalle.aspx?tipo=Sociedad%20Colectiva&Nombre=Impuesto%20sobre%20tr>

[ansmisiones%20patrimoniales%20y%20actos%20jur%C3%ADdicos%20docu-
mentados](#)

EAE Business School. (2023). Digitalización del turismo en Baleares y Canarias. Generación Digital. <https://generaciondigitaleae.com/blog/digitalizacion-del-turismo/>

EGT. (2024). Perfil del turista. Canarias e islas (2024). Turismo de Islas Canarias. <https://investigacion.turismodeislascanarias.com/ficha/perfil-del-turista-canarias-e-islas-2024>

El País. (2024). El uso de herramientas digitales en la industria cultural. Recuperado de <https://elpais.com>

Escuelacanaria.com (2020). <https://escuelacanaria.com/wp-content/uploads/2020/05/glosario-de-canarismos.pdf>

Europea, U. (2006). Libro verde de la Unión Europea, «Modernizar el derecho laboral para afrontar los retos del siglo XXI». https://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/employment_and_social_policy.html?root_default=SUM_1_CODED%3D17%2CSUM_2_CODED%3D1701&locale=en

Exceltur. (2025). Informe Perspectivas N° 91: Balance del año 2024 y previsiones para 2025. <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2025/01/EXCELTUR-Informe-Perspectivas-N91-Balance-del-ano-2024-y-previsiones-para-2025.pdf>

Expansión. (2025). Cotizaciones IBEX 35. https://www.expansion.com/mercados/cotizaciones/indices/ibex35_I.IB.html

Gobierno de Canarias. (2019). *Ley 11/2019, de 25 de abril, de Patrimonio Cultural de Canarias*. Boletín Oficial del Estado, (140), 52212–52286. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2019/BOE-A-2019-8707-consolidado.pdf>

Gobierno de Canarias. (2023). Canarias lidera el proyecto español de 43,9 millones de euros para desarrollar el turismo

inteligente. <https://www3.gobiernodecanarias.org/noticias/canarias-lidera-el-proyecto-espanol-de-439-millones-de-euros-para-desarrollar-el-turismo-inteligente/>

Gobierno de Canarias. (2024). Canarias se convierte en el primer destino español en contar con una herramienta de huella de carbono certificada. <https://www3.gobiernodecanarias.org/noticias/canarias-se-convierte-en-el-primer-destino-espanol-en-contar-con-una-herramienta-de-huella-de-carbono-certificada/>

Hosteltur. (2025). Cómo evoluciona el gasto de los turistas en Canarias. [dataset]. https://www.hosteltur.com/167874_como-evoluciona-el-gasto-de-los-turistas-en-canarias.html

Humphrey, A. S. (1960). *SWOT Analysis: The origins of strategic planning tools*. Stanford Research Institute.

Infoautónomos. (s. f.). Cómo crear una Sociedad Limitada. Infoautónomos. <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/como-crear-una-sociedad-limitada/>

Instituto Canario de Estadística (ISTAC). (2024). Datos de turismo en Canarias: Informe anual. Gobierno de Canarias. <https://www.gobiernodecanarias.org/istac/>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). Turismo cultural y tendencias interactivas en España. <https://www.ine.es>

Instituto Nacional de Estadística. (2024). España en la UE 2024. https://www.ine.es/infografias/infografia_dia_estadistica_europa.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2025). Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC). [Boletín de indicador 7/25]. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/inpc/inpc_2q2025_01.pdf

Instituto Tecnológico de Canarias.

(s.f.). CIBERREG. <https://www.itccanarias.org/web/es/actividad/proyectos/ciberreg>

Investing. (2025). Rentabilidad del bono español a 5

años. <https://es.investing.com/rates-bonds/spain-5-year-bond-yield>

Jefatura del Estado. (1985). Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español. *Boletín Oficial del Estado*, 155, 20342–

20352. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1985/BOE-A-1985-12534-consolidado.pdf>

Jefatura del Estado. (2002). Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. *Boletín Oficial del Estado*, 166,

25388–25403. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2002/BOE-A-2002-13758-consolidado.pdf>

Microsoft. (2025). Comparar planes y precios de Microsoft 365 para

empresas. <https://www.microsoft.com/es-es/microsoft-365/business/compare-all-microsoft-365-business-products?ocid=cmmqtstuxnf>

Ministerio de Inclusión, seguridad Social y Migraciones (2025). Seguridad social:

herramientas web. <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/HerramientasWeb/9d2fd4f1-ab0f-42a6-8d10-2e74b378ee24#512023TP>

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2023). Resolución de 23 de agosto de

2023, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo estatal del sector de Agencias de Viajes. *Boletín Oficial del Estado*, 210, 122472-122542. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-18929BOE

Morningstar. (2025). ING Direct Fondo Naranja Ibex 35 FI.

Finect. https://www.finect.com/fondos-inversion/ES0152741031-Ing_direct_fn_ibex_35_fi

Moya Silva, L (2024). Ni en La Palma ni en La Gomera: esta es la ciudad donde más llueve en Canarias según la Aemet. *AtlánticoHoy*. https://www.atlanticohoy.com/palmas/ciudad-donde-mas-llueve-canarias-segun-aemet_1538292_102.html

OCTSI. (2024). Actualidad TIC en Canarias. <https://www.octsi.es/actualidad/noticias-del-octsi/canarias-stars-subsvenciones-proyectos-innovacion-disruptiva-2025>

Observatorio Canario de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2024). Cobertura de banda ancha en Canarias en 2023. <https://www.octsi.es/actualidad/noticias-del-octsi/cobertura-banda-ancha-canarias-2023>

OpenAI. (s.f.). Precios de ChatGPT. <https://openai.com/chatgpt/pricing>

Ostelea. (2022). ¿Cuáles son las nuevas tecnologías en turismo?. <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-en-turismo/cuales-son-las-nuevas-tecnologias-en-turismo>

Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (2016). Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos. *Diario Oficial de la Unión Europea*, L 119, 1–88. <https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>

Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (2024). Reglamento (UE) 2024/1689 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de junio de 2024, por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial... *Diario Oficial de la Unión Europea*, L 1689, 1–144. <https://www.boe.es/doue/2024/1689/L00001->

Pérez, E. (2025). II Taller sobre Paisaje Cultural y Turismo.

Promotur. (2024). Impacto económico del turismo cultural en Canarias. *Turismo de Canarias*. <https://turismodecanarias.com>

Promotur Turismo de Canarias. (2024). Tendencias digitales en el sector turístico canario. <https://promotur.es>

Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de La Laguna (2022). Preferencias digitales de los turistas en Ecuador. <https://ojsull.webs.ull.es>

SmartTravel News. (2023). Las descargas de aplicaciones de viaje superaron los 3.000 millones a nivel mundial. <https://www.smarttravel.news>

Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR). (s.f.). Plataforma Inteligente de Destinos (PID). <https://www.segittur.es/plataforma-inteligente/>

Statista. (2024). Rendimiento anual del IBEX 35 en España. [dataset]. <https://www.statista.com/statistics/772675/annual-performance-of-the-ibex-35-in-spain/>

Steffens, G., & Cadiat, A. C. (2016). Los criterios SMART: El método para fijar objetivos con éxito. *50Minutos.es*.

TechTarget. (2022). ¿Qué es el Protocolo de Aplicaciones Inalámbricas (WAP)? <https://www-techtarget-com.translate.goog/searchmobilecomputing/definicion/WAP? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=rq>

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. (2024). *World Population Prospects 2024: Summary of Results* (UN DESA/POP/2024/TR/NO. 9). https://population.un.org/wpp/assets/Files/WPP2024_Summary-of-Results.pdf

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. (2022). La Fundación Canarias Living Lab, de la que es patrono la ULPGC, en el primer Centro Tecnológico para potenciar la IA en el sector turístico. <https://www.ulpgc.es/noticia/2022/12/14/fundacion-canarias-living-lab-que-es-patrono-ulpgc-primer-centro-tecnologico>

Universidad Internacional de Valencia. (2022, 30 de agosto). ¿Qué es la rentabilidad financiera? <https://www.universidadviu.com/es/actualidad/nuestros-expertos/que-es-la-rentabilidad-financiera>

Vasileva, E. (2018). Application of the PEST analysis for strategic planning of regional development. In *49th International scientific conference quantitative and qualitative analysis in economics* (pp. 223-229).

En este proyecto se ha empleado la Inteligencia Artificial (ChatGPT-4) como herramienta para las siguientes funciones:

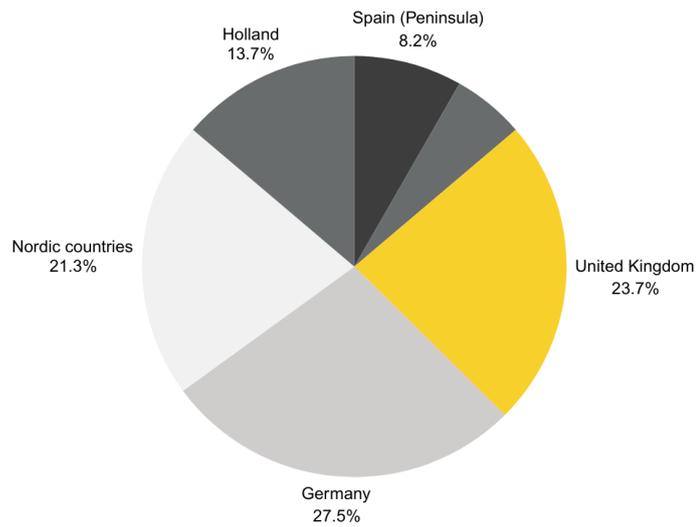
- Sintetizar los contenidos de forma clara y coherente.
- Mejorar la redacción y la coherencia de los textos.
- Crear las citas bibliográficas según las normas del formato APA, 7ª edición.

13. ANEXOS

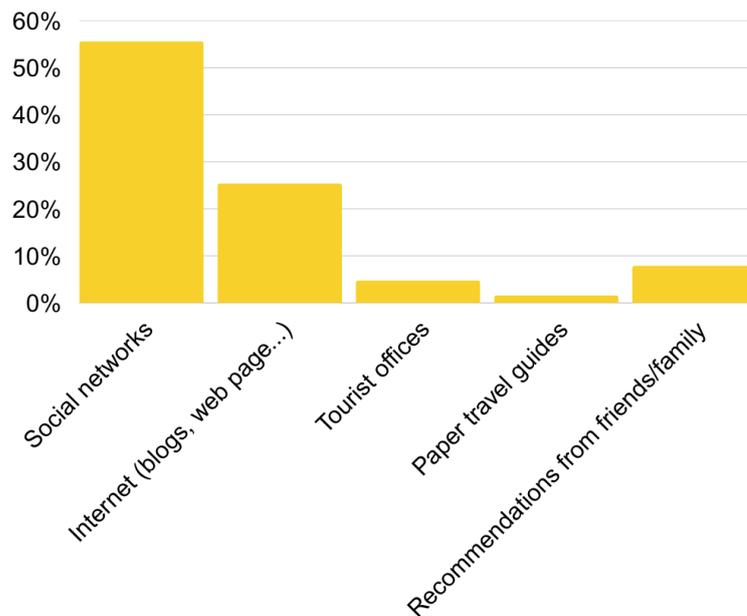
Anexo 1. Encuesta y resultados

Encuesta: <https://forms.gle/cuRtCyrjKnTkg1NeA>

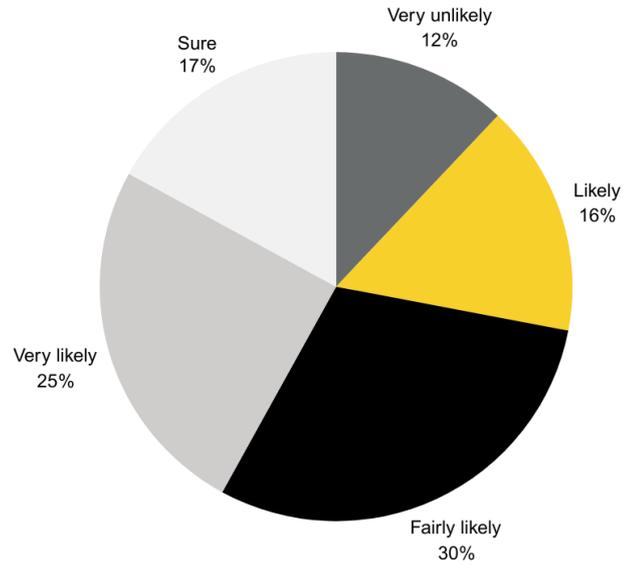
What is your place of origin?



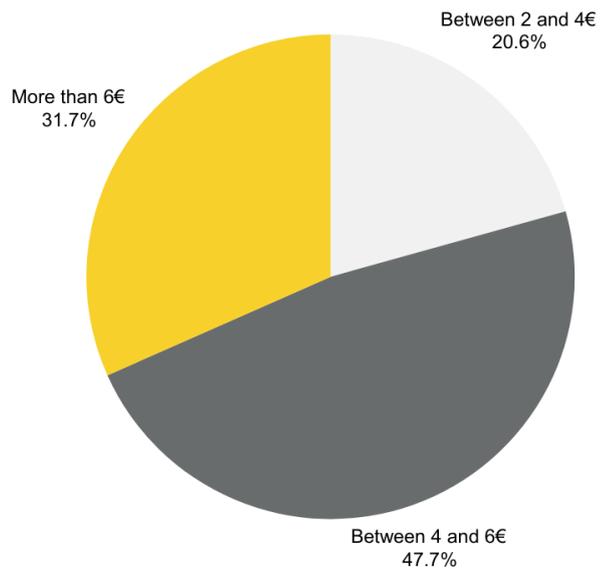
How do you usually find out about cultural activities at your destination?



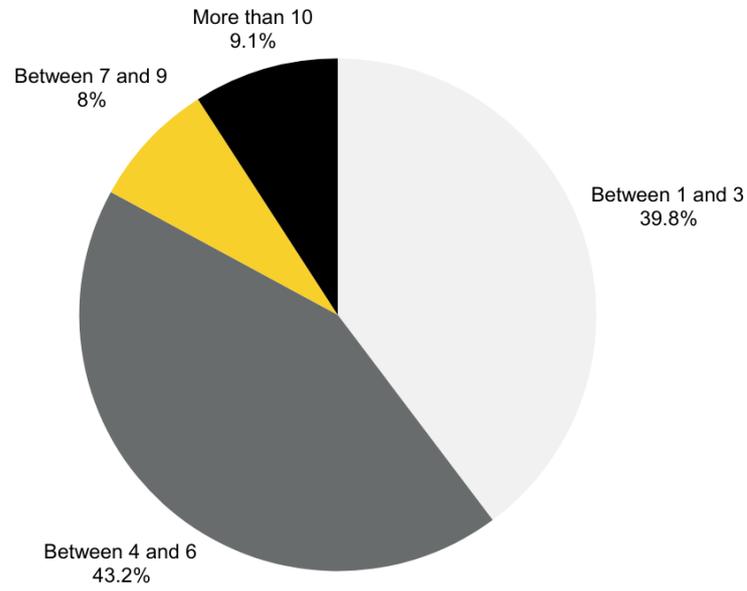
Would you be willing to pay for a complete experience like the one Adó offers (augmented reality content, audio tours, local community influence)?



If so, how much would you be willing to pay to visit one of the municipalities?



How many municipalities would you visit with Adó?



Anexo 2. NWC

NWC	
Gastos de constitución	1.500,00€
Gastos 1º mes	19.393,85€
Gastos 2º mes	17.915,19€
Gastos 3º mes	17.911,51€
BANCOS	56.720,55€