

**MODO AVIÓN**

**Jornadas de desconexión digital**

**MODO A  IÓN**

**TRABAJO DE FIN DE GRADO EN MARKETING**

Curso 4º

Convocatoria Ordinaria

Alumno: Léa López Deneux

Tutora Académica: Lourdes Hernández Vozmediano



Universidad  
Francisco de Vitoria  
**UFV** Madrid

# ÍNDICE

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL E INGLÉS</b>	<b>1</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
2.1. Justificación del trabajo	3
2.2. Descripción de la idea de negocio	5
2.3. Modelo empresarial y exposición de la marca	7
2.4. Promotores del proyecto	10
2.5. Recursos económicos	11
2.6. Objetivos del trabajo	12
<b>3. MARKETING ESTRATÉGICO</b>	<b>13</b>
3.1. Lienzo de Canvas.	13
3.2. Análisis interno de la empresa	15
3.3. Análisis externo de la empresa	21
3.3.1. Análisis PESTEL	21
3.3.2. Análisis del mercado	25
3.3.3. Investigación sobre la competencia	26
3.3.4. Fuerzas de Porter	29
3.4. Análisis del consumidor	32
3.4.1. Tamaño de la oportunidad	32
3.4.2. Fuente de ingresos	33
3.4.3. Segmentación y selección de Mercados y Clientes	35
3.5. Análisis DAFO y CAME	42
3.6. Establecimiento de la Ventaja Competitiva, Propuesta de Valor y Posicionamiento	47
<b>4. OBJETIVOS DE MARKETING</b>	<b>50</b>
<b>5. MARKETING OPERATIVO</b>	<b>51</b>
5.1. Estrategia de producto	51
5.2. Estrategia de distribución	54
5.3. Estrategia de precio	61
5.4. Estrategia de comunicación	63
5.5. Calendario de las acciones de marketing	74
5.6. Presupuesto de Marketing	76
<b>6. INFORMACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA</b>	<b>78</b>
<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>82</b>
7.1. Conclusiones del Plan de Marketing	82
7.2. Conclusiones generales del Trabajo Fin de Grado	84
<b>8. REFERENCIAS</b>	<b>87</b>
<b>9. ANEXOS</b>	<b>92</b>

## 1. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL E INGLÉS

Modo Avión es una idea de negocio que nace como respuesta a la creciente necesidad de desconectar del entorno digital actual. El proyecto se centra en la organización de jornadas de desconexión digital para adultos, tanto para particulares como para empresas, desarrolladas en un entorno natural, una finca en Navacerrada, con una duración de dos días y medio. Su misión es ofrecer una experiencia transformadora que combina ocio, bienestar, formación y conexión humana, promoviendo hábitos saludables y un estilo de vida más equilibrado digitalmente.

Desde el punto de vista empresarial, se ha definido un modelo que busca diferenciarse por su enfoque personalizado, la variedad de actividades y una propuesta de valor centrado en la recurrencia del cliente. Se detalla la estructura organizativa, la subcontratación de servicios clave y un sistema digital eficiente para la gestión de reservas y atención al cliente.

El plan de marketing es uno de los pilares fundamentales del proyecto. Se combinan las estrategias digitales y presenciales, destacando la publicidad segmentada en redes sociales y Google Ads, la colaboración con microinfluencers del sector del bienestar, la participación en ferias y eventos, el marketing experiencial a través de cabinas de desconexión, un uso continuo de banners en medios afines al target y la generación de contenido en redes sociales orientado a crear comunidad y fomentar la fidelización.

Además, se han definido objetivos de marketing y comunicación junto a sus indicadores KPIS para evaluar el impacto de las acciones y poder orientar la toma de decisiones. Todas estas acciones se integran en un calendario de ejecución teniendo en cuenta los recursos disponibles y los objetivos de la empresa.

A nivel operativo, se han contemplado distintos escenarios de la demanda, con sus implicaciones en logística, recursos humanos y aprovisionamiento. Se describe detalladamente la experiencia del cliente, desde la reserva hasta el feedback post-jornada y se establecen herramientas para asegurar una experiencia de calidad.

En el área económico financiera se presenta un presupuesto de marketing realista, así como los principales estados financieros incluyendo balance, cuenta de pérdidas y ganancias y tesorería, considerando un crecimiento de la ocupación a lo largo de los meses. Asimismo, se detalla la estructura de financiación inicial del proyecto.

En conclusión, Modo Avión es una iniciativa coherente, con una base sólida y alineada con las tendencias actuales. Gracias a una estrategia de marketing bien estructurada, una operación eficiente y una propuesta diferencial clara, el proyecto cuenta con viabilidad y con un alto potencial dentro del creciente sector de la desconexión digital y del bienestar personal y social.

Modo Avión is a business concept born in response to the growing need to disconnect from today's digital environment. The project focuses on organizing digital detox retreats for adults, both individuals and corporate groups, held in a natural setting, a countryside estate in Navacerrada, lasting two and a half days. Its mission is to offer a transformational experience that combines leisure, wellness, personal development, and human connection, while promoting healthy habits and a more digitally balanced lifestyle.

From a business perspective, a model has been defined that aims to stand out through its personalized approach, varied activities, and a value proposition based on client recurrence. The organizational structure, the outsourcing of key services, and an efficient digital system for booking and customer support are all clearly outlined.

The marketing plan is one of the core pillars of the project. It combines both digital and offline strategies, including targeted advertising on social media and Google Ads, partnerships with wellness-sector microinfluencers, participation in fairs and events, experiential marketing through disconnection booths, consistent use of banners on affinity media platforms, and content creation on social networks aimed at building community and fostering customer loyalty.

Additionally, marketing and communication objectives have been established, along with their corresponding KPIs to evaluate the impact of each action and guide strategic

decision-making. All these actions are integrated into an execution calendar, taking into account available resources and business goals.

On an operational level, various demand scenarios have been considered, along with their implications for logistics, human resources, and supply planning. The customer journey is described in detail, from booking to post-retreat feedback, and tools have been implemented to ensure a consistent and high-quality experience.

In the financial section, a realistic marketing budget is presented, along with the main financial statements, including balance sheet, income statement, and cash flow projections, considering a gradual increase in occupancy over time. The initial financing structure of the project is also detailed.

In conclusion, Modo Avión is a well-structured, coherent initiative built on a solid foundation and aligned with current trends. Thanks to a strategic and integrated marketing plan, efficient operations, and a clear and differentiated value proposition, the project is both viable and has high potential within the growing sector of digital disconnection and personal and social well-being.

## 2. INTRODUCCIÓN

En el presente documento se presenta el plan de marketing para el proyecto “Modo Avión” que ofrece jornadas de desconexión digital para adultos. El proyecto se plantea como una experiencia transformadora, tanto a nivel individual como colectivo, orientado a ofrecer un espacio de entretenimiento y formación en un entorno natural, libre de pantallas y estímulos digitales.

### 2.1. Justificación del trabajo

En cuanto a la justificación del proyecto, la idea surge de la dependencia en la tecnología y la sobrecarga digital que eso conlleva, la cual ha creado una preocupación creciente en la sociedad actual. Existen diversos estudios, como el de Aspa Prevención (2021) y noticias como la de Sánchez-Silva (2024) sobre el impacto negativo que esta hiperconexión tiene en las personas.

El uso excesivo de las redes afecta a las personas ya que, basado en un estudio de la Universidad Católica de Colombia, este puede afectar negativamente a la percepción de soledad y las habilidades de autoexpresión en escenarios sociales (Cambor & De la Villa Moral Jiménez, 2024).

Además, actualmente hay una creciente tendencia al bienestar y al cuidado de la salud mental, sobre todo después de la pandemia. Cada vez más, las personas buscan formas de desconectar y reconectar con el entorno físico y las relaciones sociales.

La oferta de actividades variadas, desde deportes hasta talleres creativos y charlas con expertos, asegura que los participantes puedan encontrar algo que les interese, les desconecte de la tecnología y les motive a regresar. Además, la creación de una comunidad entre los asistentes fomenta relaciones duraderas y saludables, lo cual es un atractivo importante para los clientes.

No obstante, el objetivo de Modo Avión no es eliminar completamente la tecnología de la vida de las personas, sino formarlas en cómo usarla de manera consciente y equilibrada. “Unos espacios en línea bien moderados y controlados pueden corregir y desalentar los comportamientos nocivos, y la posibilidad de interactuar con representantes de grupos alienados puede tener resultados de aprendizaje positivos y deconstruir esos prejuicios y resentimientos existentes”(Arroyo Moliner et al., 2023).

Por todo ello, el valor de este proyecto se basaría en ofrecer a la sociedad una solución para combatir el problema de la hiperconexión en adultos, ofreciendo una experiencia integral de bienestar físico, mental y emocional. Además, se buscaría crear un equilibrio y plenitud en sus vidas, y fortalecer las relaciones humanas sin necesidad de dispositivos digitales.

Se llevaría a cabo de manera innovadora y socialmente enriquecedora, asegurando así su atractivo y viabilidad económica a largo plazo. De esta manera, estas jornadas responderían a esa necesidad tan presente en la actualidad.

En cuanto a la importancia en el Marketing, este se trata de un aspecto esencial para una empresa. A través de esta herramienta, se crea y se aumenta la demanda de productos y servicios. Las estrategias efectivas de marketing atraen a nuevos clientes y retienen a los existentes. Asimismo, el marketing permite educar al público al que se dirige la empresa sobre los beneficios y atributos del producto o servicio ofrecido. Además, las estrategias de marketing ayudan a construir y fortalecer la marca, a través de su imagen de marca y posicionamiento.

Específicamente en el sector del bienestar, el marketing cuenta con una gran importancia. Este puede ayudar a la promoción de hábitos saludables de desconexión digital y la prevención de usos negativos de la misma, llevadas a cabo a través de campañas informativas y educativas, con el objetivo de influir en el comportamiento de las personas. También puede fomentar ciertas tendencias, como la del autocuidado, para ayudar a las personas a adoptar prácticas como el ejercicio físico. Por último, el marketing puede ayudar a promover experiencias de bienestar, como la de los retiros de desconexión.

Por todo ello, a lo largo de los estudios realizados en el grado de Marketing, la visión que se ha desarrollado sobre el marketing no se basa solo en una herramienta para aumentar las ventas, sino una para crear valor y aumentar la calidad de vida de las personas. En Modo Avión, el marketing se ve como una manera de conectar con el público objetivo, concienciar sobre la necesidad de desconexión digital y promover un estilo de vida basado en la salud y bienestar.

## 2.2. Descripción de la idea de negocio

Modo Avión es una empresa que ofrece jornadas de desconexión digital para adultos. Estas se llevarán a cabo en una finca en la sierra de Madrid, en Navacerrada, rodeada de un entorno natural privilegiado.

Las jornadas se llevan a cabo los fines de semana para personas particulares y entre semana para los empleados de empresas, con una duración de 3 días y 2 noches, donde no estará permitido el uso de ningún tipo de dispositivo.

Estas jornadas buscan proporcionar una experiencia integral de bienestar físico, mental y emocional a los participantes. Se llevará a cabo a través de actividades como deportes, incluyendo senderismo o escalada, talleres creativos de manualidades, actividades al aire libre, talleres de cocina, dinámicas grupales que fomenten la interacción social y la diversión, charlas y formación impartidas por expertos.

Además, estas buscan proporcionar un espacio para desconectar de la tecnología, con el objetivo de reconectar con la naturaleza y con uno mismo y promover un estilo de vida equilibrado. Durante estas jornadas, los participantes se alojarán en cabañas situadas en la finca.

El equipo de trabajadores estará conformado por un grupo de profesionales en logística, actividades, marketing o atención al cliente, entre otros, que garantizarán una experiencia segura y enriquecedora para los participantes.

La venta del servicio se realiza a través de e-commerce, mientras que las jornadas se ofrecen de manera física. Los clientes pueden comprar las jornadas individualmente, aunque se incentivará la compra de packs para fomentar la recurrencia y el seguimiento.

Por lo tanto, algunos de los beneficios que aportan las jornadas son la reducción del estrés, la mejora del bienestar mental, el fomento de la creatividad y una mayor conexión social. Su precio será de 300€-320€ por persona, incluyendo alojamiento, comidas y actividades.

La creciente preocupación por la hiperconexión digital y la tendencia hacia el bienestar y la salud mental justifican la necesidad de la creación de Modo Avión, que ofrece una solución innovadora para estos problemas en el público objetivo. Además, los análisis realizados muestran un entorno favorable para el desarrollo de la empresa a pesar de los desafíos del mercado, diferenciando a Modo Avión de sus competidores.

Como futura diversificación de la empresa, se plantea llevar a cabo programas de 1 semana de desintoxicación digital, y también se llevarán a cabo eventos corporativos, con duración personalizable, team building, talleres de gestión del estrés y actividades deportivas para fomentar el trabajo en equipo.

### 2.3. Modelo empresarial y exposición de la marca

Modo Avión se va a constituir y gestionar como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SL). En cuanto a la redacción de sus estatutos, su objeto social va a ser la realización de jornadas de desconexión digital para adultos incluyendo diversas actividades. Su denominación social será Modo Avión SL, siendo este un nombre único. Su capital social, será de 50.000€, 25.000 por persona. La empresa contará con 2 socias fundadoras, Alexandra Deneux y Léa López, las cuales aportarán el capital social a partes iguales, y por lo tanto, las participaciones también se distribuirán proporcionalmente. Además, se inscribirá a la empresa en el registro mercantil. Por su parte, para la organización interna de la empresa, se contará con un único administrador, la cual será Alexandra Deneux.

En cuanto a los requisitos normativos y reglamentarios que se deben cumplir como SL para iniciar la actividad, se empezará con la constitución legal de la sociedad. Para ello, se buscará obtener la certificación negativa de la denominación social para comprobar que el nombre de empresa no está ocupado, solicitado en el Registro Mercantil Central. Tras la redacción de los estatutos sociales, se aportará el capital de 50.000€ elegido de manera voluntaria y se firmará la escritura pública de constitución ante notario. Por último, se lleva a cabo la inscripción en el Registro Mercantil de Madrid.

Como siguiente paso, se lleva a cabo el alta fiscal y censal, donde se obtiene el NIF de la empresa y se lleva a cabo la declaración censal (modelo 036), lo cual supone darse de alta en hacienda para identificar la actividad económica, régimen fiscal y obligaciones tributarias.

Por otra parte, los principales contratos con los que se mantendrá la actividad son los internos y externos. Entre los internos, se utilizará el contrato de socios para la toma de decisiones o reparto de los beneficios, los contratos laborales para el equipo de trabajadores que se utilizará para expresar las cláusulas de confidencialidad o de no competencia. Por otra parte, entre los externos, se utilizará el contrato de alquiler y uso de la finca para definir sus condiciones, el contrato con el proveedor de catering Jumela Romero, los contratos con influencers y expertos en el sector y empresas subcontratadas y el contrato de términos y condiciones de servicio para establecer la relación con los clientes.

Asimismo, se establecen las medidas legales para proteger la marca de Modo Avión, su servicio y su propiedad intelectual, algunas ya mencionadas anteriormente. Se llevará a cabo el registro de la marca Modo Avión en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) para evitar el uso de su nombre por terceros y quedarán registrados el logo y los elementos visuales utilizados, siendo su clase principal la 41 (educación, formación, servicios de entretenimiento, actividades deportivas y culturales) con un coste de 127,88€ y la clase adicional 43 (servicios de restauración (alimentación), hospedaje temporal), con un coste de 82,00€.

Además, se protegerán los datos y la privacidad de los clientes a través del cumplimiento del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), llevando a cabo la inscripción en la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD), detallado en la política de privacidad en la web.

En cuanto a las licencias y permisos necesarios para que Modo Avión pueda operar como empresa, se requiere la licencia de actividad para la realización de las jornadas, los permisos sanitarios para el servicio de catering y un plan de emergencia y evacuación cumpliendo con la normativa actual. Asimismo, Modo Avión contará con un cartel de derechos del consumidor y hoja de reclamaciones a su disposición. Por su parte, se requieren los seguros de Responsabilidad Civil, de accidentes para los participantes, de riesgo para el negocio y de accidentes laborales. Por último, Modo Avión cumplirá la normativa de prevención de riesgos laborales (PRL) para garantizar la seguridad de los empleados.

Por otra parte, este proyecto tiene como objetivo principal aportar valor a la sociedad, centrándose en el bienestar de las personas. En línea con la misión de la Universidad Francisco de Vitoria (UFV), que busca “construir una comunidad universitaria de personas comprometidas con la verdad, el bien y la belleza, promoviendo la transformación de la sociedad y la cultura” basándose en el respeto de la dignidad humana y en la promoción del bien común, este proyecto promueve una experiencia donde los asistentes puedan reconectar consigo mismos, desarrollar virtudes personales y fomentar una vida más consciente y equilibrada (Universidad Francisco de Vitoria, s.f.).

La misión de Modo Avión es ofrecer una experiencia de desconexión digital para adultos en un entorno natural a través de actividades de bienestar, formación, ocio y conexión

humana, con el objetivo de combatir la saturación tecnológica y fomentar un estilo de vida más equilibrado.

Además, el proyecto se inspira en la visión de la UFV de ser una universidad referente en ciencias y profesiones centradas en la persona, ya que Modo Avión busca ofrecer una solución a un problema actual como la hiperconexión digital, contribuyendo así a la construcción de una sociedad más consciente, equilibrada y centrada en el bienestar de las personas.

La visión de Modo Avión es ser una empresa referente en experiencias del sector de la desconexión digital a nivel nacional, creando espacios donde la diversión, la formación, el bienestar y la conexión con uno mismo, los demás y la naturaleza se integren, promoviendo un estilo de vida más consciente y equilibrado.

En coherencia con los valores de la Universidad Francisco de Vitoria (UFV), Modo Avión no busca sólo ofrecer una experiencia de desconexión digital, sino también contribuir activamente al desarrollo integral y formación de los participantes.

Entre los valores de Modo Avión, destacamos los siguientes.

1. Conexión humana y comunidad: Se busca fomentar interacciones genuinas en un ambiente acogedor y de apoyo, donde los participantes pueden crear vínculos auténticos, compartir experiencias y sentirse parte de una comunidad.

2. Bienestar Integral: Se busca fomentar un enfoque holístico que integra el bienestar mental, físico y social de los participantes.

3. Diversión y Entretenimiento: Se cree en la importancia de disfrutar a través de actividades de ocio y deportivas que hagan la experiencia de desconexión enriquecedora.

4. Conexión con la Naturaleza: Se busca promover el respeto y la apreciación del entorno natural, utilizando lugares que favorezcan la reconexión con la tierra.

5. Desintoxicación digital: Se busca promover un uso consciente y equilibrado de la tecnología, ayudando a los participantes a reducir su dependencia de dispositivos electrónicos a través de formación.

En cuanto a la identidad visual de la marca, Modo Avión se inspira en la desconexión digital, como cuando activamos el “modo avión” en nuestros dispositivos. Por ello, se quiere trasladar esa sensación al mercado. Sabiendo esto, se contará con un diseño visual que transmita serenidad en medio de una sociedad en continuo movimiento.

El logo de Modo Avión debía ser simple pero relevante, para que sea fácil de recordar. Este incluye su nombre “Modo Avión”, sustituyendo la letra “V” por el símbolo del wifi, buscando dar a entender que “hay que ponerse en Modo Avión eliminando la conexión (wifi).



Figura 1. *Logo de Modo Avión*. Fuente: elaboración propia.

Para el desarrollo del logotipo de la empresa Modo Avión, los elementos gráficos utilizados se basan en colores y formas específicas. Los colores representativos de la marca serán el blanco, que representa calma y serenidad y el verde, que transmite frescura y naturaleza, el cual es el utilizado en el logo. Asimismo, las formas se basarán en curvas suaves para transmitir fluidez y representar una continuidad, centrado en el enfoque de recurrencia de las jornadas. Este branding se utilizará en las redes sociales, en el sitio web y en el material promocional como el merchandising, con el objetivo de reflejar la identidad visual de Modo Avión.

En cuanto al slogan que represente a Modo Avión será “Sin señal. Con sentido”. Este slogan transmite el propósito del proyecto, el cual es invitar a los participantes a desconectar del entorno digital para reconectar consigo mismos, con los demás y con el momento presente, promoviendo así una experiencia de bienestar integral.

#### 2.4. Promotores del proyecto

Como promotores de la empresa Modo Avión, se contará con los siguientes integrantes.

La primera promotora será Alexandra Deneux, la fundadora, CEO y administradora única de la empresa. Cuenta con una sólida trayectoria en el ámbito del bienestar, comprometida con mejorar la calidad de vida de las personas a través de prácticas saludables. Cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector de los negocios, trabajando en diversos países y grupos de personas. Actualmente trabaja como autónoma en una empresa de nutrición y bienestar. Entre sus habilidades, destaca la gestión de proyectos y personas, liderazgo, el marketing, buena comunicación y la organización de actividades y eventos. En cuanto a su grado de involucración en el proyecto, será la encargada de liderar la empresa y supervisar la gestión general de la realización de las jornadas. Obtendrá un 50% de participación en la compañía debido a su inversión en la misma. Su motivación principal para impulsar este proyecto se basa en seguir su vocación por el bienestar integral, además de su deseo y ganas de ofrecer una solución transformadora a la hiperconexión digital que afecta a tantas personas hoy en día.

La segunda promotora será Léa López, la cofundadora y socia de la empresa. Cuenta con estudios de Administración y Dirección de empresas bilingüe y marketing y alto interés en el sector de la desconexión digital y bienestar. Cuenta con algunos años de experiencia en el mundo laboral, conociendo diferentes sectores y formas de empresas y cuenta con gran actitud emprendedora. Actualmente trabaja como consultora de franquicias, pero quiere llevar a cabo un cambio radical en su vida profesional mediante la creación de Modo Avión. Entre sus habilidades, destaca su pensamiento crítico, disciplina, marketing digital, trabajo en equipo y buena comunicación. En cuanto a su grado de involucración en el proyecto, será la encargada de gestionar las redes sociales y el marketing digital y llevar a cabo las relaciones públicas y la comunicación. Obtendrá un 50% de participación en la compañía debido a su inversión en la misma. Su motivación nace de una necesidad personal de contar con un estilo de vida más saludable y coherente con sus valores, además del deseo de emprender en un sector con impacto social positivo.

## 2.5. Recursos económicos

Para llevar a cabo las jornadas de desconexión digital de Modo Avión, se requiere una inversión inicial considerable destinada a cubrir el alquiler de la finca, el desarrollo de la página web y sistema de reservas, las campañas de marketing y comunicación y otros costes

fijos y variables, sobre todo al inicio de la actividad. Por ello, para financiar esta inversión se recurrirá a dos vías.

Las dos socias fundadoras del proyecto Alexandra Deneux (mi madre) y yo, Léa López, realizaremos una aportación de 90.000 € en forma de préstamo de socios. Este préstamo se realizará desde nuestras cuentas personales a la sociedad Modo Avión S.L. y no implica un aumento de capital social, sino una deuda que la empresa devolverá en el medio plazo. Esta modalidad permite reforzar la estructura financiera de la empresa sin diluir la participación social, a la vez que transmite confianza y compromiso con el proyecto.

Además del préstamo de socios, Modo Avión recurrirá a financiación externa mediante un préstamo bancario concedido por una entidad financiera. El préstamo solicitado será de 20.000 €, destinado a complementar los fondos propios y permitir una mayor capacidad de inversión inicial en marketing, tecnología o alquiler del espacio.

De esta forma, la estructura financiera inicial del proyecto se compone del capital social de la empresa que son 50.000€ (25.000€ por cada socio), del préstamo de socios de 90.000€ y de la financiación externa por una entidad bancaria de 20.000€.

Esta combinación de capital propio, préstamo de socios y financiación externa permite afrontar con solidez las inversiones necesarias para el inicio de actividad de Modo Avión y consolidar su actividad en el mercado.

## 2.6. Objetivos del trabajo

### **Objetivos generales**

1. Crear una empresa diferenciada frente a la competencia, ofreciendo una propuesta con valor.
2. Diseñar un modelo de negocio que cubra una necesidad real de hiperconexión actual y fomente hábitos saludables.
3. Profundizar en la importancia de la desconexión digital y su impacto en el bienestar de las personas.

4. Analizar el mercado, las tendencias y la competencia actual de los servicios de desconexión digital y relacionados.

5. Poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo del doble grado para elaborar un plan de marketing coherente y aplicable en el contexto empresarial actual.

### Objetivos específicos

1. Identificar las preferencias y necesidades del público objetivo, en cuanto a actividades, formato y desarrollo de las jornadas de desconexión.

2. Desarrollar estrategias de marketing y comunicación que sean efectivas y transmitan los valores y finalidad de las jornadas de desconexión.

3. Identificar los mejores medios para llegar al público objetivo y captar su atención.

4. Evaluar las mejores técnicas y herramientas para lograr una alta satisfacción y fidelización en las jornadas de desconexión digital.

## 3. MARKETING ESTRATÉGICO

### 3.1. Lienzo de Canvas.



Figura 2. *Lienzo de Canvas de Modo Avión*. Fuente: elaboración propia.

La empresa se apoya en una red de colaboradores especializados para ofrecer una experiencia integral. Entre los socios clave destacan los siguientes. Los guías e instructores responsables de las actividades subcontratadas (como deportes o dinámicas). Los cocineros y ayudantes del catering, también subcontratados, son los encargados de proporcionar una buena alimentación a los participantes. Por su parte, los proveedores de alojamiento y materiales son los que permiten que se desarrollen las actividades en un entorno cómodo y con los recursos necesarios. Los influencers y otras personas relevantes en el sector del bienestar, salud y desconexión deben compartir los valores de Modo Avión y colaborar en su posicionamiento.

Las actividades clave resultan las bases del negocio. La organización y gestión integral de las jornadas incluyen toda la planificación y la ejecución. Para ello, también resulta esencial la selección, diseño y desarrollo de las actividades, los talleres y charlas alineadas con los objetivos de desconexión, formación y bienestar. De manera constante, se llevará a cabo un proceso de evaluación y mejoras, garantizando una experiencia de calidad y alcanzando las expectativas del cliente. Las acciones de marketing y promoción también son esenciales para captar nuevos participantes y fidelizar a los que ya hayan asistido.

Los activos más importantes para llevar a cabo el modelo de negocio de Modo Avión incluyen un equipo humano cualificado, con experiencia y centrados en la experiencia del cliente; una ubicación natural privilegiada que refuerce la propuesta de desconexión, como lo es la Finca de los Almorchones en Navacerrada; una buena infraestructura digital para la visibilidad y gestión de reservas, formado por la página web de la empresa y sus redes sociales; y el material y equipamientos necesarios para la realización de las jornadas.

La propuesta de valor se basa en la oferta de una experiencia única, ya que esta incluye una desconexión completa de la tecnología, a través de una combinación de actividades de entretenimiento, formación y diversión. Se trata además de una experiencia colectiva en un entorno natural como Navacerrada, que favorece el objetivo de desconexión.

La relación con los clientes se caracteriza por una personalización de la experiencia, permitiendo la elección de actividades en base a las preferencias y necesidades de cada uno.

Además, Modo Avión se centra en alcanzar una alta satisfacción y fidelización a través de diversas estrategias como mejores precios por la compra de varias jornadas.

La comunicación y venta de las jornadas se realizan a través de diferentes medios. La página web oficial servirá como medio principal de información y de reserva y pago. Además, se podrá contactar con la empresa a través del mail para resolver dudas o gestionar reservas o de manera presencial en ferias o eventos. Las redes sociales como Tiktok, Instagram o LinkedIn También serán clave conectar con los diferentes segmentos de clientes. Google Ads y el marketing boca a boca (WOM) serán fundamentales para generar visibilidad y confianza en la marca.

El público objetivo está compuesto por adultos entre 25 y 55 años que buscan una solución de desconexión de la tecnología, buscando obtener bienestar. Está dirigido tanto a parejas, amigos, familiares, empleados de empresas o a personas individuales que buscan una experiencia transformadora.

Los principales costes del negocio incluyen el alquiler de parte de la finca y su mantenimiento, los suministros y materiales requeridos para el correcto desarrollo de las jornadas, los servicios subcontratados, tanto de catering, gestión o actividades, el marketing y promoción digital y tradicional, los sueldos y las licencias y los seguros y otros costes legales.

Por último, la empresa genera ingresos a través de la venta de una jornada o packs de jornadas, tanto a personas individuales como a empresas.

### 3.2. Análisis interno de la empresa

El modelo de negocio de Modo Avión está compuesto por una estructura organizativa flexible y funcional, la cual le permite adaptarse y operar de manera eficiente sin generar costes innecesarios. Con esta estructura, cada área cuenta con responsabilidades claras pero con capacidad de colaborar entre los diferentes equipos. Para ello, se contará con un equipo fijo reducido y con colaboradores externos subcontratados, de los cuales su participación dependerá y se ajustará a la demanda. Dado que Modo Avión se dedica a la organización de

jornadas de desconexión digital que combina actividades recreativas, educativas y deportivas, se acoge al Convenio Colectivo de Ocio Educativo y Animación Sociocultural de la Comunidad de Madrid. Todos los salarios se ajustan a la tabla salarial del 1 de octubre de 2024 a 30 de septiembre de 2025. Anexo 1.

Modo avión está conformada por una estructura de 7 personas fijas como estructura principal, y 4 o 5 monitores, dependiendo del año, para apoyar el desarrollo de las jornadas. Todos ellos trabajarán desde la propia finca para garantizar una atención personalizada, una logística eficiente y una experiencia enriquecedora para los participantes durante toda su duración.

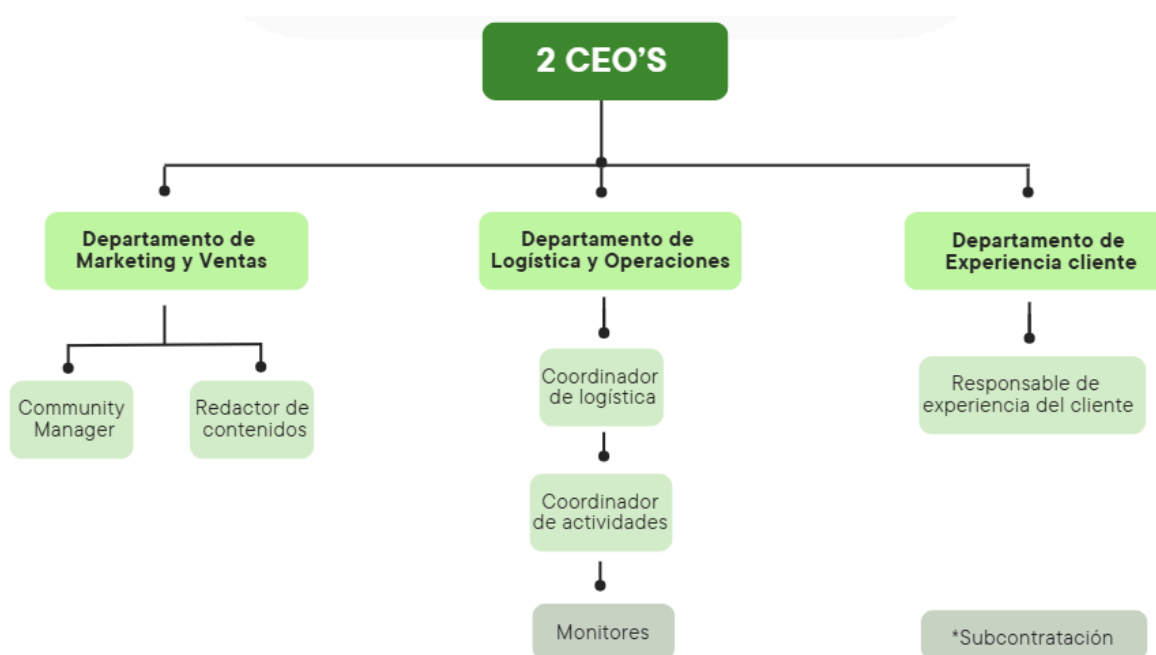


Figura 3. *Organigrama Modo Avión*. Fuente: elaboración propia.

Las socias fundadoras, las cuales seremos responsables de la toma de decisiones estratégicas y de la supervisión general, seremos mi madre, Alexandra Deneux, y yo, Léa López, responsables de la toma de decisiones estratégicas, expansión del negocio y la supervisión general. Estas cuentan con cualificaciones y experiencia de Administración y Dirección de empresas y Marketing y cuentan con habilidad de liderazgo.

El departamento de marketing y ventas es el responsable de la promoción y comunicación de las jornadas, gestión de las redes sociales, la página web y otras campañas.

Además, serán los encargados de contactar con influencers y otras personas colaboradoras pertenecientes al sector. Este departamento estará conformado inicialmente por dos personas. Primero, un community manager, perteneciente al grupo V del personal de administración, siendo este oficial administrativo, según convenio. En segundo lugar, un redactor de contenidos, perteneciente al grupo V del personal de administración, siendo este también oficial administrativo, el cual estará contratado a media jornada. Estos deberán contar con titulaciones relacionadas con marketing, publicidad o comunicación, además de contar con experiencia en gestión de redes sociales, campañas digitales, relaciones públicas y herramientas de diseño gráfico. Este departamento será el encargado de llevar a cabo el plan de marketing.

El departamento de logística y operaciones es el responsable de la planificación general de las jornadas. Se encargará de la supervisión de la finca, de la gestión de la misma y de los materiales necesarios y del control de los proveedores. Asimismo, este departamento estará encargado de la programación y actividades, incluyendo el diseño del mismo y la coordinación diaria. Llevarán a cabo un cronograma detallado de cada jornada para asegurar el buen funcionamiento de los mismos. Este departamento estará conformado inicialmente por 2 personas. Primero un coordinador de logística, perteneciente al grupo II de personal directivo y de gestión, siendo este coordinador/a de proyectos pedagógicos, de ocio y tiempo libre, según convenio. En segundo lugar, un coordinador de actividades, perteneciente al grupo IV de personal de atención directa, siendo este el coordinador de actividades y proyectos del centro. Durante el primer año, trabajará a media jornada debido al menor número de participantes y jornadas programadas. Ambos deben contar con estudios relacionados a administración, logística o gestión de eventos, además de experiencia en planificación y ejecución de eventos y habilidades en coordinación y resolución de problemas.

El departamento de experiencia del cliente es el encargado de la atención al mismo antes, durante y después de la jornada. Sus funciones incluyen la resolución de dudas, la gestión de reservas y encuestas de satisfacción, entre otros. Este departamento estará conformado inicialmente por dos personas, con perfil de atención al cliente. Este pertenece al grupo V del personal de administración, siendo este oficial administrativo, según convenio.

Debe contar con cualificación relacionada a comunicación y atención al cliente, y experiencia en atención personalizada y servicio al cliente. Además, es necesario que cuente con especial habilidad en comunicación y resolución de conflictos.

Por último, se contará con monitores a tiempo completo, los cuales serán los responsables del acompañamiento, control, observación y apoyo logístico y emocional en las jornadas. Se contratará con cuatro monitores para cubrir la totalidad de horas al día y contar con varios durante momentos necesarios y con cinco durante el tercer año. Este perfil pertenece al grupo IV de personal de atención directa, siendo este monitor de ocio educativo y tiempo libre, según convenio. Debe contar con una cualificación relacionada a formación en ocio y tiempo libre. Además es necesario que cuente con habilidades como empatía, escucha activa, responsabilidad, gestión del estrés, adaptabilidad y organización.

Para apoyar a la estructura de Modo Avión, se incluye además la subcontratación de las actividades a través de las empresas “Multiaventura Libre”, encargada de propuestas de aventura y dinámicas al aire libre (Multiaventura Libre, s.f.), o “Imagina Escuela Creativa”, especializada en talleres creativos y actividades artísticas (Imagina, s.f.), y la subcontratación de la gestoría “DisyEm” (DisyEm, s.f.), especializada en pymes, encargada de la gestión contable, facturación, presupuestos y otros temas legales necesarios. Para la alimentación, se incluye el catering de Jumela Romero (Jumela Romero, s.f.), especializado en colectividades en Madrid y Toledo.

Serán las dos CEO de la empresa quienes se encargarán directamente del proceso de selección del equipo fijo, identificando los perfiles técnicos adecuados y alineados con los valores de Modo Avión. Las principales fuentes de captación de talento para Modo Avión serán las redes profesionales como LinkedIn o Indeed, que serán una herramienta clave para captar los perfiles necesarios.

Los procesos de selección estarán divididos en varias fases, bajo la supervisión de las CEO de Modo Avión. Se definirá el perfil profesional en cada caso, incluyendo las habilidades técnicas y actitudes necesarias. Posteriormente, tendrá lugar la publicación y captación de candidaturas, se evaluarán los diferentes perfiles y se llevarán a cabo entrevistas personales orientadas a las competencias y valores personales. Además, se hará una simulación de situación, según el puesto, para comprobar su capacidad y se procederá a la

selección y contratación. Durante este proceso, se busca que los candidatos no solo cumplan con los requisitos técnicos, sino que también estén alineados con la filosofía y valores que promueve Modo Avión.

En cuanto a los planes de desarrollo personal, aunque Modo Avión cuenta con una estructura de trabajadores pequeña, se quiere plantear un enfoque de crecimiento personal y profesional. Esto se llevará a cabo a través de formaciones periódicas en aspectos específicos, dependiendo del perfil y tareas de cada uno. Los trabajadores también contarán con una participación activa en la mejora de jornadas y se revisará el desempeño de estas de manera anual, con feedback y fijación de metas personales y de equipo.

Por último, para asegurar la retención, fidelización y compromiso del equipo de Modo Avión, se promoverá un ambiente laboral flexible y colaborativo, se reconocerán los logros y contribuciones personales y la cultura organizacional estará basada en el bienestar y respeto.

En cuanto a proveedores, el de alojamiento y espacios para llevar a cabo la totalidad de las jornadas es “La Finca Los Almorchones”, la cual se encuentra al pie de La Maliciosa, en el Valle de la Barranca, a 45 minutos del centro de Madrid. Su dirección es Carretera M-607. Km 56, 300, 28491 Navacerrada (Madrid).

Dispone de 50 hectáreas de extensión y cuenta con amplios espacios naturales, albergue y cabañas de madera como áreas de alojamiento, piscina, zona de acampada, cocina propia, salones, espacios deportivos, zonas para actividades grupales y espacios de alimentación y relajación. El uso y alquiler de la finca no será exclusivo, permitiéndolo su utilización simultánea por diversos grupos debido a su amplia extensión. Imágenes adjuntas en anexo 2.

El proveedor de materiales y equipamiento necesario serán Decathlon (Decathlon, s.f.) y la papelería Ofiarea (Ofiarea, s. f.). El mobiliario como mesas y sillas ya se encuentran en la finca y se incluyen con el alquiler del espacio. Entre los materiales que no se encuentran en la finca destacan la papelería y materiales de manualidades para los talleres creativos, los materiales para llevar a cabo deportes como balones, y algunos productos corporativos para el kit de bienvenida, que incluye libreta, bolígrafo y botella.



Imagen 1. *Kit de bienvenida de Modo Avión.* Fuente: Imagen generada por IA, OpenAI (2025).

En cuanto a los procesos internos de la empresa, como el funcionamiento general y la logística, Modo Avión opera con una estructura optimizada y eficiente.

Las reservas se realizan únicamente a través de la web de la marca. Con un sistema automatizado, se confirmará la reserva y se enviarán detalles al cliente sobre las jornadas, como horario o ubicación. La atención al cliente estará disponible a través de un teléfono de contacto y un correo electrónico de la empresa.

Para la planificación y logística del evento, se asegurará la disponibilidad en la finca de Navacerrada, se organizará al equipo de trabajadores y se preparará el material para las actividades que se llevarán a cabo.

La recepción y el check-in de los participantes se hará en un punto de encuentro en la finca, donde se recogerán y almacenarán los dispositivos electrónicos de los participantes en una caja fuerte. Se asignan las cabañas donde dormirán los asistentes y se entregará el material necesario a cada uno de ellos.

Asimismo, se llevará a cabo la realización de las actividades de las jornadas de desconexión en las franjas horarias en las que están planificadas. Además, se supervisará a los entrenadores y monitores para garantizar la seguridad y cumplimiento del horario.

Se llevará a cabo la evaluación y feedback post jornada, en la cual se llevará a cabo una encuesta de satisfacción a los asistentes, se llevará a cabo un seguimiento para fomentar la recurrencia y se evaluarán internamente los procesos y trabajadores para la mejoría de futuras jornadas.

### 3.3. Análisis externo de la empresa

#### 3.3.1. Análisis PESTEL

Se ha llevado a cabo un análisis PESTEL sobre los factores que afectan a Modo Avión.

##### **Factores políticos**

Empezando por los factores políticos, la estabilidad política en España resulta favorable para el desarrollo de nuevos negocios, como lo es Modo Avión. Esta permite que se puedan llevar a cabo planificaciones e inversiones a largo plazo.

Además, el gobierno ofrece ciertos incentivos a empresas de nueva creación y pymes para favorecer la actividad en estas, como la de las jornadas de desconexión. Entre estas podemos encontrar la exención del Impuesto sobre Actividades Económicas durante los dos primeros años de actividad y ampliable al tercero si su beneficio neto no supera 1.000.000€, o la aplicación de un tipo reducido del 15% en el Impuesto sobre Sociedades (Agencia Tributaria, 2025).

##### **Factores económicos**

Entre los factores económicos, destacamos el crecimiento económico en España, el cual ha sido de un 2,7% en 2023 y de un 3,2% de estimación en 2024 (INE, 2025). Este crecimiento afecta al poder adquisitivo de los potenciales clientes, al aumento de la demanda de estas actividades y a su disposición a gastar más dinero en actividades de bienestar y ocio.

Asimismo, la tasa de desempleo o la inflación son factores relevantes, ya que también afectan a la capacidad económica de los consumidores en el gasto de un servicio no esencial. La inflación anual en 2024 ha sido de un 2,8% frente al 3,1% en 2023 (INE, 2025). Por su

parte, la tasa de desempleo en España en 2024 ha sido de un 10,8% frente al 11,9% en 2023 (INE, 2025). Ambas razones pueden afectar a la demanda y el gasto en las actividades como las que ofrece Modo Avión.

Como otro factor económico, la industria del turismo del bienestar está creciendo significativamente en los últimos años, con un crecimiento del valor de mercado de \$801.6 mil millones en 2020 a \$1,592.6 mil millones para 2030. Esto representa una tasa de crecimiento anual compuesta de 7,2%, siendo además Europa el principal destino para el turismo de bienestar, lo que representa una gran oportunidad (TTW, 2024).

### **Factores sociales**

Sobre factores sociales, actualmente hay un aumento de la conciencia sobre la importancia del bienestar, de la desconexión digital, la salud mental y la de un estilo de vida saludable. Esta creciente conciencia puede aumentar la demanda de servicios como las jornadas de desconexión. Según un estudio de Deloitte, el 70% de los españoles considera importante mantener un equilibrio de la vida laboral y personal (Deloitte, 2024). Asimismo, una encuesta de McKinsey & Company realizada a 7500 personas de 6 países afirma que el 79% de los encuestados afirmó que el bienestar es importante y que el 42% lo situó entre sus principales prioridades (McKinsey & Company, 2021).

Además, las preferencias y comportamientos de los consumidores también están cambiando, con una mayor valoración de experiencias sobre los bienes materiales. Un informe de KPMG destaca que los consumidores españoles están cada vez más interesados en gastar dinero en experiencias que mejoren su calidad de vida, lo que puede traducirse en una mayor disposición a participar en las jornadas de desconexión (KPMG, 2024).

Aún así, según el informe de resultados del Flash Eurobarometer "OSH Pulse - Occupational safety and health post-pandemic workplaces", realizado por la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el trabajo, el 48% de los encuestados declararon estar expuestos a una gran presión de tiempo o sobrecarga de trabajo, superando a la media europea (UGT, 2024). Esta sobrecarga puede limitar la capacidad de los trabajadores para acceder o involucrarse activamente en este tipo de propuestas.

### **Factores tecnológicos**

En cuanto a los factores tecnológicos, podríamos recalcar la automatización en los procesos. Esta puede mejorar la eficiencia operativa y reducir costes. Por ejemplo, se pueden utilizar chatbots o asistentes virtuales para gestionar las reservas, agilizando la atención del cliente (Rivas, 2023). Además, la seguridad cibernética es actualmente un factor muy relevante en la mayoría de las empresas, ya que la protección de datos personales y la seguridad de la información son esenciales para ganar la confianza de los participantes.

### **Factores ecológicos**

Entre los factores ecológicos, existe una creciente importancia y concienciación sobre la sostenibilidad y del respeto por el entorno natural, por lo que puede aparecer la necesidad de obtener certificaciones ecológicas, aunque estas pueden mejorar la imagen del negocio y atraer a clientes que valoren este factor. Sin embargo, obtener estas certificaciones suele implicar procesos burocráticos complejos y costes adicionales que pueden afectar a la rentabilidad del proyecto.

El cambio climático puede afectar también a la viabilidad de las actividades al aire libre de las jornadas de desconexión, incluyendo las olas de calor y tormentas.

Por su parte, las jornadas pueden afectar al impacto ambiental y a la sostenibilidad, ya que la desconexión digital puede hacer que se reduzca el uso de dispositivos electrónicos, y por tanto, ello puede tener un impacto positivo en el medio ambiente. Además, este factor supone un elemento diferenciador y puede ser de gran importancia para los consumidores. La promoción de actividades al aire libre en entornos naturales puede concienciar en el aspecto ecológico a los participantes.

### **Factores legales**

Por último, en cuanto a los factores legales, existen diversas leyes que podrían afectar e influir en las jornadas de desconexión digital de Modo Avión. Entre ellas destacamos las siguientes.

En España, la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales (LOPDGDD) resulta esencial para manejar la información de los empleados y participantes y establece el derecho a la desconexión digital para todos los empleados, lo cual puede beneficiar la iniciativa. (Ley 3/2018, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, 2018).

Como empresa, se cuenta con la necesidad de cumplir las leyes de seguridad y salud laboral para garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable. En España, la Ley de Prevención de Riesgos Laborales busca proteger la salud mental de los empleados. (Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, 2022). También es de vital importancia estar actualizado sobre las normativas locales, permisos y seguros sobre la organización de eventos al aire libre.

Además de ello, la organización de las jornadas implica una alta complejidad normativa, cambios en las regulaciones locales, licencias, planes de emergencia y posibles restricciones medioambientales, lo que complica la estandarización del servicio. Además, estos requisitos implican costes fijos relevantes, especialmente en los primeros años.

FACTORES		MN	N	I	P	MP
Político	Estabilidad política en España				X	
	Incentivos a nuevas empresas					X
Económico	Crecimiento económico en España					X
	Inflación			X		
	Tasa de desempleo		X			
	Industria del turismo del bienestar					X
Sociales	Aumento de la conciencia sobre bienestar, desconexión, salud mental y esilo de vida saludable					X
	Preferencias por experiencias					X
	Presión y sobrecarga laboral		X			
Tecnológicos	Automatización de procesos				X	
	Seguridad cibernética			X		
Ecológicos	Creciente importancia y concienciación sobre sostenibilidad y respeto del entorno natural				X	
	Certificaciones ecológicas (imagen)					X
	Certificaciones ecológicas (complejidad y costes)		X			
	Cambio climático	X				
	Impacto ambiental y compromiso ecológico					X
Legales	LOPDGDD					X
	Ley Prevención Riesgos Laborales				X	
	Complejidad normativa, permisos y cambios regulatorios		X			

Tabla 1. *Análisis PESTEL de Modo Avión*. Fuente: elaboración propia.

Por todo lo mencionado, el entorno externo resulta mayoritariamente favorable para la realización de las jornadas de Modo Avión, ofreciendo oportunidades sólidas para su crecimiento. No obstante, la empresa debe mantenerse ágil y actualizada para superar barreras y adaptarse a posibles cambios.

### 3.3.2. Análisis del mercado

En cuanto al mercado, Modo Avión se encuentra en el sector del bienestar y el estilo de vida saludable, específicamente enfocado en la desconexión digital. Este sector y su demanda han crecido significativamente debido a tendencias como el bienestar integral (físico y mental), el turismo de bienestar y la cultura del autocuidado.

Existen algunos factores relevantes a tener en cuenta en el mercado para las jornadas, entre las que destacamos dos principales. En primer lugar, es importante tener en cuenta la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales para el cuidado de los datos de los participantes de las jornadas. Este además incluye el derecho a la desconexión digital, lo cual puede ser un punto a favor para llevar a cabo las jornadas, ya que las empresas están obligadas a respetar este derecho (De Vilaramó, 2024).

En segundo lugar, actualmente hay un aumento de la conciencia sobre la importancia del bienestar, de la desconexión digital, la salud mental y la de un estilo de vida saludable. Esta creciente conciencia puede aumentar la demanda de servicios como las jornadas de desconexión. Según un estudio de Deloitte, el 70% de los españoles considera importante mantener un equilibrio de la vida laboral y personal (Deloitte, 2024).

En cuanto a la definición del universo de estudio de Modo Avión, destacamos un perfil demográfico de hombres y mujeres entre 25-55 años, residentes en España, especialmente en Madrid. El público objetivo cuenta con ingresos medio altos y altos.

Las jornadas están dirigidas a personas que busquen equilibrar su vida digital con actividades físicas, de ocio y sociales, que busquen reducir su estrés, su dependencia digital, y la hiperconexión. Son personas con interés en la naturaleza, la creatividad, las actividades al

aire libre y el deporte, que priorizan las experiencias de bienestar y salud frente a los bienes materiales.

En cuanto a sus hábitos de compra y consumo, son personas que investigan sobre experiencias similares antes de tomar una decisión, que valoran reseñas de otros clientes, que comparan precios y diversidad de actividades y que buscan marcas que les aporte valor y de esta manera ser fieles a ellas. Buscan además una experiencia diferenciada, con un entorno natural y con buena relación calidad-precio. Estas personas suelen consumir redes sociales como Instagram o Tiktok, leen blogs y foros de bienestar y dependencia tecnológica y confían en las recomendaciones boca a boca de sus conocidos.

### 3.3.3. Investigación sobre la competencia

Empezando con los competidores directos, se destacan aquellos retiros o experiencias que cuenten con la desconexión digital como objetivo principal.

Open Mind Hostel ofrece un retiro de desconexión digital de 3 días, lo cual es lo más parecido a Modo Avión, aunque también ofrece un retiro de desconexión digital de 7 días, fines de semana antiestrés y fines de semana rural. Centrándonos en el retiro de desconexión digital de 3 días, la empresa ofrece una experiencia única para desconectar totalmente de la tecnología, con dinámicas grupales diseñadas para fomentar el autoconocimiento y el crecimiento personal. Además, cuentan con la colaboración de psicólogos expertos en salud mental y dopamina como Sergio Cruz, o en relaciones personales y de pareja como Andrea Payán. Los retiros se llevan a cabo con grupos pequeños de 8 personas para ofrecer un trato personalizado y de calidad. Se garantiza un ambiente íntimo y acogedor, donde cada participante puede disfrutar de tiempo de calidad consigo mismo y con los demás. También se utiliza comida casera elaborada con ingredientes ecológicos. Se ubica a las afueras de Mures, en Jaén y cuenta con un precio de 234€/ persona (Open Mind Hostel, 2024).

ABAQUR Equinoterapia es una empresa que ofrece un espacio de educación, terapias, ocio y desarrollo humano con caballos libres en la naturaleza, y está dirigido a niños, adultos, familias, colegios, grupos y empresas. Entre todas sus actividades, destacamos Unplugged, una experiencia de desintoxicación digital con caballos libres en el bosque, dirigida a adultos, grupos y empresas. Se trata de vivir 12 horas sin móvil en un micro-retiro

analógico, donde se disfruta del contacto con los caballos, de la naturaleza y del bienestar integral, dedicando tiempo a uno mismo y a los compañeros de la experiencia. Son de 12 horas ya que es el mínimo tiempo que uno necesita para desconectar realmente. Tiene como objetivo concienciar de la dependencia actual a los aparatos digitales, recuperar el equilibrio, desconectar de la rutina y volver a conectar con uno mismo. Incluye actividades con los caballos en la naturaleza, mindfulness, armonizaciones con técnicas de vibración y sonido, paseos, respiración consciente, lectura y momentos de silencio, llevando a un estado de conexión con el cuerpo, mente y momento presente. Se ubica en Villanueva de la Cañada, en Madrid, y cuenta con un precio de 360 € / persona (ABAQUR, 2024).

Siguiendo con los competidores indirectos, se han incluido a aquellos retiros o experiencias que busquen proporcionar bienestar, reducción de estrés o desconexión como objetivo principal, los cuales suponen los objetivos secundarios de Modo Avión.

Centro Essencia ofrece el retiro "(Des)Conecta", un programa de fin de semana diseñado para reducir el estrés y mejorar el bienestar integral. Esto se lleva a cabo a través de meditación, técnicas de respiración, y paseos en la naturaleza, donde los participantes aprenden a gestionar la ansiedad y mejorar su calidad de vida. También se incluyen estrategias de gestión del tiempo para facilitar una desconexión digital efectiva. El retiro cuenta con un precio de 325 € y se lleva a cabo en Huesca (Centro Essencia, s. f.).

Mundo Consciente es un centro de retiros espirituales y desarrollo personal ubicado en la Sierra de Gredos. Ofrecen una variedad de actividades y programas diseñados para mejorar el bienestar y la consciencia personal, incluyendo retiros espirituales, gestión emocional, relaciones humanas, expresión corporal e inmersión en la naturaleza. Los tipos de retiros se dividen en retiros de silencio, retiros de Tantra y vacaciones en familia. Sus objetivos se basan en el desarrollo personal y la mejora del bienestar integral. (Mundo Consciente, 2024).

<b>Variables</b>	Modo Avión	Open Mind Hostel	ABAQVR (Unplugged)	Centro Essencia	Mundo Consciente
<b>Objetivo principal</b>	Desconexión digital en un entorno natural, proporcionando bienestar, formación y comunidad.	Desconexión digital, desconectar para reconectar.	Desconexión digital con caballos libres en el bosque.  Ser conscientes de la dependencia actual a los aparatos electrónicos y recuperar el equilibrio.	Desconectar del mundo, volver a centrarse en uno mismo, recuperando bienestar.  Aprender técnicas para prevenir y gestionar estrés o ansiedad.	Aumentar la felicidad interior y potenciar el desarrollo de cada persona.
<b>Duración</b>	3 días, 2 noches	3 días, 2 noches	12 horas	3 días, 2 noches	6 días
<b>Ubicación</b>	Finca “Los Almorchones”, Navacerrada, Madrid.	Mures, Jaén.	Villanueva de la Cañada, Madrid.  En un bosque, rodeado de caballos libres, a 20 minutos del centro de Madrid.	Gillué, Huesca.	Parque Natural de la Sierra de Gredos, rodeado de bosques centenarios.
<b>Oferta</b>	Jornada de desconexión digital, sin acceso a tecnología.  Actividades al aire libre, deportes, cocina, talleres artísticos y charlas de formación.  Colaboración con influencers y referentes en el sector.	Experiencia de desenchufe total, dinámicas grupales para fomentar el autoconocimiento y el crecimiento personal.  Colaboración de psicólogos expertos.  Comida casera con ingredientes ecológicos.  Trato personalizado y de calidad.	Micro retiro analógico, 12 horas sin móvil.  Actividades con caballos, practicar mindfulness, actividades en la naturaleza, técnicas de vibración y sonido...	Técnicas de respiración y meditación, reordenación postural consciente, paseo por la naturaleza y experiencia "Baño de Bosque", estrategias de planificación para optimizar el tiempo, gestión emocional y liderazgo mental, hábitos para activar la energía vital.	Yoga, mindfulness, biodanza, tantra, meditación, relaciones humanas, acompañamiento por profesionales.
<b>Precio</b>	300€ / persona (empresas)  320€ / persona (individuales)	234 € / persona	360€ / 12 horas	325€ / persona.	No disponible.
<b>Promoción (rrss, web)</b>	Instagram, Tiktok, Web, LinkedIn.	Instagram, Tiktok, web.	Instagram, web, LinkedIn.	Facebook, web, LinkedIn.	Instagram, Tiktok, Facebook, Youtube, LinkedIn, Pinterest, X.
<b>Capacidad</b>	Máximo 30 personas	Máximo 8 personas	No disponible.	No disponible.	Máximo 30 personas.

Tabla 2. *Benchmarking*. Fuente: elaboración propia.

Para el mapa de posicionamiento frente a la competencia, se establecen los siguientes ejes. Por un lado, el eje y, que representa la especialización en la desconexión digital. Por otro lado, el eje x, que representa el tipo de actividades ofrecidas, siendo las de la derecha más

cercanas a los deportes variados, actividades creativas, cocina y actividades en equipo, y las de la izquierda, actividades relacionadas con la relajación, yoga, mindfulness y relacionados.

Con todo este análisis realizado, observamos que Open Mind Hostel es considerado el máximo competidor en cuanto a su objetivo principal y a las actividades ofrecidas.

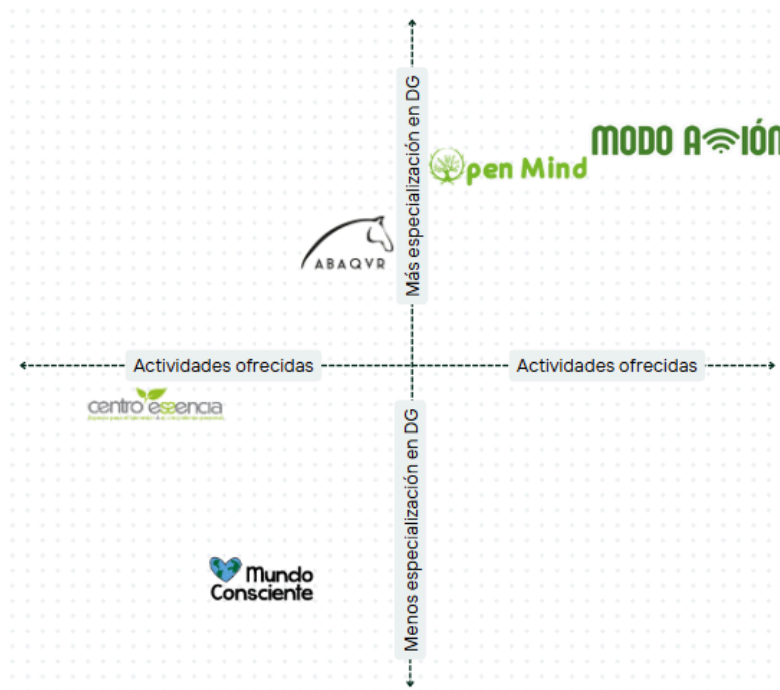


Figura 4. *Mapa de posicionamiento.* Fuente: elaboración propia.

### 3.3.4. Fuerzas de Porter

Empezando con la rivalidad entre competidores existentes, existe una rivalidad media. Actualmente, el sector del bienestar y retiros se encuentra algo saturado, con un gran número de empresas que ofrecen experiencias parecidas. En cambio, los competidores que ofrecen desconexión digital como objetivo principal todavía no son del todo altos. Esto reduce la competencia directa de empresas especializadas, pero se sigue compitiendo con las opciones alternativas con servicios similares, que se pueden percibir como sustitutivos.

Como estrategia a seguir, se busca posicionarse como referente en la desconexión digital a través de la comunicación y el marketing llevado a cabo por la empresa. Se van a

destacar los beneficios que proporciona la desconexión digital frente a otros servicios que ofrece la competencia, como pueden ser la mejora de la productividad o una reducción del estrés causado por la tecnología. Además, se llevarán a cabo colaboraciones con profesionales, posicionando a Modo Avión por encima de la competencia. Con todo ello, se busca generar fidelización y recomendaciones boca a boca.

Siguiendo con la amenaza de nuevos competidores, esta se considera alta. Como se menciona anteriormente, se trata de un mercado en auge, en el que además, no es difícil entrar. Esto se debe a que un retiro o jornada se puede llevar a cabo con una inversión baja, y las barreras de entrada también lo son, ya que solo se necesita un espacio y un programa atractivo. Asimismo, un influencer actualmente puede ofrecer nuevas experiencias relacionadas y que estas cuenten con un gran impacto dada su gran visibilidad.

Como estrategia a seguir, se busca crear una marca fuerte y diferenciada en el sector, no solo ofreciendo la experiencia sino también formación para solucionar las necesidades actuales, todo ello centrado en un nicho específico de personas con alta hiperconexión. Además, Modo Avión se centrará en construir relaciones duraderas con empresas y clientes, con el objetivo de asegurar una base de clientes recurrentes que además recomienden la experiencia.

En cuanto a las amenazas de servicios sustitutivos es alta, ya que la oferta de opciones para desconectar digitalmente cada vez es mayor, incluyendo viajes, programas, coaching o eventos, siendo algunas más económicas y personalizadas que Modo Avión.

Como estrategia a seguir, se busca diferenciarse frente a otras experiencias de bienestar centrándose en el foco de la desconexión digital, además de destacar todos los beneficios con los que cuenta Modo Avión, incluyendo formación, la experiencia colectiva en un entorno natural o los beneficios a largo plazo. Además, se busca destacar el impacto que las jornadas provocan en los clientes a través de testimonios y métricas que lo justifiquen.

Siguiendo con el poder negociador de los clientes, este se considera medio-alto. Aunque las jornadas tienen un precio fijo, los clientes en el mercado actual cuentan con un amplio acceso a información a través de internet, lo que les permite comparar fácilmente

ofertas, reseñas y precios existentes en opciones similares a las de Modo Avión. A pesar de ello, no existen alternativas idénticas, por lo que las opciones disponibles son principalmente sustitutos indirectos. Esta capacidad de poder comparar y elegir aporta a los clientes un poder significativo, aunque no se traduzca en una negociación directa en el precio de las jornadas.

Como estrategia a seguir, se buscará la máxima diferenciación de la experiencia, cómo se ha mencionado anteriormente. Además, se ofrecerán descuentos por la compra de varias jornadas a través de packs, fomentado así también la fidelización. Todo ello se llevará a cabo con la experiencia del cliente como foco principal de la experiencia, buscando generar exclusividad con plazas limitadas y experiencias personalizadas. De esta manera, los clientes preferirán a Modo Avión, a pesar de contar con un precio más elevado que algunas empresas de la competencia.

Por último, el poder de negociación de los proveedores es medio. Entre los proveedores se incluye la finca, los servicios subcontratados o los materiales, entre otros. Al ser una ubicación muy específica, los precios pueden ser altos y puede haber disponibilidad limitada, lo que provoca que cuenten con un poder de negociación alto. Aún así, al existir gran variedad de proveedores, por ejemplo de servicios o de materiales, se puede lograr conseguir mejores condiciones en algunos casos. Además, puede existir un problema de negociación en temporada alta, pero en temporada baja se pueden acordar mejores condiciones o acuerdos a largo plazo. Por eso se considera un poder de negociación medio.

Como estrategia a seguir, se negociarán acuerdos a largo plazo con los proveedores que sean clave, como puede ser la finca donde se realizan las jornadas. De esta manera, se asegura disponibilidad y mejores precios. Además, se considerará el diversificar en proveedores, contando con opciones alternativas, con el objetivo de no depender de uno único.

<b>Fuerza de Porter</b>	<b>Nivel de Negociación</b>	<b>Estrategia a seguir</b>
Rivalidad entre competidores	Medio	- Posicionarse como referente - Colaboraciones
Amenaza de nuevos competidores	Alta	- Diferenciación - Relaciones duraderas
Amenaza de servicios sustitutivos	Alta	- Diferenciación - Destacar el impacto positivo
Poder negociador de los clientes	Medio-alto	- Descuentos - Generar exclusividad
Poder negociador de los proveedores	Medio	- Acuerdos a largo plazo - Diversificar proveedores

Tabla 3. *Porter*. Fuente: elaboración propia.

### 3.4. Análisis del consumidor

#### 3.4.1. Tamaño de la oportunidad

Para entender a qué público puede alcanzar Modo Avión, se ha definido y analizado el mercado a través del TAM, SAM y SOM.

Empezando por el TAM o total addressable market, este representa el mercado total disponible para llevar a cabo las jornadas. Actualmente en España hay aproximadamente 48.797.875 personas, según los últimos datos del INE (INE, 2025). De este total, 19.963.158 personas pertenecen al rango de edad 25-54 años, el cual sería el total de personas pertenecientes a nuestro público objetivo. Además, nos dirigimos a personas con rentas medio altas y altas, ya que Modo Avión es considerado un servicio no esencial y de ocio.

Considerando que los ingresos medio altos se establecen desde los 36.000 € netos anuales, Modo Avión se dirigirá a un aproximado 20% del público objetivo mencionado anteriormente, llegando a un TAM total de 3.992.631 personas.

El SAM o serviceable available market incluye a la parte del TAM que la empresa puede atender con sus recursos actuales, incluyendo la propuesta de valor que ofrece y

teniendo en cuenta el alcance geográfico. Se estima que un 8% del TAM están interesados en servicios de desconexión digital y bienestar para un fin de semana, el SAM equivaldría a unas 319.410 personas. Este 8% se ha obtenido a partir de la encuesta realizada, considerando únicamente dentro del rango de edad del público objetivo. Se ha tenido en cuenta la duración seleccionada de un fin de semana, un coste por jornada superior a 251€ y una valoración de 5 (muy interesado en la participación), resultando en un total de 8 de cada 100 personas con estas características.

Por último, el SOM o serviceable obtainable market es la proporción del SAM que la empresa puede conseguir de manera efectiva, es decir, considerando la competencia y la capacidad como empresa para atraer y retener clientes a través de estrategias de marketing. Estimando que Modo Avión puede captar el 2,5% del SAM el primer año, esto equivaldría a unas 7.985 personas.

Estas 7.985 personas se traducen en un total de 266 jornadas, con un total de 30 personas por jornadas, siendo 288 el máximo de jornadas al año, por lo que se contaría con una ocupación del 90% como escenario ideal.

Tendrán lugar jornadas todos los fines de semana del año para personas individuales y entre semana para empleados de empresas.

### 3.4.2. Fuente de ingresos

La fuente de ingresos proviene de la venta del servicio, la cual se realiza a personas individuales y a empresas, y la compra se puede realizar por jornada individual o por packs de jornadas.

El precio de la venta del servicio se ha determinado a través de los costes, el margen de beneficio y la comparación con la competencia. Para personas individuales, las jornadas de desconexión digital cuentan con un precio de 320€ / persona, mientras que el precio para los empleados de empresas que vienen en grupos es de 300€ / persona.

Se parte de la base de que como máxima capacidad productiva, se llevarán a cabo 8 jornadas al mes con un total de 30 personas por jornada. Esto nos da una capacidad total máxima de 240 personas al mes.

Teniendo esto en cuenta, se establecen tres escenarios posibles para la demanda: el escenario optimista, el escenario base y escenario pesimista. Esta cifra se refiere a la ocupación a mediados del segundo año, cuando existe una mayor estabilidad en la empresa. Para el plan financiero, se utiliza el escenario base.

Para el escenario optimista, se estima una demanda alta, causado por un marketing eficaz, un buen rendimiento de los canales de distribución, un aumento de la conciencia sobre la importancia del bienestar digital, colaboraciones exitosas, alto interés de empresas y consumidores, en parte causado por influencers, y una alta satisfacción del cliente.

De esta manera se estimaría una tasa de ocupación mensual del 95% y un total de 8 jornadas, lo que resulta en 28 personas aproximadamente asistiendo a cada jornada.

La demanda se traduciría en 8 jornadas x 28 personas = 224 personas al mes, resultando un total de 2688 clientes al año. Entendiendo a la mitad como clientes particulares y a la otra mitad como clientes de empresas, se obtendrían unas ventas brutas sin IVA de 57.388 € mensuales y 688.856 € anuales.

Para el escenario base, se estima una demanda estable, con una ocupación media causado por un marketing adecuado con un impacto moderado, una demanda relevante pero sin crecimiento y una base de clientes constante.

De esta manera se estimaría una tasa de ocupación mensual del 75% y un total de 6 jornadas, lo que resulta en 22 personas aproximadamente asistiendo a cada jornada.

La demanda se traduciría en 6 jornadas x 22 personas = 132 personas al mes, resultando un total de 1584 clientes al año. Entendiendo a la mitad como clientes particulares y a la otra mitad como clientes de empresas, se obtendrían unas ventas brutas sin IVA de 33.818 € mensuales y 405.816 € anuales.

Para el escenario pesimista, se estima una demanda baja, causado por una fuerte competencia en el mercado, unas campañas de marketing poco eficaces y con impacto bajo

en el público objetivo, con falta de visibilidad de la marca y bajo interés por falta de diferenciación o aportación de valor.

De esta manera se estimaría una tasa de ocupación mensual del 60% y un total de 5 jornadas, lo que resulta en 18 personas aproximadamente asistiendo a cada jornada.

La demanda se traduciría en 5 jornadas x 18 personas = 90 personas al mes, resultando un total de 1080 clientes al año. Entendiendo a la mitad como clientes particulares y a la otra mitad como clientes de empresas, se obtendrían unas ventas brutas sin IVA de 23.206 € mensuales y 278.472 € anuales.

### 3.4.3. Segmentación y selección de Mercados y Clientes

La segmentación y selección de mercados y clientes se ha llevado a cabo a través de la macrosegmentación y microsegmentación, con el objetivo de dividir al mercado en grupos más reducidos, siendo así más accesibles y rentables, y pudiendo orientar mejor las estrategias planteadas.

Empezando por la macrosegmentación, establecemos las tres variables a estudiar.

- Eje X: Variable consumidor
- Eje Y: Variable funcional
- Eje Z: Variable tecnológica

Entre las variables funcionales destacamos las siguientes, de las cuales se podrán abarcar varias al mismo tiempo:

- Desconexión digital
- Bienestar
- Creación de comunidad / team building
- Escapada de fin de semana
- Experiencia personal
- Descanso

Por su parte, las variables tecnológicas se conforman por las siguientes:

- Jornada de desconexión para particulares

- Jornada de desconexión para empresas

A su vez, las variables de consumidores se conforman por las siguientes:

- Hombres y mujeres 25-35 años con poder adquisitivo medio-alto
- Hombres y mujeres 36-45 años con poder adquisitivo medio-alto
- Hombres y mujeres 46-55 años con poder adquisitivo medio-alto
- Hombres y mujeres 25-35 años con poder adquisitivo alto
- Hombres y mujeres 36-45 años con poder adquisitivo alto
- Hombres y mujeres 46-55 años con poder adquisitivo alto
- Empresas con más de 30 empleados

En este caso, se pueden identificar  $6 \times 2 \times 7 = 84$  segmentos concretos.



Figura 5. *Segmentación*. Fuente: elaboración propia.

Siguiendo con la microsegmentación, Modo Avión se centrará en:

- Hombres y mujeres de 25-55 años con poder adquisitivo medio alto y alto que busquen desconexión digital o bienestar para las jornadas para particulares.

- Empresas con más de 30 empleados que busquen desconexión digital y team building para las jornadas para empresas.

Además, con el fin de determinar las preferencias y necesidades del público objetivo, se ha llevado a cabo una encuesta como parte de la investigación, donde se han obtenido un total de 100 respuestas. La encuesta contaba con un total de 16 preguntas cerradas y 1 pregunta abierta. A continuación, se adjunta la ficha técnica de la encuesta y los gráficos y conclusiones obtenidos más relevantes. El resto de gráficos se encuentran adjuntos en anexo 3.

Objetivo	Analizar el interés, disposición económica y preferencias respecto a jornadas de desconexión digital orientadas al bienestar físico, mental y emocional.
Metodología	Estudio principalmente cuantitativo, realizado mediante un cuestionario estructurado en formato online (Google Forms). Incluye una pregunta abierta cualitativa para recoger opiniones personales. Datos fueron analizados mediante un análisis descriptivo.
Población	Personas adultas residentes en España, con acceso a internet.
Muestra	100 personas encuestadas.
Proceso de selección	Muestreo no probabilístico por conveniencia y por bola de nieve.
Fecha de realización	Del 4 al 10 de marzo de 2025.
Ámbito	Nacional (España), aunque predomina la Comunidad de Madrid.

Tabla 4. *Ficha técnica de la encuesta.* Fuente: elaboración propia.

Más del 75% de los encuestados aseguran que pasan más tiempo del deseado frente a las pantallas, lo que afirma la necesidad de desconexión digital en la sociedad actual.

¿Siente que pasa más tiempo del deseado frente a las pantallas?

100 respuestas

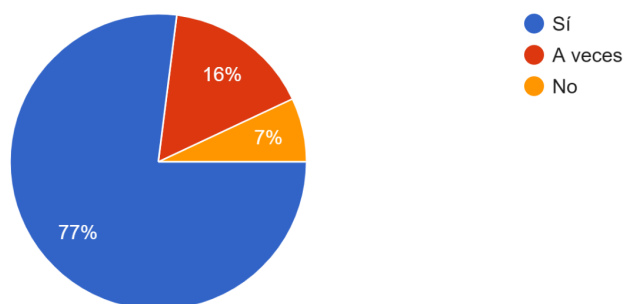


Gráfico 1. *Tiempo frente a pantallas*. Fuente: elaboración propia.

El 68% de los encuestados afirma una preferencia de duración de las jornadas de un fin de semana.

Si participara en una jornada, ¿qué duración le gustaría que tuviera?

100 respuestas

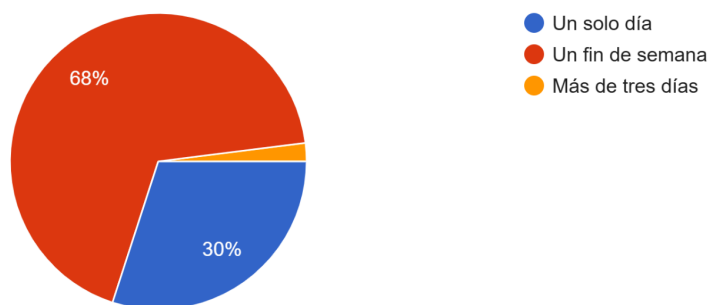


Gráfico 2. *Duración jornada*. Fuente: elaboración propia.

El 88% de los encuestados considera un entorno natural y tranquilo como uno de los aspectos más relevantes para una jornada de desconexión digital.

¿Qué aspectos consideraría más importantes en una jornada desconexión digital? (Marcar hasta 3 opciones)

100 respuestas

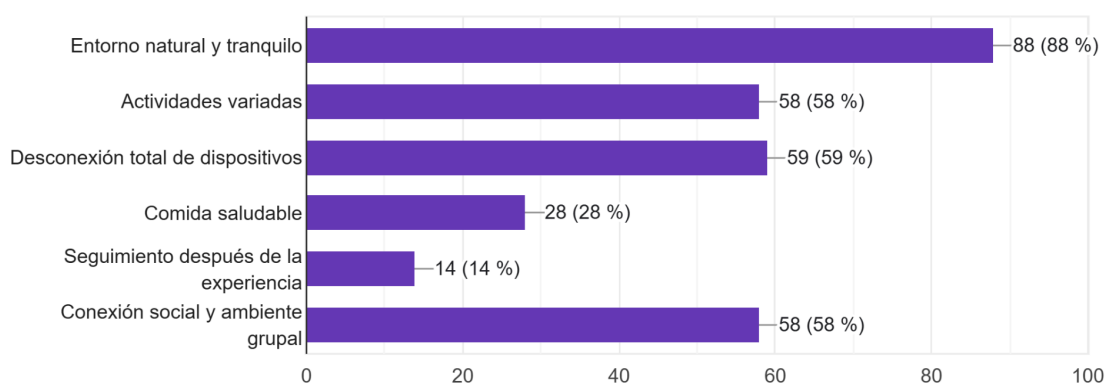


Gráfico 3. *Aspectos importantes en una jornada de desconexión digital*. Fuente: elaboración propia.

Los deportes y actividades al aire libre suponen la preferencia de actividades para el 74% de los encuestados.

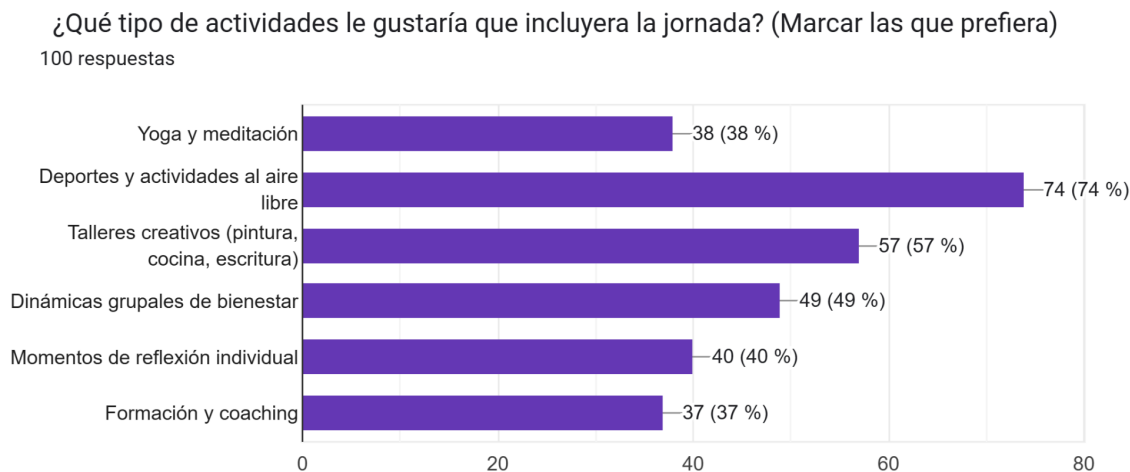


Gráfico 4. *Actividades incluidas en la jornada.* Fuente: elaboración propia.

Todo ello nos proporciona información relevante para los diferentes aspectos de una jornada de desconexión digital, obteniendo el siguiente insight: “Existe una alta demanda de experiencias de desconexión digital en la sociedad actual, con preferencia por jornadas cortas de un fin de semana en entornos naturales y tranquilos, donde destacan los deportes y las actividades al aire libre”.

A partir de los resultados de la investigación, se proporcionan los buyer persona de las jornadas de desconexión de Modo Avión, de la persona individual y del perfil de empresa.

En cuanto al Buyer Persona de la persona individual destacamos a Carlos Martínez. Hombre de 35 años, habitante de Madrid, España y casado con un hijo. Como profesión, es Responsable de Marketing en una empresa de tecnología, un puesto con alta carga de trabajo. Trabaja 10-12 horas diarias, con una hiperconexión constante.

Revisa el móvil constantemente, incluso fuera del horario laboral, realiza diversas videollamadas y también trabaja desde el portátil. También utiliza con gran frecuencia las redes sociales de Instagram y LinkedIn. Todo ello le provoca altos niveles de estrés, y su

productividad está disminuyendo por fatiga mental. Además, le cuesta desconectar en su tiempo libre ya que su entorno laboral le demanda una disponibilidad constante.

Es un apasionado del deporte, tanto individual como en equipo. Disfruta de actividades al aire libre para despejarse y tiene un creciente interés por la desconexión. Por todo lo mencionado, necesita desconectar del trabajo y de la tecnología en un entorno sin aparatos digitales, para encontrar un equilibrio entre el trabajo y su vida personal.

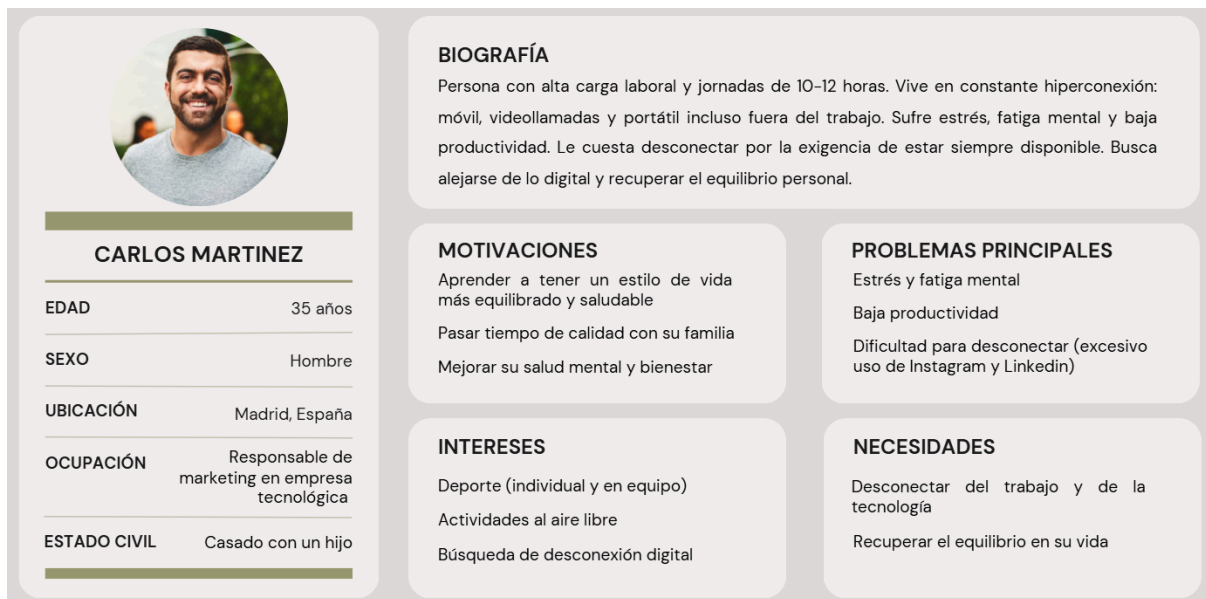


Figura 6. *Buyer persona persona individual*. Fuente: elaboración propia.

En cuanto al Buyer Persona del perfil de empresa destacamos a Tecnoservice, una empresa que trabaja en el sector de la tecnología y consultoría digital. Cuenta con unos 500 empleados y cuenta con oficinas en Madrid y Barcelona, y ciertos equipos que trabajan en remoto. La persona responsable de la decisión en la empresa de llevar a cabo las jornadas de desconexión digital es el Director de Recursos Humanos.

La empresa está conformada principalmente por perfiles digitales como analistas de datos o especialistas en marketing digital. Como la empresa ha implementado el trabajo híbrido desde la pandemia COVID-19, el aumento de la hiperconectividad y el estrés entre sus empleados ha aumentado. En muchos de ellos, destacan altos niveles de estrés y fatiga causados por los aparatos electrónicos. Además, por encuestas realizadas en la empresa, gran

parte de los trabajadores sienten que el equilibrio entre su vida personal y su trabajo ha empeorado, debido a la necesidad de estar constantemente pendientes de llamadas o mensajes del entorno laboral.

Por ello, la empresa busca implementar iniciativas de desconexión y bienestar para sus trabajadores. Además, dispone de un presupuesto para llevar a cabo este tipo de actividades. Tiene como objetivo mejorar la productividad y bienestar de sus empleados en la empresa, fomentar el team building y retener el talento en la empresa.

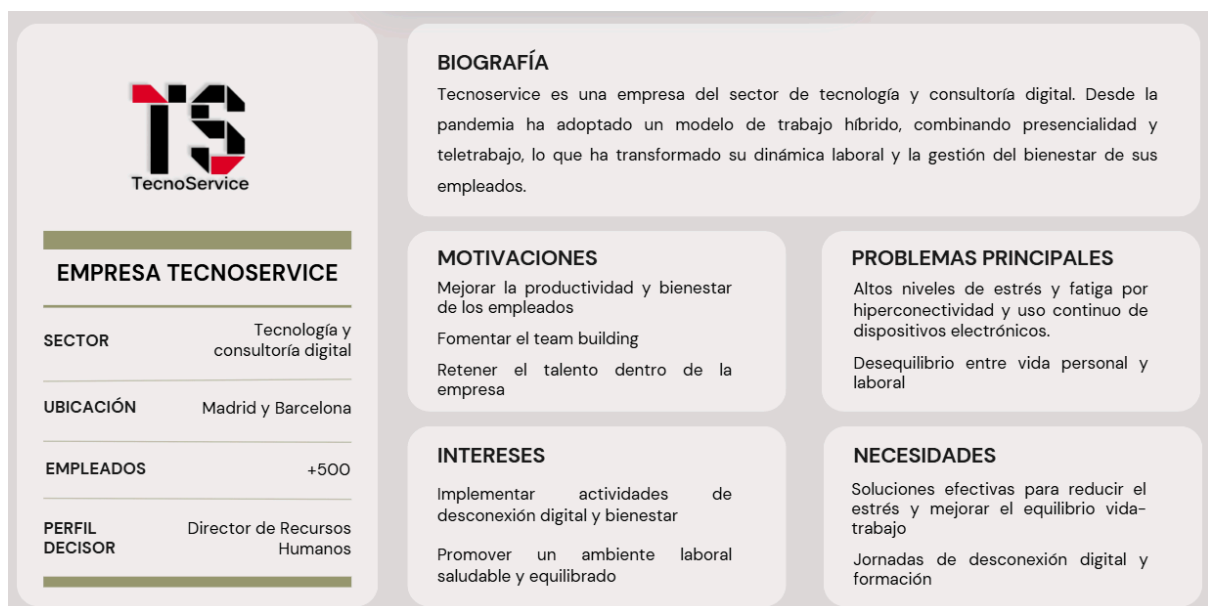


Figura 7. *Buyer persona empresa*. Fuente: elaboración propia.

### 3.5. Análisis DAFO y CAME



Figura 8. *DAFO*. Fuente: elaboración propia.

#### **Análisis DAFO**

Para conocer qué aspectos internos y externos tienen una influencia de forma directa en las jornadas de desconexión de Modo Avión, se ha llevado a cabo un Análisis DAFO. Este se realiza con el objetivo de seleccionar la estrategia más adecuada a implementar, de tal forma que la empresa pueda corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades. Al tratarse de una empresa que todavía no ha iniciado su actividad, este análisis debe entenderse como una simulación que anticipa un escenario probable basado en la situación actual del mercado.

#### **Fortalezas**

Se destaca una propuesta de valor única, ya que incluye actividades y un seguimiento con los clientes que otras jornadas o retiros competidores no utilizan. Destaca también la calidad del mismo, incluyendo personalización a la hora de llevar a cabo las actividades preferidas de los clientes, lo cual puede traducirse en recomendaciones positivas boca a boca

y lealtad. A lo anterior, se le añade la fortaleza de la flexibilidad y adaptabilidad con las opciones personalizadas.

Otra gran fortaleza con la que cuenta Modo Avión es un equipo de trabajadores comprometido y capacitado en las actividades y servicios que ofrece la empresa. La ubicación también es considerada un factor clave, ya que se utiliza un lugar natural y alejado de la ciudad, siendo un factor altamente atractivo para los clientes.

Asimismo, podemos destacar la extensa diversidad de actividades que incluyen las jornadas, incluyendo deporte, creatividad y entretenimiento, entre otras. El enfoque en la creación de comunidad también es altamente atractivo, ya que va más allá de una experiencia individual.

Además de los puntos anteriormente mencionados, cabe destacar como fortaleza clave la alineación del proyecto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la ONU. Estos no solo refuerzan el impacto social del proyecto, sino que también refuerza su percepción de marca. En particular, Modo Avión contribuye a los siguientes objetivos:

- **ODS 3: Salud y bienestar**, promoviendo hábitos saludables y reduciendo el impacto negativo del uso excesivo de tecnología.
- **ODS 4: Educación de calidad**, al incorporar actividades formativas y de desarrollo personal en las jornadas.
- **ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico**, tanto por la creación de empleo como por el impacto positivo en la cultura de los empleados de las empresas participantes en las jornadas.
- **ODS 12: Producción y consumo responsables**, al fomentar un uso consciente de la tecnología, realizar actividades en la naturaleza de forma respetuosa y minimizar la generación de residuos durante las jornadas (Pacto Mundial Red Española, 2025).

### **Oportunidades**

Actualmente, existe una creciente tendencia y demanda hacia la desconexión digital y el bienestar, por lo que cada vez más personas están concienciadas sobre ello y buscan actividades que les ayude a desconectar (Nguyen y Hargittai, 2023). Además, existe actualmente una nueva tendencia denominada Digital Free Tourism (DFT) que se alinea con

las jornadas debido a su objetivo inicial de desconexión digital. Estas tendencias pueden aumentar la demanda de las jornadas (Arenas-Escaso et Al., 2022).

Una gran oportunidad es la expansión a nuevos mercados, tanto geográficos, incluyendo distintos lugares en España, o demográficos, incluyendo distintos grupos de edad. De esta manera se aumenta la base de clientes y se diversifican las fuentes de ingresos.

### **Debilidades**

Los servicios ofrecidos, al igual que las infraestructuras pueden ser inadecuados hasta comprobar su buen funcionamiento en las primeras jornadas. Además, durante las primeras jornadas, la falta de experiencia previa en cuanto a la gestión operativa puede generar problemas logísticos y de coordinación entre actividades.

Al ser una startup, el capital puede ser limitado para llevar a cabo estrategias de marketing o utilizar un material de alta calidad. Asimismo, al tratarse de una experiencia con personalización y con variación constante de actividades, esto puede provocar una experiencia poco homogénea en el aspecto de calidad percibida de todas las jornadas. Esta falta de estandarización puede traducirse en problemas de reputación.

### **Amenazas**

Refiriéndonos a las amenazas, existe actualmente una competencia fuerte de otros retiros tradicionales de desconexión de yoga o mindfulness, los cuales pueden reducir la cuota de mercado y atraer al público objetivo al que se dirige Modo Avión. Destaca también la posible demanda estacional, ya que habrá un mayor número de clientes en épocas más estresantes, y menos en épocas como verano. Asimismo, existe una gran dependencia a un cierto número de clientes para poder llevar cada jornada a cabo al igual que de terceros y colaboradores, incluyendo la finca o los trabajadores, ya que si existe algún problema con estos, puede afectar a la calidad y viabilidad de las jornadas.

Pueden aparecer además cambios en la regulación que afecten a la organización de eventos en espacios naturales, que puede provocar costes adicionales o la necesidad de

modificar el modelo de negocio para adaptarlo a las nuevas normativas. Condiciones económicas como las recesiones o la inflación pueden afectar al negocio de manera que en estos periodos, las personas suelen reducir gastos en actividades no esenciales, como estas jornadas de desconexión. Las condiciones climáticas como tormentas y olas de calor pueden afectar a la realización de ciertas actividades al aire libre, provocando un cambio de planes y modificando posiblemente la satisfacción del cliente.

Por último, los cambios en las preferencias de los consumidores son otro factor que supone una amenaza para Modo Avión, ya que la evolución de esta puede suponer una disminución en la demanda. Asimismo, existe un riesgo relacionado con la seguridad de los participantes, como accidentes durante las actividades, que pueden conllevar a la pérdida de confianza del cliente o de reputación de la empresa. Al ser una empresa de reciente creación, puede contar con poca presencia en el mercado y con poca reputación.

### **Análisis CAME**

#### **Corregir debilidades**

Para corregir las debilidades detectadas, se pondrá en marcha una jornada piloto de bajo coste con un grupo reducido de participantes. Esta servirá como prueba inicial para validar la operativa del negocio, detectar posibles errores logísticos o de coordinación y recoger feedback directo de los asistentes. Asimismo, se desarrollará un plan operativo detallado con cronogramas, responsables y protocolos claros, con el fin de minimizar los efectos de la falta de experiencia en la gestión inicial. Para la limitación de capital típica de las startups, se buscará financiación externa y se reforzará el presupuesto mediante aportaciones de los socios. Para garantizar una experiencia homogénea y evitar variaciones en la calidad percibida, se elaborarán guías, formatos estandarizados y protocolos internos que unifiquen las actividades y aseguren un nivel constante de calidad en todas las jornadas.

#### **Afrontar amenazas**

En cuanto a las amenazas externas, Modo Avión establecerá acuerdos con proveedores y colaboradores clave garantizando así la disponibilidad y precios de los servicios. Se diseñarán también actividades alternativas bajo techo para responder a condiciones meteorológicas adversas, y se elaborarán planes de contingencia ante posibles

imprevistos. Frente al riesgo de estacionalidad en la demanda, se implementarán estrategias para atraer público en épocas menos activas, como promociones especiales, packs de fidelización y jornadas adaptadas a temporadas concretas (como “desconexión de vuelta al trabajo” o “reset digital post vacaciones”). También se desarrollarán protocolos de seguridad que incluyan formación para el personal y seguros de responsabilidad, con el objetivo de minimizar el riesgo de accidentes. Finalmente, se hará un seguimiento continuo de los posibles cambios normativos o económicos que puedan afectar a Modo Avión, adaptando la propuesta si fuera necesario.

### **Mantener las fortalezas**

Respecto a las fortalezas identificadas, se trabajará para mantener y consolidar la personalización de la experiencia, adaptando las actividades a las preferencias individuales para generar una experiencia positiva. El compromiso del equipo humano será clave, por lo que se priorizará la formación y motivación del personal. Asimismo, se mantendrá el valor diferencial del entorno natural, integrando este espacio de forma respetuosa en el diseño de las actividades. La diversidad de actividades (deporte, creatividad, formación) se conservará como pilar clave para atraer a distintos perfiles de participantes. Se continuará promoviendo la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo que no solo refuerza el impacto social del proyecto, sino que también mejora su percepción de marca ante un público cada vez más concienciado.

### **Explotar las oportunidades**

Se aprovechará el auge de las tendencias de bienestar y desconexión digital como elementos clave en la propuesta de valor. Se destacarán los beneficios físicos, mentales y emocionales de las jornadas a través de una estrategia de comunicación orientada a conectar con el público objetivo. También se buscará posicionar a Modo Avión como referente dentro de la tendencia emergente del Digital Free Tourism (DFT), potenciando así su diferenciación. La expansión geográfica y demográfica se llevará a cabo de forma progresiva, priorizando zonas con alta carga digital y nuevos segmentos con necesidades de desconexión. Se reforzará la presencia en medios y redes sociales mediante colaboraciones con influencers y expertos en bienestar.

### **Estrategia elegida**

Tras el análisis del CAME, se concluye que la estrategia más adecuada para la fase actual del proyecto es una estrategia ofensiva, aprovechando las fortalezas y explotando las oportunidades.

Modo Avión es una empresa de nueva creación, por lo que resulta fundamental establecer su posicionamiento en el mercado, aumentar su visibilidad y diferenciarse desde el inicio de su actividad. Esta estrategia permitirá aprovechar al máximo sus fortalezas internas, como lo son la personalización de la experiencia, un equipo capacitado, una propuesta de valor innovadora alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y un entorno natural privilegiado, que además coinciden con las principales oportunidades del entorno, como el auge de las tendencias del bienestar y la desconexión digital, el turismo sin tecnología (Digital Free Tourism) y el potencial de expansión geográfica y demográfica.

### **3.6. Establecimiento de la Ventaja Competitiva, Propuesta de Valor y Posicionamiento**

#### **Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva de Modo Avión combina la ventaja competitiva por diferenciación y por enfoque de nicho, ya que se ofrece una propuesta de valor diferenciada y se dirige a un segmento de consumidores específico, permitiendo adaptar el servicio a necesidades concretas. La ventaja se basa en tres pilares clave: la personalización de la experiencia, la formación con impacto a largo plazo y el seguimiento continuo del cliente, elementos que no suelen estar presentes en otras experiencias tradicionales similares.

La experiencia es personalizada, ya que durante cada jornada de desconexión se ofrecerán siempre dos actividades simultáneas, con el objetivo de que cada participante pueda elegir cual de ellas se ajusta mejor a su perfil y necesidades. Esta flexibilidad hace que la experiencia sea más significativa para el cliente.

Por su parte, se busca implementar un sistema de seguimiento de la experiencia, ya que Modo Avión se enfoca en fomentar la recurrencia y asegurar beneficios a largo plazo. A diferencia de la competencia, el modelo de negocio está diseñado para que los participantes repitan las jornadas. Esto se debe a que las actividades en ellas se irán modificando continuamente, haciendo de cada jornada una experiencia nueva. De esta manera se asegura la rentabilidad y la satisfacción a largo plazo. Para facilitar esta fidelización, se venderán packs de jornadas a un precio reducido respecto a la compra individual.

Asimismo, con la formación se busca generar una influencia y un cambio real en los hábitos de los participantes. Las jornadas no se plantean como una simple desconexión momentánea, sino como una experiencia educativa orientada al bienestar digital a largo plazo, mediante charlas, dinámicas y herramientas prácticas aplicables al día a día.

Modo Avión cuenta además con otros factores que le diferencian de la competencia.

En primer lugar, la diversidad de actividades existentes. A diferencia de otros retiros tradicionales que se centran en actividades como yoga o meditación, Modo Avión ofrece una gama más amplia de actividades centradas en el ocio y entretenimiento, que buscan atraer a un público más amplio y diverso, que normalmente no se interesa por las experiencias relajantes disponibles en el mercado. Entre estas actividades se incluyen deportes, talleres creativos, talleres de cocina, actividades al aire libre, dinámicas en grupo o formación. Además, Modo Avión innovará y adaptará sus actividades a las tendencias y preferencias, aumentando la satisfacción de los clientes y diferenciándose de la competencia que suele contar con un enfoque más estático y monótono.

En segundo lugar, el enfoque a una experiencia colectiva. A diferencia de otras experiencias que se centran en la experiencia individual, Modo Avión busca fomentar las interacciones y relaciones sociales, además de la creación de una comunidad. Esto ofrece un valor añadido a la experiencia que motiva a los participantes a volver y mantenerse en contacto.

En tercer lugar, el enfoque en la desconexión digital. No existe una gran cantidad de competidores que se centren en este aspecto, sino que se centran en actividades para

desconectar de la vida cotidiana a través de actividades que disminuyan el estrés o en actividades de autoconocimiento y mejora personal.

En cuarto lugar, el entorno natural, como lo es Navacerrada en la Sierra de Madrid. Este proporciona un espacio óptimo para cumplir los objetivos de las jornadas, diferenciándose de otras opciones con unicaciones más urbanas.

### **Propuesta de valor**

La propuesta de valor de Modo Avión consiste en una experiencia de desconexión completa de la tecnología durante 3 días y 2 noches, llevado a cabo en fin de semana para particulares y entre semana para empleados de empresas que vienen en grupo. Durante ese tiempo, los aparatos electrónicos no están permitidos. La jornada incluye actividades de entretenimiento, bienestar, creatividad y formación, desarrolladas en un entorno natural. Se trata de una vivencia colectiva y transformadora que promueve el bienestar físico, mental y emocional, centrada en la creación de comunidad, la conexión humana y la recurrencia. Gracias a su enfoque personalizado y su alineación con valores sostenibles y sociales, Modo Avión no solo ofrece una pausa digital, sino una oportunidad para reconectar con uno mismo, con los demás y con la naturaleza.

### **Posicionamiento**

En cuanto a su posicionamiento, a la aportación a la sociedad y al bien común, Modo Avión ofrece una solución a un problema existente en la sociedad actual: la falta de equilibrio frente al uso excesivo de la tecnología. Más que la hiperconexión en sí misma, lo que se considera problemático son las consecuencias que esta genera en la salud y bienestar de las personas. Para ello, se busca aportar una respuesta a esta creciente preocupación.

Las jornadas están diseñadas para proporcionar una forma de desconexión y reconexión con el entorno físico natural, uno mismo y los demás participantes. Según el INSST (s. f.), la sobreexposición tecnológica produce efectos negativos en la salud mental y física. Por ello, se busca que las personas cuenten con una experiencia integral de bienestar, fomentando hábitos más saludables y equilibrados. De esta manera, Modo Avión contribuye a

reducir los efectos negativos, impactando positivamente en la productividad, creatividad y desarrollo personal de los participantes.

La falta de desconexión puede traducirse en deficiencias en las relaciones interpersonales y en apoyo social, como la sensación de soledad y aislamiento o la pérdida de la parte emocional de las relaciones interpersonales (Otero Aparicio, 2024). Por ello, al centrarse en la experiencia colectiva y la creación de comunidad, se fomentan las conexiones sociales, el trabajo en equipo y el desarrollo de diversas habilidades, lo cual es beneficioso tanto personal como profesionalmente. Esto contribuye a fomentar un mayor sentido de pertenencia, vital para las personas que se sienten aisladas debido al uso excesivo digital. La experiencia aporta concienciación y educación sobre la importancia de mantener un equilibrio.

Desde un punto de vista medioambiental, Modo Avión contribuye a la protección y valorización de espacios naturales cercanos a entornos urbanos, fomentando respeto y sostenibilidad a través de su uso responsable.

Por todo ello, Modo Avión ayuda a la reducción de dependencia tecnológica, promueve la sostenibilidad, conciencia sobre aspectos relevantes del estilo de vida actual y de la salud, apoya la economía local, fortalece las relaciones e impulsa una transformación personal y colectiva hacia una vida más conectada con lo esencial.

#### 4. OBJETIVOS DE MARKETING

Para evaluar la eficacia y el impacto de las acciones de marketing planificadas para Modo Avión, se han establecido los siguientes objetivos con sus respectivos KPI's.

1. Conseguir más de 700 reservas entre particulares y empresas el primer año.  
KPI: Número de reservas totales
2. Obtener una tasa de apertura media de 20% y clics del 5% en campañas de email marketing durante el primer año.  
KPI: Tasa de apertura y tasa de clics.

3. Lograr que el 20% de los clientes particulares repitan una experiencia en un plazo de 6 meses.

KPI: % de repetición de clientes.

4. Participar en mínimo 2 ferias o eventos del sector durante el primer año.

KPI: N° de ferias o eventos asistidos.

5. Aumentar la asistencia de personas a las jornadas. en al menos un 50% entre el primer y el duodécimo mes, en comparación con el nivel de asistencia inicial.

KPI: Asistencia mensual de personas a las jornadas

## 5. MARKETING OPERATIVO

### 5.1. Estrategia de producto

Modo Avión ofrece jornadas de desconexión digital, por lo que es considerado un servicio. Este tiene una duración de 3 días de duración, de viernes a domingo para particulares y de lunes a miércoles para empleados de empresas. Se realiza en un entorno natural, el cual es una finca en Navacerrada. Al ser una empresa de nueva creación que acaba de lanzar su propuesta al mercado, la experiencia que ofrece Modo Avión se encuentra en la fase de introducción. En esta etapa, se busca dar a conocer la experiencia, generar confianza en el público objetivo y construir una base de clientes. Para ello, se destacarán los beneficios de las jornadas y se destacarán sus elementos clave para diferenciar a la marca de la competencia. Se realizarán acciones promocionales y de comunicación para captar la atención de los early adopters.

Las jornadas de Modo Avión incluyen alojamiento, pensión completa y la elección de actividades variadas, ya que en todo momento tendrán lugar dos actividades paralelas para que cada participante pueda elegir su actividad de preferencia. De esta manera, se obtiene una experiencia personalizada. Además, se promueve la recurrencia en la asistencia con packs de jornadas y cambios constantes en la oferta de actividades. Para ello, se hará especial hincapié

en el seguimiento post-evento a través de encuestas de satisfacción o programas de fidelización.

Se destacan las siguientes actividades a desarrollar en las jornadas de Modo Avión.

Empezando por las actividades deportivas llevadas a cabo al aire libre, estas tienen como objetivo reducir el estrés y fortalecer la conexión con la naturaleza y con el cuerpo de cada uno.

- El senderismo incluirá rutas guiadas de 2-3 horas en entornos naturales, con paradas para ejercicios de respiración y atención plena.

- El trekking de orientación incluirá dinámicas por equipos para orientarse en la naturaleza usando brújulas y mapas.

- El yoga dinámico serán sesiones de estiramiento y activación para empezar el día con energía.

- Los torneos deportivos incluirán pequeños campeonatos de fútbol, baloncesto o voleibol.

- Las gymkanas deportivas incluirán retos en grupo que combinan pruebas físicas, agilidad mental y trabajo en equipo.

- La escalada en roca se llevará a cabo en un rocódromo natural dentro de la finca, permitiendo a los participantes enfrentarse a un desafío físico en un entorno seguro y natural, fomentando la superación personal y la confianza en uno mismo.

Siguiendo con las actividades creativas, estas tienen como objetivo estimular la creatividad, la expresión corporal y la relajación.

- El taller de pintura se realizará al aire libre utilizando materiales como acuarelas o pinturas acrílicas.

- El taller de cerámica se realizará utilizando barro o arcilla.

- La escritura creativa incluirá la creación de pequeños relatos, diarios personales o cartas a uno mismo o a personas cercanas.

- El taller de cocina incluirá la elaboración de recetas sencillas con toques personales.

- El arte con materiales naturales se lleva a cabo con la creación de collages o esculturas creados con elementos recogidos de la naturaleza.

Por su parte, las actividades grupales incluirán dinámicas en equipo, que tienen como objetivo fomentar la interacción social, la confianza y el sentido de permanencia.

- Las dinámicas de confianza incluirán juegos de apoyo, escucha activa y comunicación no verbal.
- Los talleres de team building serán retos a resolver en equipo.
- Las noches temáticas incluirán juegos de mesa o dinámicas de expresión emocional.

Las actividades formativas buscan dotar a los participantes de herramientas prácticas para que puedan mantener un equilibrio digital después de la jornada.

- Las charlas sobre desconexión digital serán impartidas por expertos en bienestar digital y salud mental, como lo es Marian Rojas Estapé.
- El taller de gestión de tiempo incluirá técnicas para la priorización de tareas y para reducir el estrés en la vida diaria.
- Las formaciones sobre hábitos saludables incluirán consejos sobre nutrición, sueño y rutinas de autocuidado.

Todas estas actividades ofrecidas por Modo Avión estarán en constante innovación, adaptándose de forma continua a las preferencias de los consumidores y a las tendencias del mercado.

A continuación, se establece un horario tipo del desarrollo de las jornadas de desconexión por días.

El primer día se basa en la bienvenida y adaptación. Tras la llegada independiente de los participantes a la finca en Navacerrada, se realiza el check-in con ayuda de los monitores y se entregan los kits de desconexión con elementos necesarios y corporativos como una botella o una libreta para el desarrollo de las jornadas, además de proceder a la retirada de aparatos electrónicos con el consentimiento del participante.

Las jornadas, al ser libres de aparatos electrónicos, tienen como propósito contrarrestar la dependencia digital actual. Por ello, existirá una política de desconexión digital para que los participantes puedan disfrutar plenamente de los beneficios de estas

jornadas. Todos los participantes entregarán sus dispositivos, contando con móviles o relojes inteligentes, a los miembros del equipo de las jornadas. Estos serán guardados de manera segura en una caja fuerte y se devolverán al finalizar el retiro. Aun así, la empresa cuenta con que puedan surgir situaciones imprevistas que necesiten una comunicación urgente. Por ello, se proporcionará un número de contacto de emergencia que estará disponible 24 horas al día para las familias o amigos que necesiten comunicar cualquier noticia importante a los participantes.

A continuación, se realiza la primera actividad, unas dinámicas de bienvenida. Tras ello, la organización de habitaciones y tiempo libre, se lleva a cabo la cena y una charla introductoria de las jornadas para entender el propósito de la jornada. Para terminar el día, se realiza la segunda actividad.

El segundo día se basa en la conexión con uno mismo, los demás y la naturaleza. Se realizará la tercera actividad para activar cuerpo y mente, y tendrá lugar el desayuno. Tras ello, se desarrolla la cuarta actividad y tiempo libre. Tiene lugar el almuerzo y por la tarde tienen lugar las actividades cinco y seis. Tras una cena temática, tienen lugar juegos de mesa y conversaciones relajadas.

El tercer día es un día de formación, diversión y compromiso personal. Tras el desayuno, se realizan las actividades siete y ocho y tiempo libre. Tras el almuerzo, se realiza una actividad artística y una actividad de despedida, además de compromisos de desconexión personal como hábitos equilibrados, siendo estas las actividades nueve y diez. Tras ello, se realiza la salida de los participantes de la finca.

Durante todo el proceso, las actividades estarán dirigidas por profesionales en cada actividad y acompañados por monitores presentes la totalidad del tiempo de permanencia en las jornadas.

## 5.2. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución de Modo Avión se basa en un enfoque directo, ya que el servicio se ofrece y se consume en un único lugar físico, el cual es la Finca Los Almorchones, en Navacerrada. Esta finca es el principal punto de entrega y consumo del servicio, funcionando así como centro operativo, donde se coordina la experiencia completa,

y logístico, donde se gestionan los materiales, espacios y recursos necesarios para la jornadas. La distribución es directa, sin intermediarios, lo que permite un mayor control de la experiencia. Además, el equipo del departamento de marketing y comunicación, el de logística y operaciones y el de experiencia cliente estarán presentes trabajando en la finca. De esta manera, pueden participar activamente en la gestión de las actividades, la atención al cliente y la creación de contenido durante el desarrollo de las jornadas.

Asimismo, la estrategia se enfoca en garantizar un acceso fácil, directo y personalizado a las jornadas de desconexión digital. Para ello, se utiliza una combinación de canales diseñados para maximizar la visibilidad, aumentar las reservas y lograr fidelizar a los clientes.

A nivel digital, se han establecido diversos canales que permiten maximizar la visibilidad y facilitar la reserva de las jornadas. Entre ellos destacan la web oficial, las redes sociales, el email marketing junto al CRM y software, Google Ads y el marketing experiencial y ferias.

Aunque el canal principal de contacto y reserva con los clientes es digital, Modo Avión también incorporará canales de distribución presenciales, como el marketing experiencial, para complementar la estrategia. Estos canales permiten establecer un contacto más emocional y directo con el público, reforzando la propuesta de valor de la marca.

### **Web Modo Avión**

Como canal directo online y principal punto de contacto con los clientes se utilizará la web oficial de Modo Avión. Se subcontratará su desarrollo adaptada a las necesidades de la empresa. A través de ella, los clientes podrán consultar información detallada de las jornadas, los precios, las fechas, la finca donde se desarrollan, las actividades que incluye, los testimonios de clientes anteriores o las preguntas frecuentes (FAQ) para resolver las dudas más comunes. Asimismo, se podrán realizar reservas, pagar de manera sencilla y segura y guardar los datos personales para próximas jornadas a través de un “área de clientes” personalizada, por lo que deberá adaptarse a móviles y ordenadores. Toda la landing page será intuitiva y transmitirá los valores de Modo Avión. Durante el cuarto año, se desarrollará una app móvil para un uso más cómodo y rápido.

El proceso para realizar la reserva será online a través de la web, de manera sencilla e intuitiva en los siguientes pasos. En primer lugar, la selección de la fecha en la que se quiere asistir, la cual aparecerá disponible si no se encuentra completa. En segundo lugar, se requerirán los datos personales como nombre, apellidos, número de teléfono, email, dni y fecha de nacimiento. Otros detalles como alergias también serán solicitados. A continuación, se llevará a cabo el pago de manera segura. Tras ello, la confirmación de la compra es inmediata, y se recibirá un email automático con los detalles de la jornada, las instrucciones y recomendaciones. 7 días antes del evento, se llevará una comunicación pre-jornada, enviando un recordatorio y las instrucciones finales.



Imagen 2. Página web de Modo Avión. 1 (2025).

## Redes sociales

Las redes sociales se utilizarán como canal digital complementario para la distribución de información clave y contenido promocional sobre las jornadas de Modo Avión. A través de las plataformas de Instagram, TikTok y LinkedIn, se dirigirá tráfico cualificado hacia la web oficial, desde donde los usuarios podrán obtener más información y realizar reservas. Se contará con la colaboración de microinfluencers y expertos en el sector del bienestar, desconexión digital y estilo de vida saludable. Esto permitirá ampliar el alcance de las publicaciones, generar confianza en audiencias afines y aumentar el volumen de visitas cualificadas a la web oficial mediante enlaces directos o códigos de descuento.

Aunque sea paradójico, es precisamente a través de estos medios por donde más personas accederán a la propuesta, ya que se busca captar a quienes actualmente están hiperconectados.

Instagram se enfocará en los grupos de edad 25-39 años y 40-55 años, con contenido adaptado a cada perfil. Para el primer segmento se priorizarán mensajes más visuales y emocionales y para el segundo segmento, se destacarán los beneficios de salud, equilibrio y desconexión, con contenido más informativo.

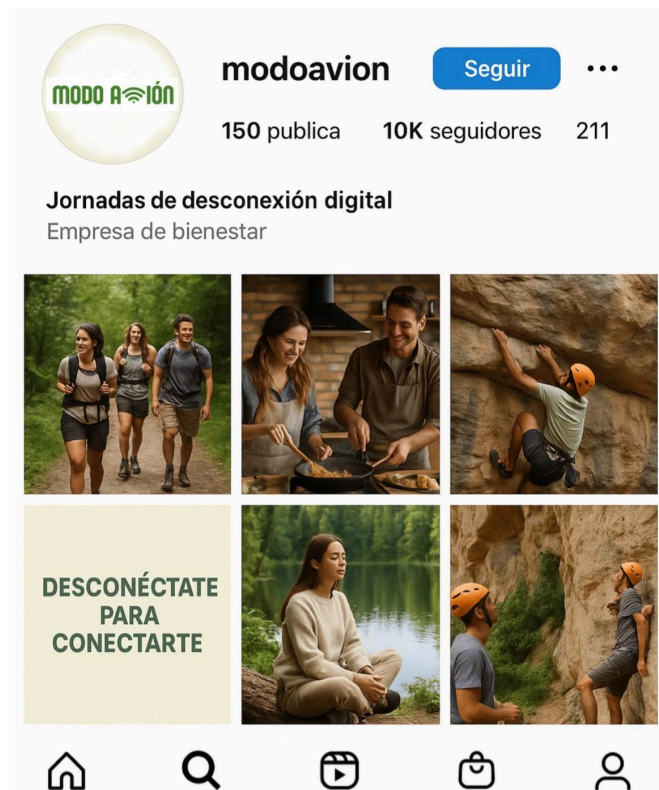


Imagen 3. *Instagram de Modo Avión*. Fuente: Imagen generada por IA, OpenAI (2025).

TikTok se dirigirá principalmente al público de 25 a 39 años, aprovechando formatos dinámicos y virales para captar la atención y redirigir al canal principal de reservas.

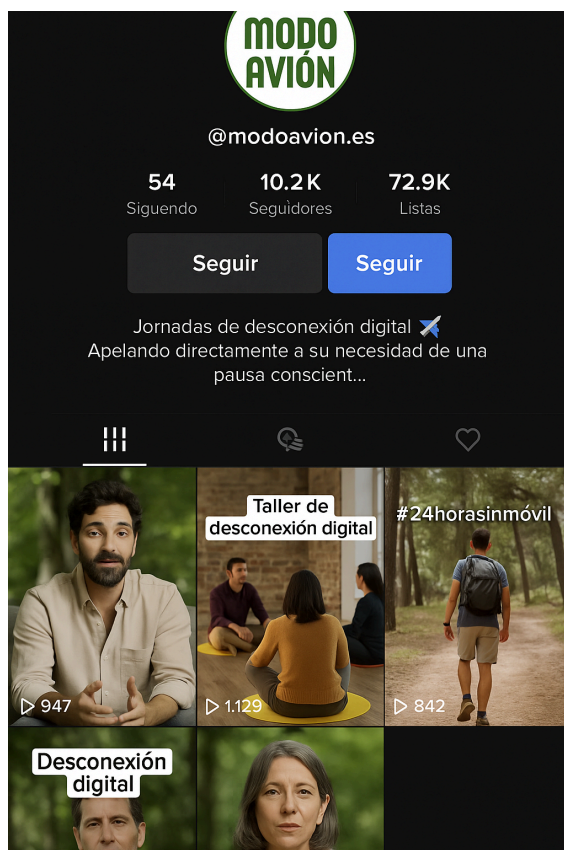


Imagen 4. Tiktok *de Modo Avi3n*. Fuente: Imagen generada por IA, OpenAI (2025).

LinkedIn se utilizar3 para llegar a los responsables en empresas interesadas en que sus empleados asistan a jornadas de desconexi3n digital y bienestar corporativo, presentando Modo Avi3n como una soluci3n innovadora tanto para los participantes como para la propia empresa.



## Modo Avión

**Empresa organizadora de jornadas de desconexión digital**

Navacerrada, Madrid, España • [Información de contacto](#)

191 contactos seguidores

Tengo interés en...

Añadir sección ▼

Recursos

Artículo sobre beneficios de la desconexión digital

Imagen 5. *LinkedIn de Modo Avión*. Fuente: Imagen generada por IA, OpenAI (2025).

### **Email marketing, CRM y software.**

El email marketing de Modo Avión será un canal y una herramienta clave en la estrategia de distribución para mantener una comunicación directa, cercana, constante y personalizada tanto con clientes potenciales como con clientes recurrentes. De esta manera, se reforzará la presencia de Modo Avión en el día a día de las personas sin necesidad de recurrir a canales invasivos.

A través de campañas segmentadas se compartirá contenido de valor sobre las jornadas, consejos relacionados con el bienestar digital, plazas disponibles, recordatorios personalizados y testimonios inspiradores. Además, se ofrecerán promociones exclusivas y descuentos personalizados que fomenten la conversión y la fidelización.

Para ello, será clave el uso del CRM Plataforma de Clientes Starter de HubSpot (HubSpot, s.f.), con el que se gestionará el seguimiento de cada cliente, sus reservas, consultas y sugerencias. Este sistema permitirá clasificarlos por criterios como la recurrencia o el nivel de satisfacción, lo que facilitará adaptar el contenido y las ofertas a cada perfil. También se utilizarán automatizaciones para enviar recordatorios, encuestas post-jornada y

comunicaciones relevantes según el comportamiento del usuario y técnicas de seguimiento del comportamiento (como aperturas o clics).

Además, Modo Avión utilizará el software Acuity Scheduling (Acuity Scheduling, s.f.) como herramienta para la gestión de reservas y actividades. Este sistema permitirá coordinar horarios, gestionar pagos, automatizar recordatorios y registrar el feedback de los participantes tras cada jornada, optimizando así la experiencia y organización de las jornadas.

### **Google Ads**

Las campañas de Google Ads forman parte de la estrategia de distribución digital de Modo Avión al permitir captar usuarios que buscan términos relacionados con la desconexión digital, el bienestar o relacionados, dirigiendo a ese tráfico a la web oficial de la marca. De esta manera se incrementan las posibilidades de conversión y se obtiene un mayor retorno de la inversión (ROI).

### **Marketing experiencial y ferias**

Modo Avión contará con puntos de venta directa presencial en acciones de marketing experiencial, como cabinas de desconexión y eventos sorpresa y en ferias de bienestar, desarrollados posteriormente. Estas están diseñadas para acercar la oferta al público de forma efectiva.

Este canal permitirá dar a conocer las jornadas y generar notoriedad, facilitar el acceso a la información clave, captar leads de personas interesadas y en algunos casos, formalizar la reserva al momento. De esta manera se combinará la experiencia, la visibilidad, la captación y la conversión en el mismo lugar, complementando los canales digitales y reforzando la presencia de Modo Avión en un entorno físico, alineándose con la propuesta de valor.



Imagen 6. *Presencia de Modo Avión en ferias.* Fuente: Imagen generada por IA, OpenAI (2025).

### 5.3. Estrategia de precio

La estrategia de precios de Modo Avión se ha establecido en base a varios aspectos. En primer lugar, al valor percibido, buscando posicionar las jornadas como una experiencia de transformación personal aportando desconexión digital y bienestar, accesible para el segmento medio-alto de consumidores y empresas preocupadas por la salud digital de sus empleados. En segundo lugar, se ha establecido en base al coste del servicio y los costes fijos de la empresa, añadiendo un margen de beneficio. En tercer lugar, basado en el análisis de la competencia para posicionar a Modo Avión de manera competitiva. En comparación con la competencia, el Centro Essencia ofrece su retiro por 325 €, Open Mind Hostel por 234 € y ABAQUR Equinoterapia por 360 €, por lo que el precio de 300-320 € se ajustaría a los precios de la competencia.

El precio fijado busca poder captar y fidelizar a clientes, transmitir el valor que ofrecen las jornadas, favorecer la recurrencia mediante ofertas de packs de jornadas y atraer tanto a particulares como empresas, adaptando los precios según el volumen de participantes.

Los precios establecidos para la jornada individual de particulares es de 320 €, mientras que la jornada corporativa para empleados de empresas es de 300 €. Como promociones, la adquisición del pack de 3 jornadas para particulares tendrá un precio de 864€ por lo que contaría con un ahorro del 10%. Para empresas, un pack de 3 jornadas tendrá un precio de 810€ por persona, por lo que contaría con un ahorro del 10%. Todas estas incluyen IVA.

La política de pagos se basa en que el pago online se realiza por adelantado en el momento de la reserva de plaza realizada a través de la web. Existirá la política de cancelación flexible, que permitirá la anulación o cambio de fecha con periodos de tiempo establecidos. Se podrá solicitar la devolución íntegra del servicio hasta 30 días antes del mismo. Entre 15 y 29 días antes del servicio, se puede solicitar la devolución del 50%, y entre 7 y 14 días, se puede solicitar el cambio de fecha bajo razón justificada como situaciones médicas. Como límite de compra, esta debe hacerse hasta 10 días antes de la jornada. También existirá la opción de compra de la experiencia como tarjeta regalo, canjeable en los siguientes 6 meses.

Como estrategia de precios, se llevan a cabo dos estrategias. En primer lugar, la estrategia de precios psicológicos, específicamente de precios de prestigio o precio redondo, ya que esta influye en la percepción del consumidor sobre las jornadas. Las cifras terminadas en 0 o múltiplos redondos transmiten confianza, calidad y seguridad. Son percibidos como precios sin manipulaciones, profesionales y estables. Además, aunque el precio pueda parecer elevado como primera impresión, se presenta como un paquete completo, sin costes ocultos.

Como segunda estrategia, se utiliza la discriminación de precios. Esta consiste en ofrecer diferentes precios a distintos tipos de clientes o situaciones. En el caso de Modo Avión, se discrimina por tipo de cliente, por particulares y empresas, ofreciendo un precio menor a empresas ya que estas aportan a grupos cerrados, reduciendo el coste de captación por cliente. Además, permite una mejor planificación de los recursos de la empresa y pueden aportar clientes de forma recurrente, reduciendo así la inversión en marketing. También se

discrimina por volumen, ya que se venden packs de 3 jornadas a un precio inferior que la compra de jornadas individuales. Ello incentiva la recurrencia y fidelización.

La combinación de estas dos estrategias permite a Modo Avión adaptar su propuesta a distintos públicos, maximizando la conversión y manteniendo un buen posicionamiento.

#### 5.4. Estrategia de comunicación

Al tratarse de una empresa de nueva creación, la estrategia de comunicación de Modo Avión cuenta con los objetivos principales de generar notoriedad, dando a conocer la marca y posicionarla como una de las referentes de desconexión digital en España; educar y sensibilizar al público objetivo sobre los riesgos de la hiperconexión y la necesidad de desconexión digital y sus beneficios y fomentar la conversión y fidelización.

De esta manera, se llevará a cabo una estrategia de lanzamiento que combine acciones de branding, para construir una imagen sólida, coherente y diferenciadora, con acciones orientadas a performance, enfocadas a la captación de clientes, la venta de jornadas y la creación de comunidad.

Se busca transmitir durante toda la comunicación una imagen de marca auténtica, innovadora, cercana y profesional, conectando emocionalmente con el público objetivo. La estrategia de comunicación se dirige a dos segmentos, a los particulares y a las empresas.

El mensaje clave a comunicar se basa en la desconexión de la tecnología para reconectar con uno mismo y con los demás, fomentando nuevos hábitos digitales, por lo que los valores que deben estar presentes en las comunicaciones son la desconexión o el bienestar integral.

El público objetivo al que se dirige Modo Avión está compuesto por personas adultas que se encuentran altamente conectadas al entorno digital, ya sea por motivos laborales o personales. Pasan gran parte de su tiempo en redes sociales o interactuando con dispositivos tecnológicos, por lo que, precisamente por este motivo, las acciones de comunicación y marketing se desarrollarán principalmente de manera online. Así, es más fácil impactarles en los momentos en los que están inmersos en la hiperconexión digital. Toda la estrategia

llevada a cabo busca generar interés y conectar directamente con su necesidad de desconexión.

Se han elaborado los siguientes objetivos smart de comunicación para el primer año.

1. Lograr un reconocimiento de marca espontáneo del 20% del SAM al finalizar el primer año.

KPI: % de reconocimiento a través de encuestas online.

Se llevará a cabo a través de los microinfluencers, las redes sociales, los banners display, participación en ferias y marketing experiencial y Google Ads.

2. Impactar al menos a 200.000 personas con mensajes educativos durante el primer año a través de campañas informativas.

KPI: Número de impactos en contenido educativo.

Se llevará a cabo a través de publicaciones en redes sociales, artículos en la web de Modo Avión, colaboraciones con expertos en el sector y microinfluencers.

3. Alcanzar una tasa de engagement del 5% en Instagram y Tiktok y alcanzar los 10.000 seguidores al final del primer año.

KPI: N° total de seguidores en redes sociales y engagement rate en redes sociales.

Se llevará a cabo a través de la publicación regular de contenido inspirador y educativo, de retos como el de “24 horas sin móvil” o la creación de # como #modoavion o #sinseñalconsentido.

En cuanto a la estrategia de comunicación, esta se dirige y se diferencia para los siguientes segmentos de edad: 25-39 años, 40-55 años y empresas. Además, se estructura en función a las diferentes fases del funnel, diferenciando los medios BTL, y los propios, pagados y ganados. Posteriormente se desarrollan las acciones con mayor detalle.

## Atracción

En la fase del funnel de atracción (awareness) para el segmento de edad de personas de 25 a 39 años, se busca generar notoriedad y visibilidad entre un público muy activo en redes sociales y familiarizado con el entorno digital. Como canales propios BTL, se utilizarán las redes sociales Instagram y Tiktok de forma orgánica buscando captar la atención a través de un contenido atractivo, formatos virales y mensajes que conecten con el estilo de vida del target y como canales pagados BTL se llevarán a cabo campañas promocionadas en ambas plataformas. Además, se utilizará marketing de microinfluencers de lifestyle y bienestar como canal pagado, como @maria.abajo, con el objetivo de amplificar el mensaje de la marca y generar confianza con el público. Esta influencer cuenta actualmente con 88,8 mil seguidores en Instagram, y comparte contenido sobre bienestar, naturaleza o buenos hábitos, por lo que comparte los valores de Modo Avión.

Además, se utilizarán formatos visuales de alto impacto como banners display o skyscrapers en medios digitales afines al estilo de vida del público objetivo, por lo que se consideran medio BTL, como pueden ser revistas online de bienestar o viajes.

Asimismo, se activarán campañas en formato vídeo tipo pre-roll en plataformas como Tiktok e Instagram Reels, donde el target es especialmente activo. Este contenido audiovisual busca captar la atención desde los primeros segundos con mensajes emocionales y una estética atractiva. De este modo se maximiza la visibilidad de la marca y se conecta de forma eficaz con el público objetivo.

Para el segmento de personas de 40 a 55 años, estos responden mejor a una comunicación basada en credibilidad o eventos presenciales. Para ello, como canales propios BTL digitales, se utilizarán las redes sociales de LinkedIn e Instagram, adaptando el tono a un estilo informativo, profesional y cercano. Además se utilizarán formatos display como banners en prensa digital.

Se llevarán a cabo acciones para generar una conexión directa y memorable con el público. La participación en ferias de bienestar como la Feria de la Salud en Valencia (Ajuntament de València, 2025), Pontesán, la Feria de Salud y Bienestar de Galicia (Pontesán, 2025) o el Sport Summit en Madrid (Sports Summit, 2025), permitirá presentar la

propuesta de Modo Avión a entornos con personas interesadas en el sector, favoreciendo el contacto de manera presencial y transmitiendo confianza. Además, se llevarán a cabo acciones de marketing experiencial, como la instalación de cabinas de desconexión digital en espacios públicos como parques dirigidos tanto al segmento anterior como a este, con el objetivo de ofrecer una microexperiencia de las jornadas de desconexión de Modo Avión. Estas acciones contribuirán a generar notoriedad, curiosidad y diferenciación desde un primer contacto.

Para las empresas, se busca posicionar a Modo Avión como una solución que aporta bienestar personal y colectivo, alineada con las nuevas necesidades de las empresas en temas como salud mental y bienestar o team building.

Para ello se utilizarán canales profesionales como LinkedIn como medio propio, mediante publicaciones orgánicas y con colaboraciones estratégicas con perfiles influyentes en el sector. Se participará además en ferias y eventos especializados en bienestar corporativo como canal BTL, lo que permitirá establecer un contacto directo con los responsables de RRHH de diversas empresas, generando confianza y cercanía.

También se utilizarán campañas de publicidad segmentada en LinkedIn Ads, dirigidas a perfiles específicos del ámbito empresarial, para ampliar el alcance y la visibilidad en entornos profesionales afines a los valores de Modo Avión.

Del mismo modo, para todos los segmentos se utilizará el material corporativo entregado tras la participación en las jornadas como herramienta de visibilidad orgánica, como medio propio, contribuyendo a aumentar el reconocimiento de marca.

### **Interés**

En la fase del funnel de interés (interest), se busca profundizar en la propuesta de valor de Modo Avión y generar interés real por las jornadas entre las personas que buscan desconectar digitalmente.

Para el segmento de edad de personas de 25 a 39 años, se busca que el usuario se sienta identificado con la propuesta de Modo Avión y entienda los beneficios de participar en sus jornadas. Se utilizarán campañas SEO como canal propio para posicionarse con

búsquedas clave como “retiro digital”, “solución a la hiperconexión” o “desconexión tecnológica”, con el objetivo de atraer a un tráfico orgánico de usuarios que tengan la intención de resolver esa necesidad.

Se lanzarán campañas SEM en Google Ads como medio pagado, dirigidas a personas que buscan activamente experiencias de bienestar digital. En redes sociales (TikTok e Instagram) se activará un reto viral de “24 horas sin móvil”, con el objetivo de generar conversación y posicionar a la marca como referente en este movimiento. Asimismo, se compartirán testimonios y casos de éxito en formato vídeo a través de canales propios (Instagram, TikTok y web) que muestren los beneficios personales vividos por participantes anteriores, buscando una conexión emocional con la propuesta de Modo Avión.

Para el segmento de personas de 40 a 55 años, se implementarán campañas SEO y SEM con enfoque más racional, centradas en búsquedas como “bienestar digital” o “reducir estrés tecnológico”, para captar a usuarios que valoran la información detallada y contrastada.

Se crearán y publicarán artículos educativos en la web de Modo Avión y en redes sociales como LinkedIn e Instagram, tratando temas como los efectos de la hiperconexión o los beneficios psicológicos y físicos de la desconexión digital. De esta forma, se compartirán testimonios en formato entrevista en vídeo o texto, transmitiendo credibilidad y conexión con un perfil que valora experiencias reales y verídicas.

Para las empresas, Modo Avión busca trasladar su mensaje con claridad, aportando un valor diferencial, con ejemplos reales. Se habilitará una sección específica en la web, como canal propio, con contenido claro y estructurado sobre el funcionamiento de las jornadas, los beneficios para el equipo y su valor como herramienta de team building y bienestar laboral. Se publicarán testimonios de empresas participantes, tanto en formato vídeo como en texto, destacando el impacto de la experiencia en la productividad o la cohesión de equipos.

A su vez, se compartirán métricas de impacto (como % de mejora en el clima laboral o reducción del uso del móvil tras la jornada) para aportar argumentos racionales de peso en el proceso de decisión de las empresas.

Como canal propio BTL, se utilizará LinkedIn para difundir este contenido, dirigido a perfiles profesionales interesados en bienestar corporativo y en nuevas formas de cuidar a sus equipos.

## **Conversión**

En la fase de decisión o conversión, para el segmento de edad de personas de 25 a 39 años, se tiene como objetivo principal facilitar la reserva y reforzar la percepción del valor diferencial que aporta Modo Avión frente a la competencia. Para ello, se utilizará como medio BTL propio la web de Modo Avión, con utilización de storytelling, testimonios auténticos y un botón de reserva visible. El proceso de inscripción será ágil e intuitivo, facilitando la conversión de usuarios a clientes.

Para el segmento de personas de 40 a 55 años que valora especialmente la claridad y facilidad en el proceso, se utilizará también la web como canal principal con un enfoque claro y destacando el acceso directo a la reserva de manera sencilla.

Además, se utilizará una estrategia de email marketing como canal BTL utilizado para promocionar los packs de jornadas u otras promociones temporales, o destacando las últimas plazas disponibles en jornadas próximas. De esta manera, se genera una comunicación directa, personalizada y se incentiva a la compra.

Para empresas, se utilizará un enfoque comercial, directo y personalizado. Se mantendrán reuniones con los responsables de RRHH o dirección para resolver dudas y facilitar el cierre de acuerdos de manera profesional.

## **Fidelización**

En la fase de fidelización (loyalty), para el segmento de edad de personas de 25 a 39 años, se tiene como objetivo principal que los clientes repitan la experiencia y la recomienden de forma orgánica a través del boca a boca. Para ello, se fomentará la interacción post-jornada a través de un formulario de feedback enviado por email marketing y en acciones dinámicas en redes sociales como canal BTL con encuestas interactivas. Esto reforzará el vínculo emocional con la marca y aumentará el engagement.

Para el segmento de personas de 40 a 55 años, este segmento valora un seguimiento personalizado y cercano y propuestas con valor añadido. Por ello, se realizará una estrategia

personalizada de seguimiento post-jornada a través de email como canal BTL propio, demostrando así un interés real por la satisfacción del cliente. Se incluirá un agradecimiento por la participación e invitaciones o acceso con antelación a contenido en la web o similares. Con ello, se busca aumentar la retención del cliente.

Para las empresas, se prioriza la construcción de una relación continua y a largo plazo, para lograr convertir a la empresa en un cliente recurrente. Se realizará un seguimiento post-jornada con una encuesta a todos los participantes, encontrando así los factores de mejora y se redactará un informe de impacto personalizado para la empresa, incluyendo métricas clave como la percepción de bienestar, cohesión con el equipo, etc. Se ofrecerá de manera continua propuestas para las siguientes jornadas con la empresa. De esta forma, aumenta la fidelización y se posiciona a Modo Avión como un aliado estratégico de bienestar corporativo.

Como resumen de los canales de Modo Avión, los propios son la web oficial, las redes sociales y el email marketing (CRM), los pagados son las campañas SEM en Google Ads, la publicidad en redes sociales, la participación en ferias y eventos, el marketing experiencial, los banners y skyscrapers y el marketing de microinfluencers y los ganados son el material corporativo de los kits de bienvenida y los testimonios de los participantes junto al WOM.

### **Desarrollo de las acciones**

#### ***Ejemplo de acción con @maria.abajo***

Se llevará a cabo una publicación en el Instagram de @maria.abajo en formato post y stories, con un tono reflexivo y cercano.

El título del post será “Carta sobre el estrés digital que nos consume y cómo romper con él”. Como contenido, María publicará una carta/reflexión escrita en primera persona sobre cómo la hiperconexión ha afectado su bienestar, su capacidad de disfrutar el presente y las relaciones humanas en su entorno. En esta carta, introduce su descubrimiento, Modo Avión, como una herramienta real y transformadora, no solo como forma de escape, sino

como un entrenamiento para vivir con un mayor equilibrio. Por stories, incluirá un story hablando y contando su experiencia tras la jornada. Se invitará a Maria Abajo previamente a esta acción para que el contenido sea verídico y basado en una experiencia real. En este story, se incluirá un link a la web de Modo Avión y un código exclusivo de descuento para sus seguidores: ModoMariaAbajo10. Además, en el siguiente story incluirá una caja de preguntas con la siguiente: ¿Qué actividad disfrutas pero dejas de hacer por estar en el móvil?

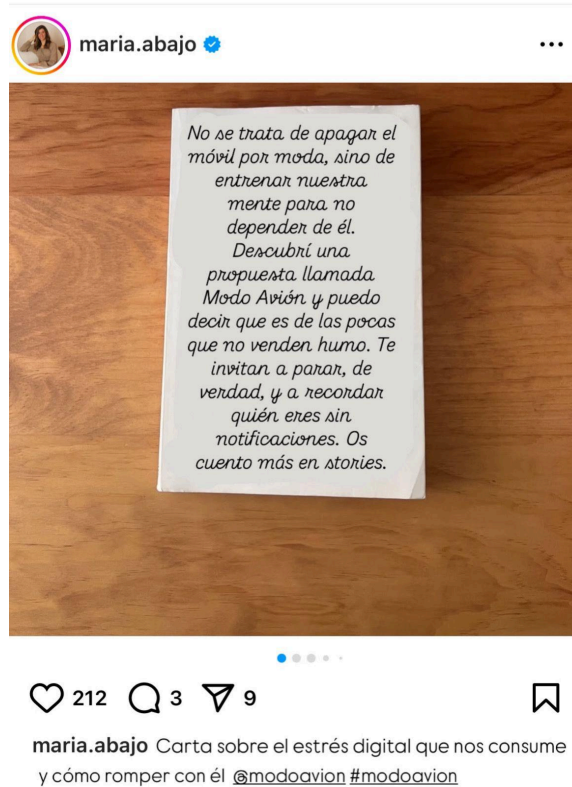


Imagen 6. Post en Instagram @maria.abajo. Fuente: elaboración propia.

### ***Cabinas de Desconexión Digital.***

La instalación de cabinas de desconexión será la pieza central dentro de la estrategia de comunicación de Modo Avión, siendo una acción de street marketing experiencial. Se instalarán unas cabinas móviles en espacios públicos al aire libre como parques o plazas para simular un entorno parecido al de las jornadas de Modo Avión, donde los visitantes podrán experimentar una pequeña simulación de unos minutos de una parte de las jornadas.

En ellas, no estará permitida la utilización de aparatos electrónicos y se podrán realizar actividades como juegos de mesa o manualidad creativa.

Asimismo, las cabinas estarán equipadas con material informativo de las jornadas en flyers y estará presente un personal de apoyo de Modo avión con una tablet y acceso a la web para ofrecer atención personalizada, resolver dudas, registrar a los interesados e incluso realizar reservas de las jornadas al momento.

Su objetivo principal será generar awareness, transmitir de forma tangible el concepto de “Modo Avión” y conectar emocionalmente con el público. Además, este primer contacto servirá para hacer reflexionar sobre los hábitos digitales actuales y despertar el interés por las jornadas completas. Su impacto simbólico funcionará como soporte comunicativo mediante un alto impacto visual y con valores afines a un estilo de vida saludable y consciente.

Se utilizarán mensajes clave en el interior y exterior, como el slogan “Sin señal. Con sentido”, reforzando la identidad de marca, además de material decorativo natural para potencial la desconexión.

La experiencia podrá ser compartida en redes sociales, ya sea mediante fotos o vídeos realizados desde fuera de la cabina facilitando su difusión con el uso de hashtags y menciones de marca.





Imagen 7. *Inspiración cabina de desconexión de Modo Avión.* Fuente: Imágenes generadas por IA, OpenAI (2025).

### ***Email marketing***

Como marketing directo se llevará a cabo email marketing. Se desarrollarán campañas segmentadas orientadas tanto a clientes potenciales como a clientes recurrentes, con el objetivo de incentivar la conversión, generar nuevas reservas y fomentar la fidelización.

Desde un enfoque comunicativo, el email marketing se utilizará para construir una relación cercana y constante con los usuarios. El tono será cercano y personalizado, evitando técnicas agresivas y reforzando la identidad de Modo Avión.

 ¿Y si tu próximo destino fuera ponerte en Modo Avión? 🖨️ 📧

Recibidos x

**Francisco Lorca López** <Franciscolo@gmail.com> 16:55 (hace 0 minutos) ☆ 😊 ↶ ⋮  
para mí ▾

Descubre la experiencia que está ayudando a cientos a reconectar consigo mismos (y sin WiFi).

Hola Francisco,

¿Hace cuánto no te desconectas *de verdad*?

En Modo Avión creemos que el bienestar empieza cuando apagas las notificaciones y te conectas contigo mismo, con la naturaleza y con los demás. Por eso, hemos diseñado experiencias únicas de **jornadas de desconexión digital**, donde el entretenimiento, la naturaleza, la formación y el presente son los protagonistas.

🌿 **3 días sin pantalla. Con propósito.**

🏡 En una finca rodeada de naturaleza, a solo 40 min de Madrid.

👤 Actividades para reconectar: senderismo, talleres, descanso real.

**Nuevas fechas: 25,26 y 27 de julio – plazas limitadas.**

👉 Reserva tu plaza ahora a través de nuestra web [www.modoavion.es](http://www.modoavion.es)

Haz algo diferente por ti. Activa tu Modo Avión.

Un abrazo,

El equipo de **Modo Avión**

690910870 // @modoavion

**MODO A📶IÓN**

Imagen 8. *Ejemplo email marketing de Modo Avión.* Fuente: elaboración propia

Gracias por volar en Modo Avión ¿Nos ayudas a mejorar? Recibidos x 🖨️ 📧

**Francisco Lorca López** <Franciscolo@gmail.com> 17:06 (hace 0 minutos) ☆ 😊 ↶ ⋮  
para mí ▾

Tu opinión es clave para seguir ofreciendo experiencias auténticas.

Hola Francisco,

Gracias por haber formado parte de esta edición de **Modo Avión**.

Ha sido un placer acompañarte en esta experiencia de **desconexión digital**, y esperamos que te lleves contigo nuevas formas de reconectar contigo mismo/a, lejos de las pantallas.

Nos encantaría conocer cómo viviste la experiencia.

Tu opinión nos ayuda a mejorar y a seguir creando jornadas con sentido.

👉 [\[Haz clic aquí para responder la encuesta\]](#) (2 minutos)

Además, al completarla entrarás en el sorteo de un descuento exclusivo para tu próxima edición 🛩️

Gracias por confiar en nosotros.

Seguimos conectados (aunque sea en Modo Avión).

Un abrazo,

El equipo de **Modo Avión**

690910870 // @modoavion

**MODO A📶IÓN**

Imagen 9. Ejemplo email marketing post-jornada para fidelizar de Modo Avión.

Fuente: elaboración propia.

### 5.5. Calendario de las acciones de marketing

Formato	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Marketing experiencial			x						x			
Eventos y ferias		x			x					x		
Contenido orgánico en RRSS	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Contenido pagado en RRSS	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
MK de influencia - stories patrocinados	x	x		x	x		x	x		x	x	
SEO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
SEM	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en sitios web (banners)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Email Marketing	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Tabla 5. *Calendario de medios*. Fuente: elaboración propia.

La estrategia de marketing de Modo Avión se desarrollará a lo largo de todo el año, combinando acciones continuadas con otras de tipo intermitente (flighting) en función del canal utilizado y de la estacionalidad del público objetivo.

Entre las acciones continuas, se mantendrá activa la presencia en redes sociales (Instagram, TikTok y LinkedIn), tanto con contenido orgánico, basado en storytelling, consejos sobre desconexión digital y experiencias reales, como con contenido pagado, dirigido a la captación de nuevos públicos y el refuerzo del posicionamiento.

También se implementarán de forma continua estrategias de SEO y SEM, optimizando de manera constante la visibilidad de la marca tanto en buscadores como en campañas publicitarias. Además, se mantendrá el email marketing activo todo el año, con comunicaciones segmentadas por tipo de cliente, y se actualizará constantemente la página web de Modo Avión con artículos, testimonios y novedades sobre las jornadas. De igual modo, los banners y skyscrapers en sitios web afines al estilo de vida del público objetivo se mantendrán activos durante todo el año, reforzando la presencia de la marca en medios

digitales. Por otro lado, se llevarán a cabo acciones específicas distribuidas estratégicamente a lo largo del año.

En enero se lanzará un reto en redes sociales de “24 horas sin móvil”, dirigido al segmento de 25 a 39 años y buscando viralidad, aprovechando la motivación típica de principio de año para implementar hábitos saludables. Además, se publicarán artículos sobre la hiperconexión en adultos dirigidos al segmento de 40 a 55 años y comenzarán las acciones de marketing de influencia con stories patrocinados en Instagram, coincidiendo con un momento de alta actividad en redes sociales tras las vacaciones.

En febrero, Modo Avión participará en una feria de bienestar y continuará su estrategia de influencia con stories patrocinados, buscando aumentar notoriedad. También se publicarán testimonios de clientes en la web y redes, reforzando la credibilidad de la marca.

Durante marzo, se activará una campaña de marketing experiencial con la instalación de cabinas de desconexión en espacios públicos con alto tránsito. Esta acción se realiza al inicio de primavera, momento en que muchas personas buscan renovar rutinas de cara al verano. Se reforzará con contenido en redes e email marketing.

En abril, se compartirán casos de éxito en formato vídeo y entrevistas para todos los segmentos, junto con artículos educativos. Además, se realizarán stories patrocinados como parte de la estrategia de influencia.

En mayo, Modo Avión participará en una nueva feria del sector, coincidiendo con un aumento en la planificación de actividades al aire libre. Continuará la estrategia de banners y la influencia digital mediante stories patrocinados.

Durante junio, se intensificará el email marketing estacional con foco en verano y se activarán banners en medios digitales, alineando la comunicación con el deseo del público objetivo de desconectar durante sus vacaciones.

Durante julio y agosto, se mantendrá activa la campaña SEM enfocada a promover unas vacaciones sin pantallas, acompañada de publicaciones de testimonios de clientes que ya han experimentado las jornadas. Además, en julio y agosto se publicarán stories patrocinados, ya que durante el verano el consumo de redes sociales aumenta significativamente.

En septiembre, se repetirá la acción de marketing experiencial con las cabinas de desconexión, aprovechando la “vuelta a la rutina” como momento clave para replantearse hábitos digitales. Asimismo, se pondrán en marcha promociones específicas y nuevos banners.

En octubre, Modo Avión participará en otra feria de bienestar y publicará contenido sobre productividad y equilibrio digital. También se publicarán stories patrocinados y continuará la publicidad en sitios web clave.

En noviembre se reforzará el email marketing y continuarán las colaboraciones con influencers mediante stories patrocinados, enfocadas en la reflexión y planificación de final de año.

Finalmente, en diciembre se continuará con las campañas de email marketing, orientadas a fidelización y promociones navideñas. Se compartirán nuevos testimonios de clientes para cerrar el año reforzando la credibilidad y confianza en la marca.

Esta planificación combina acciones siempre activas que garantizan una visibilidad constante, con otras estratégicamente temporales que aprovechan las motivaciones, hábitos y necesidades emocionales del público en distintos momentos del año.

## 5.6. Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO MARKETING		ACCIÓN	FRECUENCIA	COSTE AÑO 1	COSTE AÑO 2	COSTE AÑO 3
<b>MEDIOS PROPIOS</b>		Mantenimiento Web	12 meses	240	245	250
		Email Marketing (CRM)	12 meses	180	184	187
		Gestión RRSS (incluido en salario)	12 meses	0	0	0
		SEO (orgánico)	12 meses	0	0	0
<b>MEDIOS PAGADOS</b>		Publicidad RRSS	12 meses	6.000	3.672	4.994
		Campañas SEM en Google Ads	12 meses	3.600	3.672	3.745
		Participación en ferias	3 al año	1.500	1.530	1.561
		Mk Experiencial (Cabinas desconexión)	2 al año	1.500	1.530	1.561
		Banners y skyscrapers en webs especializadas	12 meses	3.600	2.448	3.745
		Microinfluencers	8 meses	16.000	12.240	24.970
<b>MEDIOS GANADOS</b>		Material Corporativo (Kits Bienvenida)	1 al año	1000	1224	1457
<b>TOTAL</b>				<b>33.620</b>	<b>26.744</b>	<b>42.469</b>
<b>% sobre ventas</b>				<b>15%</b>	<b>7%</b>	<b>7%</b>
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>		Community Manager	12 meses	14.141	14.424	14.713
		Creador de contenidos (media jornada)	12 meses	7.071	7.212	7.356
<b>TOTAL</b>				<b>54.832</b>	<b>48.381</b>	<b>64.538</b>
<b>% sobre ventas</b>				<b>25%</b>	<b>13%</b>	<b>10%</b>

Tabla 6. *Presupuesto de marketing*. Fuente: elaboración propia.

El presupuesto de marketing mostrado está dividido en base al POEM de la empresa, añadiendo los sueldos y salarios que afectan al mismo. Se trata de un presupuesto que muestra una estrategia progresiva y adaptativa a lo largo de los años. Está proyectado a tres años, mostrando el coste anual por medio o acción y el % que el total de estos representa sobre las ventas de Modo Avión. Los costes se ven afectados año a año causado por un incremento del 2% del IPC cada año. Además, se trata de un modelo de medios y comunicación digital dominante, diseñado para alcanzar a un público objetivo altamente conectado a la tecnología.

Empezando por los medios propios, se incluyen acciones que se realizan con los recursos con los que cuenta la empresa. El mantenimiento de la web mantiene un coste estable mensual al igual que el CRM utilizado para el email marketing. La gestión orgánica del SEO y de las redes sociales (incluyendo Instagram, Tiktok y LinkedIn), junto a la realización de sus contenidos, está incluida en el salario mensual de los trabajadores del departamento de marketing de la empresa.

Continuando con los medios pagados, la publicidad en redes sociales tendrá una mayor inversión durante el primer año con el objetivo de generar notoriedad de marca, captar leads y acelerar la visibilidad de Modo Avión entre el público objetivo. En el segundo año, el coste se estabilizará y en el tercer año volverá a incrementarse como consecuencia del aumento de los ingresos. Por ello, tendrá un coste mensual de 500€, 300€ y 400€ durante el primer, segundo y tercer año respectivamente. Las campañas SEM mantendrán un coste estable mensual. Las ferias y el marketing experiencial se realizan en momentos puntuales al año, manteniendo un coste fijo. Los banners y skyscrappers en webs, al igual que la publicidad en redes sociales, tendrá un coste mayor el primer y tercer año, mientras que en el segundo será más estable. El coste en microinfluencers será el más relevante del plan. Será elevado durante el primer año, se mantendrá estable en el segundo y aumentará en el tercero. Este crecimiento se debe al aumento de las ventas, lo que permitirá colaborar con microinfluencers más conocidos, cuyas tarifas son más elevadas, con el objetivo de ganar una mayor visibilidad.

Entre los medios ganados encontramos el material corporativo incluido en los kits de bienvenida. Aunque estos suponen un coste para la empresa y podrían considerarse un medio pagado, su valor principal se encuentra en el contenido que generan los usuarios al compartir su experiencia tanto en redes sociales como en su entorno. Ello surge de la experiencia positiva con la marca, por lo que fomenta visibilidad orgánica y recomendación a otros potenciales usuarios de manera auténtica y creíble. Su coste aumenta debido al aumento de clientes a lo largo de los años.

De este modo, se obtiene un presupuesto anual de marketing de 33.620 € en el primer año, 26.744 € en el segundo año y 42.469 € en el tercer año, suponiendo un 15%, 7% y 7% de las ventas totales anuales respectivamente.

Si se tiene en cuenta los sueldos y salarios de los empleados del departamento de marketing, en el cual se incluye al community manager, con un salario mensual de 1178,44€ según convenio y a un creador de contenidos empleado a media jornada, con un salario mensual de 589,22€ según convenio, se obtiene un total de 54,832€ el primer año, 48.381€ el segundo año y 64.538€ en el tercer año. Esto supone un 25%, 13% y 10% sobre las ventas totales anuales de Modo Avión.

## 6. INFORMACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Con el objetivo de estudiar la viabilidad económica de Modo Avión desde el inicio de su actividad, se han elaborado los principales estados financieros, incluyendo balance, cuenta de pérdidas y ganancias y flujo de caja. Estos se han realizado de manera mensual y anual, con el objetivo de comprobar la evolución del proyecto. Se incluye además el crecimiento de un 2% del IPC en los dos años siguientes y de 1% en el precio de las jornadas.

Empezando por la cuenta de pérdidas y ganancias (PyG), se incluyen los ingresos como las ventas realizadas tanto de las jornadas individuales como las jornadas para empleados de empresas, teniendo en cuenta los participantes en cada una de ellas.

Ambos atributos cuentan con un crecimiento progresivo lo largo de los meses, con una aceleración creciente debido al aumento de conocimiento de marca y a la fidelización de

los clientes. Se incluye un descuento sobre ventas atribuido a acciones promocionales para incentivar la captación y fidelización.

JORNADAS	PRECIO AÑO 1	PRECIO AÑO 2	PRECIO AÑO 3
Individuales (sin IVA)	264	267	270
Empresa (sin IVA)	248	250	253
Individuales (con IVA)	320	323	326
Empresa (con IVA)	300	303	306
IVA I	56	56	57
IVA E	52	53	53
Máximas jornadas por mes	4 individuales y 4 empresa		
Máximos participantes por jornada	30 individuales y 30 empresa		
Descuento sobre ventas	1%		
Iva	21%		

Tabla 7. *Desglose precio jornadas 3 años Modo Avión*. Fuente: elaboración propia.

Como coste de ventas, la subcontratación de actividades y catering se calculan en base a las jornadas y personas al mes. Por su parte, los gastos comerciales incluyen todo lo relativo a marketing y comunicación, y los gastos operativos incluyen el resto relativo a la operativa de negocio, junto a los salarios. La mayoría de los costes crecen progresivamente en línea con el aumento de los ingresos, reflejando una estructura de costes en gran medida variable. Los únicos costes que al inicio son mayores y se van estabilizando son algunos comerciales, debido a la necesidad inicial de visibilidad y captación.

Se obtiene un EBITDA negativo hasta el mes 6 del año 2 incluido, lo que significa que no se obtiene beneficio hasta el mes 7 del año dos. Sin embargo, a pesar de empezar a tener beneficios en el mes 7, el EBITDA anual del año 2 sigue siendo negativo. Debido a esto, no se consideran los impuestos durante el primer y segundo año.

Al EBITDA obtenido, se le restan las amortizaciones, junto con los gastos financieros e impuestos para obtener el beneficio neto. Según la Agencia Tributaria (2025), se aplica un tipo impositivo reducido del 15% durante los dos primeros años con base imponible positiva ya que se trata de una empresa de nueva creación, mientras que posteriormente será del 25%.

AMORTIZACIONES	PRECIO	AÑOS	AMORTIZACIÓN CANTIDAD MENSUAL
<b>Ordenadores (5)</b>	1.250	4	26
<b>Teléfonos (6)</b>	420	4	9
<b>Web</b>	200	5	3
<b>Registro de marca</b>	200	10	2

Tabla 8. *Tabla de amortizaciones*. Fuente: elaboración propia.

Progresivamente se obtiene una mejora en el margen de beneficio, causado por el aumento de ingresos y el control de los costes. Se empieza a obtener un beneficio neto positivo en el mes 7 del año 2, siendo este de 920€. De esta manera, se obtiene un beneficio neto de 3.758€ en el último mes del año 2 y de 17.522€ en el último mes del año 3.

Siguiendo con el flujo de caja, este incluye el movimiento real de dinero, de entradas y salidas de efectivo, independientemente del momento en el que se hayan registrado los ingresos y gastos. A su vez, se distinguen los flujos o cashflows operativo, de inversión y de financiación. Con ello, se obtiene el total de la caja de cada mes, al cual se le añade el resultado del mes anterior.

El cashflow operativo incluye los cobros y pagos de la actividad principal del negocio, incluyendo las ventas, los proveedores o los sueldos. Se incluye un “mes 0” ya que para el modelo de negocio de Modo Avión se utiliza el cobro anticipado a clientes, mejorando así la liquidez y reduciendo el riesgo de impagos y permite cubrir parte de los costes operativos por adelantado. Su resultado indica si la empresa genera suficiente dinero para su funcionamiento diario, es decir, si genera liquidez por sí mismo. Debido a que durante el primer y segundo hay un beneficio neto negativo, no hay impuestos a pagar en esos periodos. Los impuestos acumulados del año 3 se pagarán en julio del año siguiente. Modo Avión obtiene un cashflow operativo negativo durante el primer año, siendo positivo en el segundo y en el tercero de 15.476 € y 168.603 € respectivamente.

El cashflow de inversión incluye el movimiento de efectivo por la compra de activos a largo plazo, incluyendo la adquisición de equipos o licencias. Durante el primer año, Modo Avión cuenta con un cashflow de inversión negativo necesario para iniciar la actividad de una empresa de nueva creación.

El cashflow de financiación incluye las entradas y salidas de efectivo relacionadas con la estructura financiera de Modo Avión. Se incluyen como entradas el capital social, el préstamo bancario y el préstamo de socios, reflejando una financiación tanto propia como externa, siendo mayoritariamente propia. El préstamo de socios se incluye al inicio de la actividad debido a la necesidad de fortalecer el patrimonio neto de la empresa para asegurar su solidez financiera, en un momento en el que los ingresos aún no son suficientes para cubrir de forma estable todos los gastos operativos. Además, esta manera de financiación permite flexibilidad en el plazo de su devolución y evita la acumulación de deuda externa, siendo además un trámite de rápida ejecución.

Como salidas, se incluye el pago de la deuda mensual y la devolución del préstamo de socios. El préstamo solicitado de 20.000 € para financiar la inversión inicial se amortiza mediante el método francés, pagando de esta manera cuotas mensuales durante toda la vida del préstamo. Cada cuota incluye una parte del capital a devolver y una parte de intereses, siendo al inicio los intereses mayores que la proporción de cuota y con el paso del tiempo siendo mayor la proporción de la cuota que la de los intereses. Se utiliza esta estructura para facilitar la previsión financiera y mantener cuotas constantes. Además, las entidades bancarias prefieren este método para recuperar una mayor proporción de intereses al inicio y reducir el riesgo de impago. En cuanto a la devolución del préstamo de socios, durante el tercer año de actividad y gracias a una posición sólida del patrimonio neto, se procede a devolver el préstamo de forma fraccionada, con pagos mensuales de pequeñas cantidades, alcanzando un total de 60.000€ devueltos, dejando un saldo pendiente de 30.000€. De esta manera, se obtiene un cashflow de financiación positivo durante el primer año y negativo durante los dos siguientes.

Por último, el balance incluye el activo corriente en el que se encuentra la tesorería generada, siendo positiva durante los 3 años. El activo no corriente contiene las inversiones realizadas y el inmovilizado, junto a las amortizaciones que se van acumulando a lo largo de los meses. Por su parte, el pasivo corriente integra la deuda a corto plazo, el anticipo de clientes, el IVA, la seguridad social acreedores o las retenciones de IRPF, mientras que el pasivo no corriente incluye la deuda a largo plazo. El patrimonio neto, el cual engloba el capital social, el préstamo de socios, las reservas y el resultado del ejercicio, se mantiene positivo todos los meses, cumpliendo con el requisito de situarse por encima de la mitad del

capital social al cierre de cada ejercicio. Se adjuntan los estados financieros desglosados en el anexo 4.

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	Año1	Año 2	Año 3
Total ventas brutas (sin IVA)	221.055	369.755	651.557
Descuento sobre ventas	-2.211	-3.698	-6.516
<b>TOTAL VENTAS NETAS (SIN IVA)</b>	<b>218.844</b>	<b>366.058</b>	<b>645.042</b>
Subcontratación actividades	-40.800	-52.800	-72.800
Subcontratación catering	-30.135	-49.875	-87.115
- COSTE DE LAS VENTAS (COGS)	-70.935	-102.675	-159.915
<b>= MARGEN BRUTO</b>	<b>147.909</b>	<b>263.383</b>	<b>485.127</b>
- GASTOS COMERCIALES	-35.800	-25.806	-41.512
- GASTOS OPERATIVOS	-208.970	-252.213	-305.701
<b>= EBITDA</b>	<b>-96.861</b>	<b>-14.636</b>	<b>137.914</b>
- AMORTIZACIONES	-478	-478	-478
<b>= EBIT (RESULTADO DE EXPLOTACIÓN)</b>	<b>-97.339</b>	<b>-15.113</b>	<b>137.437</b>
- RESULTADOS FINANCIEROS	-856	-532	-191
<b>= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-98.195</b>	<b>-15.645</b>	<b>137.245</b>
- IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS	0	0	-20.587
<b>= BENEFICIO NETO</b>	<b>-98.195</b>	<b>-15.645</b>	<b>116.659</b>

<b>CASHFLOW</b>	Año1	Año 2	Año 3
<b>SALDO INICIAL CAJA</b>	13.435	90.094	98.909
<b>CASHFLOW OPERATIVO</b>			
<b>Cobros</b>	295.998	466.772	799.117
<b>Pagos</b>	-350.094	-451.297	-630.513
<b>Total CF Operativo</b>	-54.095	15.476	168.603
<b>CASHFLOW DE INVERSIÓN</b>			
<b>Cobros</b>	0	0	0
<b>Pagos</b>	-9.473	0	0
<b>Total CF Inversión</b>	-9.473	0	0
<b>CASHFLOW DE FINANCIACIÓN</b>			
<b>Cobros</b>	160.000	0	0
<b>Pagos</b>	-6.337	-6.661	-67.002
<b>Total CF Financiación</b>	153.663	-6.661	-67.002
INCR. / (DECR.) CAJA DEL EJERCICIO	90.094	8.815	101.601
<b>SALDO FINAL CAJA</b>	<b>103.530</b>	<b>98.909</b>	<b>200.510</b>

<b>BALANCE</b>	Año1	Año 2	Año 3
Activo No corriente	8.603	8.126	7.648
Activo Corriente	90.094	98.909	200.510
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>98.697</b>	<b>107.035</b>	<b>208.158</b>
Patrimonio Neto	41.805	26.160	82.819
Pasivo No Corriente	7.002	7.002	0
Pasivo Corriente	49.890	73.872	125.340
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>98.697</b>	<b>107.035</b>	<b>208.158</b>

Tabla 9. Estados financieros anuales resumidos. Fuente: elaboración propia.

## 7. CONCLUSIONES

### 7.1. Conclusiones del Plan de Marketing

El plan de marketing de Modo Avión desarrollado en este trabajo se presenta como una herramienta estratégica fundamental para el lanzamiento y posicionamiento de la marca en un mercado emergente y con clara tendencia de crecimiento: el de la desconexión digital y el bienestar. A lo largo del trabajo se ha demostrado que existe una demanda real por parte de un segmento de población que busca experiencias que le permitan reducir la hiperconectividad, recuperar el equilibrio y fomentar conexiones humanas.

Todos los objetivos de marketing definidos en el plan se cumplen y son alcanzables, siempre y cuando se implementen las acciones planteadas con la inversión prevista y con un seguimiento y mejora continua. La coherencia entre estrategia, público objetivo y canales seleccionados respalda la viabilidad de su cumplimiento en el primer año de actividad.

Desde un enfoque estratégico, se ha realizado un análisis exhaustivo del entorno utilizando herramientas como DAFO, PESTEL, benchmarking, Fuerzas de Porter y análisis del consumidor, que han permitido identificar tanto oportunidades sólidas como retos relevantes. El entorno actual, aunque resulta competitivo, también es favorable para una propuesta como Modo Avión, cuya diferenciación se basa en la personalización de la experiencia, la variedad de actividades desarrolladas, el entorno natural, la formación sobre uso consciente de la tecnología y la creación de comunidad y recurrencia del cliente como pilares de fidelización.

A nivel de marketing operativo, se han diseñado estrategias adaptadas al perfil del público objetivo: adultos de entre 25 y 55 años con poder adquisitivo medio-alto y alto, así como empresas interesadas en programas de bienestar corporativo. El servicio a ofrecer ha sido definido como una experiencia transformadora, con un posicionamiento emocional que va más allá del ocio, y con una política de precios competitiva frente a la competencia. La estrategia de distribución se centra en el canal digital, que refuerza la autonomía del cliente y permite una gestión eficiente.

En cuanto a la comunicación, se ha optado por una estrategia BTL integral, evitando medios masivos y priorizando una comunicación más directa y segmentada a través de campañas SEM en Google Ads, publicidad en redes sociales, colaboraciones con microinfluencers del sector y acciones de marketing experiencial.

Estas acciones no solo son coherentes con los valores de la marca, sino que han sido presupuestadas de forma realista y planificadas en un calendario de ejecución anual, lo que permite evaluar el retorno mediante KPIs definidos para cada canal y acción.

Desde el punto de vista económico-financiero, se ha confirmado la viabilidad inicial del proyecto, presentando un presupuesto de marketing coherente con los objetivos y una estructura de financiación inicial sólida, apoyada por capital propio, préstamo de socios y

financiación externa. Además, se ha modelado el comportamiento financiero bajo distintos escenarios de demanda, lo que permite anticipar riesgos y planificar respuestas adaptativas.

Durante el desarrollo del trabajo, se han enfrentado algunos desafíos, especialmente en la estimación de la demanda potencial y en la definición de acciones de marketing con presupuesto limitado. Estas dificultades han sido superadas mediante la investigación realizada, los conocimientos obtenidos durante el grado de Marketing en la Universidad Francisco de Victoria, el benchmarking y el uso de herramientas de análisis estratégico, lo que ha enriquecido el enfoque y realismo del plan.

En resumen, Modo Avión no solo es una idea viable, sino también una propuesta con fuerte conexión con las tendencias actuales de bienestar, salud mental y equilibrio digital. El plan de marketing diseñado aporta una visión integral y adaptable que permite guiar con solidez tanto el lanzamiento inicial como la futura consolidación de la marca en el sector. Modo Avión tiene el potencial de convertirse en un referente en su nicho de mercado y generar un impacto positivo tanto a nivel empresarial como social.

## 7.2. Conclusiones generales del Trabajo Fin de Grado

Este Trabajo Fin de Grado ha supuesto una oportunidad para integrar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos a lo largo de la carrera de Marketing cursada en la Universidad Francisco de Vitoria, en las asignaturas como “Plan de marketing”, “Investigación de mercados y Estimación de la Demanda”, “Política de producto y marca” o “Comunicación Bellow The Line (BTL)”. Se han podido aplicar todos estos conocimientos para el desarrollo de un proyecto empresarial real, creando así a Modo Avión como una propuesta innovadora y centrada en la desconexión digital.

Asimismo, asignaturas como Deontología Profesional y Ética han sido especialmente inspiradoras para la realización de este proyecto, impulsándome a idear un negocio que no solo sea viable económicamente, sino que también aporte un valor positivo y significativo a la sociedad. De esta manera, se emprende con responsabilidad y compromiso social para lograr un éxito a largo plazo.

El primer objetivo, el cual es “crear una empresa diferenciada frente a la competencia, ofreciendo una propuesta con valor” se ha cumplido de manera exitosa al diseñar una empresa centrada en solucionar un problema de la sociedad actual con un enfoque diferenciado: jornadas de desconexión digital en un entorno natural, con actividades formativas y de ocio y con enfoque en la recurrencia.

El segundo objetivo, el cual es “diseñar un modelo de negocio que cubra una necesidad real de hiperconexión actual y fomenta hábitos saludables” también se ha logrado. Gracias al análisis del entorno (PESTEL), las tendencias de consumo y el comportamiento del target, se ha demostrado la existencia de una oportunidad real en el mercado que responde a una necesidad de desconexión y autocuidado.

El tercer objetivo, el cual es “profundizar en la importancia de la desconexión digital y su impacto en el bienestar de las personas” se ha alcanzado mediante la justificación del proyecto y el profundo análisis realizado.

El cuarto objetivo, el cual es “analizar el mercado, las tendencias y la competencia actual de los servicios de desconexión digital y relacionados”, se ha logrado correctamente con un análisis e investigación exhaustivos.

El quinto objetivo, el cual es “poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo del grado para elaborar un plan de marketing coherente y aplicable en el contexto empresarial actual” se ha alcanzado tras la realización de todo el plan de marketing.

Asimismo, los objetivos específicos se han alcanzado gracias a una profunda investigación, análisis y uso de los conocimientos del grado.

La realización de este TFG ha sido también una experiencia de aprendizaje y desarrollo personal, al permitirme desarrollar competencias como la capacidad de análisis, la creatividad, la planificación estratégica, la toma de decisiones o la visión emprendedora. Asimismo, ha reforzado la idea de que el marketing, más allá de una herramienta comercial, puede tener un impacto positivo en el bienestar y calidad de vida de las personas.

En definitiva, este trabajo demuestra que es posible emprender desde un propósito específico y la coherencia, creando una marca con valor diferencial, potencial de crecimiento y un impacto real en la sociedad.

## 8. REFERENCIAS

Abaqur Paraecuestre y Equinoterapia (2024). Unplugged, detox digital con caballos libres en el bosque. ABAQVR.

<https://www.abaqur.com/inicio/menu/unplugged-desconexi%C3%B3n-digital-asistido-por-caballos/>

Acuity Scheduling. (S.f.). *Automated booking, built to save your time.*  
<https://acuityscheduling.com/scheduling-solutions>

Ajuntament de València. (2025). *Feria de la Salud 2025.*  
<https://www.valencia.es/es/-/feria-de-la-salud-2025>

Agencia Tributaria. (2025, 28 de febrero). *Tipo impositivo.* Sede electrónica Agencia Tributaria.  
<https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/impuesto-sobre-sociedades/que-base-imponible-se-determina-sociedades/tipo-impositivo.html>

Arenas-Escaso et Al. (2022). *Digital Free Tourism (DFT) o desconectar para volver a conectar: una oportunidad económica y turística.* Suma de negocios.  
[https://revistasumadenegocios.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/2022/07/05\\_RSN\\_13\\_28\\_22013\\_Digital.pdf](https://revistasumadenegocios.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/2022/07/05_RSN_13_28_22013_Digital.pdf)

Arroyo Moliner, L., Charalambous, V., De Leneer, V., Michael, D., Michaelidou, V., Röhner, N., & Vrasidas, C. (2023, diciembre). *Bienestar Digital.* All Digital, Observatorio de Brechas Digitales.  
<https://observatoriobrechadigitales.org/wp-content/uploads/2024/02/20.12.2023-Digital-Well-Being-Report-es-ES-1.pdf>

BOCM. (2024, 30 de marzo). *Convenio colectivo de ocio educativo y animación sociocultural de la Comunidad de Madrid.* Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid.  
[https://ugtspmadrid.es/wp-content/uploads/2024/06/BOCM-20240330-1PDF\\_240330\\_111519.pdf](https://ugtspmadrid.es/wp-content/uploads/2024/06/BOCM-20240330-1PDF_240330_111519.pdf)

Centro Essencia. (s. f.). *Retiro (Des)conecta.* Centro Essencia.  
<https://centroessencia.com/retiro-fin-de-semana-desconecta/>

Decathlon España. (s.f.). Tienda de equipamiento deportivo. Decathlon España.  
[https://www.decathlon.es/es/tienda-deporte-equipamiento\\_lp-70VUEZ](https://www.decathlon.es/es/tienda-deporte-equipamiento_lp-70VUEZ)

Deloitte (2024). *Tendencias globales de capital humano 2024*. Deloitte.  
<https://www.deloitte.com/es/es/issues/work/tendencias-capital-humano.html>

De Vilaramó, C. B. (2024, 11 octubre). La falta de desconexión digital puede acarrear importantes consecuencias para la salud de los trabajadores. *Economist & Jurist*.  
<https://www.economistjurist.es/premium/la-firma/la-falta-de-desconexion-digital-puede-acarrear-importantes-consecuencias-para-la-salud-de-los-trabajadores/>

DisyEm. (S.f). *Tu asesoría para empresas y autónomos en Madrid*. DisyEm.  
<https://disyem.es/>

Espakeba S. L. (2025). *Instalaciones*. Finca Los Almorchones.  
<https://almorchones.es/instalaciones/>

Federación ASPA de Servicios de Prevención Ajenos, (2021). Estudio de los efectos de la hiperconexión digital en la salud laboral de los trabajadores/as. ASPA.  
<https://www.aspaprevencion.com/wp-content/uploads/2021/11/Estudio-definitivo-Efectos-Hiperconexion-Digital-2021-1.pdf>

HubSpot. (S.f.). *Soluciones de plataforma*. <https://www.hubspot.es/pricing/crm>

Imagina. (S.f). *Talleres para adultos*. Imagina.  
<https://www.imaginaescuelacreativa.com/talleres-adultos/>

INE. (2025). Encuesta de población activa. Últimos datos. INE.  
[https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595)

INE. (2025). Indicador adelantado del Índice de Precios de Consumo (IPC). INE.  
<https://www.ine.es/dyngs/Prensa/es/adIPC1224.htm#:~:text=M%C3%A1s%20informaci%C3>

[%B3n&text=La%20inflaci%C3%B3n%20anual%20estimada%20del,adelantado%20elaborado%20por%20el%20INE.](#)

INE (2024). Mercado laboral /Actividad, ocupación y paro /Encuesta de población activa / Últimos datos. INE. [https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595](https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595)

INE. (2025). *Población por edad (grupos quinquenales), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año*. INE. <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=01002.px>

INE. (2025). *Sección prensa. Producto Interior Bruto (PIB)*. INE. [https://www.ine.es/prensa/pib\\_tabla\\_cne.htm](https://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm)

INSST. (S.f). *Espacio del INSST sobre la Desconexión Digital - Portal INSST*. Portal INSST. <https://www.insst.es/documentacion/espacio-monotematico/desconexion-digital>

Jumela Romero. (S.f.). *Especialistas en catering para colectividades en Madrid y Toledo*. <https://www.jumelaromero.es/>

KPMG. *Global Customer Experience Excellence 2023-24*. (2024, 22 febrero). KPMG. <https://kpmg.com/es/es/informes-publicaciones/2024/02/global-customer-experience-excellence-2023-24.html>

La Dehesa Experiences. (2024). *Retiro de Desconexión Digital en la Naturaleza en La Dehesa*. La Dehesa Experiences. <https://ladehesaexperiences.com/retiro-desconexion-digital-en-naturaleza/>

Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales. (2022). BOE. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-24292>

Ley 3/2018, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. (2018). BOE. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-16673>

McKinsey & Company. (2021, 19 abril). *Quote of the day*.  
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/quote-of-the-day/april-19-2021>

Multiaventura Libre. (S.f). *Actividades para adultos en Madrid*. Multiaventura Libre.  
<https://multiaventuralibre.com/adultos/>

Mundo Consciente. (2024, 12 noviembre). *Retiros espirituales y crecimiento personal*.  
Mundo Consciente.  
[https://mundoconsciente.es/?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQiAouG5BhDBARIsAOc08RT9xgoY2rdYhppJuFxQB3\\_ERnU9KmNLgJJEMrZ5UHce2QkFiAzlQ8MaAmlbEALw\\_wcB](https://mundoconsciente.es/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAouG5BhDBARIsAOc08RT9xgoY2rdYhppJuFxQB3_ERnU9KmNLgJJEMrZ5UHce2QkFiAzlQ8MaAmlbEALw_wcB)

Nguyen y Hargittai. (2023). *Disconnect2Reconnect: Understanding Well-Being in an Increasingly Digital Society*. Universität Zürich.  
<https://communication.dsi.uzh.ch/project/disconnect2reconnect-understanding-well-being-in-an-increasingly-digital-society/>

Ofiarea (s. f.). *Papelería*. Ofiarea. <https://www.ofiarea.com>

OpenAI. (2025). ChatGPT. <https://chatgpt.com/>

Open Mind Hostel. (2024, 23 septiembre). *Retiro desconexión digital 3 días*. Open Mind Hostel. <https://openmindhostel.com/retiro-desconexion-digital-3-dias/>

Otero Aparicio, M. J. (2024). *Desconexión digital: Guía básica. Propuestas desde la seguridad y salud*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.  
<https://www.insst.es/documents/94886/5326464/Desconexion+digital+Guia+basica.+Propuestas+desde+la+seguridad+y+salud+2024.pdf/b534194d-7a4b-d0b2-f714-d30d8c158df4?t=1733906424970>

Pacto Mundial Red Española. (2025). *17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*. Pacto Mundial Red Española. <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/>

Pontesán. (2025). *Pontesán: La mayor feria de salud y bienestar de Galicia*. Pontesán. <https://www.pontesan.es/>

Rivas, J. (2023, 28 diciembre). Cómo utilizar la inteligencia artificial para automatizar tareas (Guía definitiva 2024). Caronte. <https://carontestudio.com/blog/automatizar-tareas-inteligencia-artificial-guia-definitiva-2024/>

Sports Summit (2025). *Conectando deporte e industrias*. Sports Summit Madrid 2025. <https://www.sportssummitmadrid.com/>

TTW (2024). El mercado del turismo de bienestar se prepara para un crecimiento expansivo y se proyecta que alcance los 1.6 billones de dólares en 2030. Travel and Tour World. <https://www.travelandtourworld.es/noticias/art%C3%ADculo/El-mercado-del-turismo-de-bienestar-est%C3%A1-preparado-para-un-crecimiento-expansivo-que-se-proyecta-que-alcance-los-1-billones-de-d%C3%B3lares-en-6/#:~:text=La%20industria%20mundial%20del%20turismo,7.2%25%20de%202021%20a%202030.>

UGT. (2024). Informe salud mental y trabajo. Unión General de Trabajadoras y Trabajadores. [https://www.ugt.es/sites/default/files/informes/2024\\_Informe\\_Salud\\_Mental\\_Trabajo.pdf](https://www.ugt.es/sites/default/files/informes/2024_Informe_Salud_Mental_Trabajo.pdf)

Universidad Francisco de Vitoria. (s. f.). *Misión*. UFV. <https://www.ufv.es/la-universidad/mision/>

## 9. ANEXOS

### Anexo 1:

De 1 de octubre de 2024 a 30 de septiembre de 2025

GRUPO	CATEGORÍAS SEGÚN II CC OCIO EDUCATIVO Y ANIMACIÓN SOCIOCULTURAL DE MADRID	SALARIO BASE MENSUAL	SALARIO BRUTO ANUAL	SALARIO/HORA DE TRABAJO EFECTIVO
Grupo I. Personal Directivo	Director/a Gerente	1.742,15 €	24.390,03 €	14,00 €
Grupo II. Personal Directivo y de Gestión	Jefe/a de Departamento	1.598,56 €	22.379,89 €	12,85 €
	Director/a de programas y equipamientos	1.598,56 €	22.379,89 €	12,85 €
	Coordinador/a de proyectos pedagógicos, de ocio y tiempo libre	1.598,56 €	22.379,89 €	12,85 €
	Titulado/a de Grado	1.598,56 €	22.379,89 €	12,85 €
	Técnico de gestión	1.598,56 €	22.379,89 €	12,85 €
Grupo III. Personal de atención directa en equipamientos de cultura de proximidad y proyectos socioculturales	Técnico/a especialista	1.539,18 €	21.548,48 €	12,37 €
	Animador/a Sociocultural	1.479,98 €	20.719,66 €	11,89 €
	Mediador/a Intercultural Educativo	1.479,98 €	20.719,66 €	11,89 €
	Experto/a en Talleres o Tallerista	1.313,55 €	18.389,67 €	10,98 €
	Informador/a juvenil	1.391,18 €	19.476,53 €	11,18 €
	Informador/a	1.243,19 €	17.404,59 €	9,99 €
	Mediador/a cultural	1.398,60 €	19.580,33 €	11,24 €
	Taquillero/a	1.170,25 €	16.383,56 €	9,41 €
Grupo IV. Personal de atención directa	Controlador/a de salas	1.153,80 €	16.153,18 €	9,27 €
	Coordinador/a de actividades y proyectos de centro	1.420,79 €	19.891,03 €	11,42 €
	Personal Administrativo de Atención Directa	1.178,44 €	16.498,18 €	9,47 €
Grupo V. Personal de Administración	Monitor/a de ocio educativo y Tiempo Libre	1.243,18 €	17.404,58 €	9,99 €
	Agente comercial	1.178,44 €	16.498,18 €	9,47 €
	Oficial Administrativo	1.178,44 €	16.498,18 €	9,47 €
	Auxiliar Administrativo	1.146,18 €	16.046,58 €	9,21 €
Grupo VI. Personal de Servicios Generales	Recepcionista/Telefonista	1.146,18 €	16.046,58 €	9,21 €
	Cocinero/a	1.374,66 €	19.245,26 €	11,05 €
	Ayudante/a de cocina	1.154,21 €	16.158,91 €	9,28 €
	Empleado/a de Mantenimiento	1.146,18 €	16.046,58 €	9,21 €
	Conductor/a	1.146,18 €	16.046,58 €	9,21 €
	Empleado/a de Limpieza	1.146,18 €	16.046,58 €	9,21 €
	Auxiliar de Servicios Generales	1.146,18 €	16.046,58 €	9,21 €

Tabla 10. *Tabla salarial del II Convenio Colectivo de Ocio Educativo y Animación Sociocultural de la Comunidad de Madrid (2024)*. Fuente: BOCM (2024).

### Anexo 2:

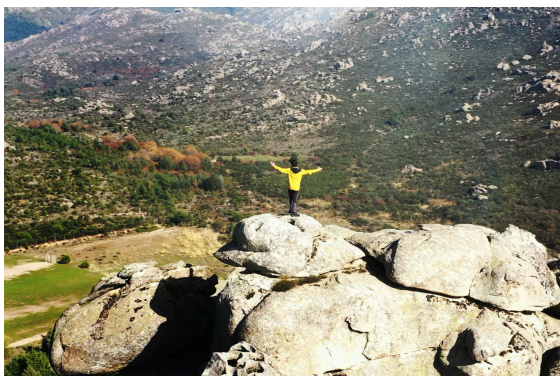


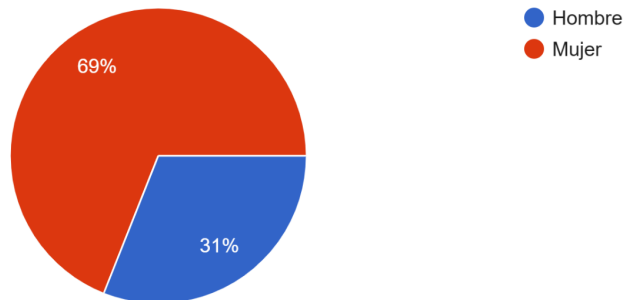


Imagen 8. *Instalaciones Finca los Almorchones*. Fuente: Espakeba S. L. (2025).

### Anexo 3:

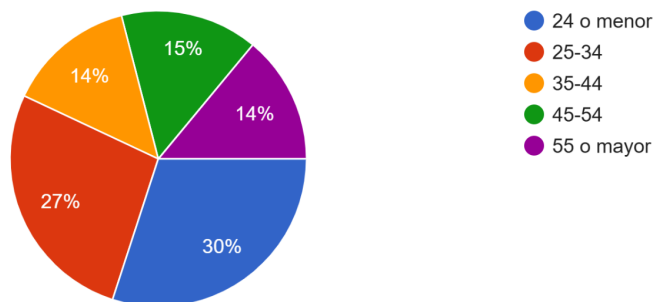
¿Cuál es su género?

100 respuestas



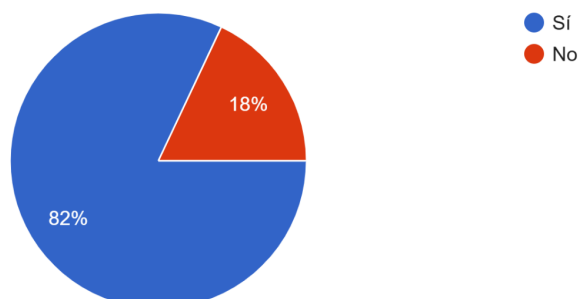
¿A qué rango de edad pertenece?

100 respuestas



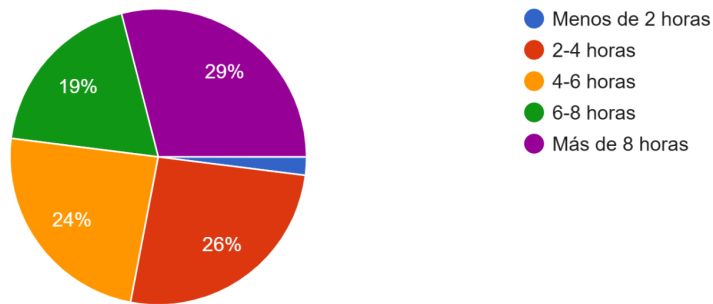
¿Reside actualmente en la Comunidad de Madrid?

100 respuestas



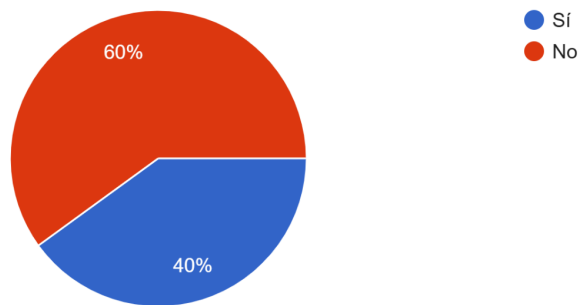
### ¿Cuántas horas al día utiliza dispositivos electrónicos? (móvil, ordenador, tablet...)

100 respuestas



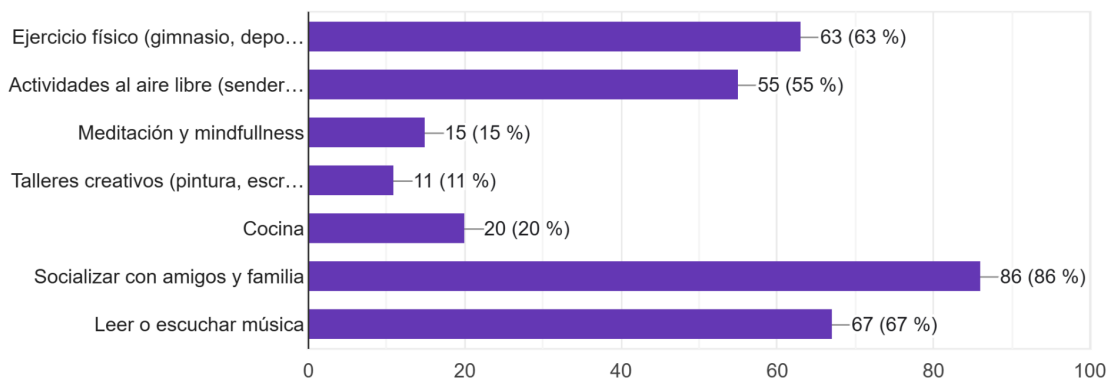
### ¿Ha participado anteriormente en actividades de bienestar como retiros, talleres o escapadas?

100 respuestas



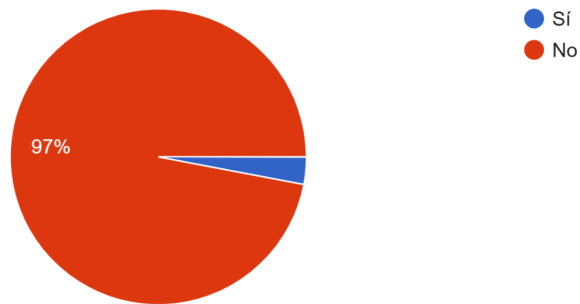
### ¿Qué actividades prefiere para desconectar en su tiempo libre? (Puede marcar varias)

100 respuestas



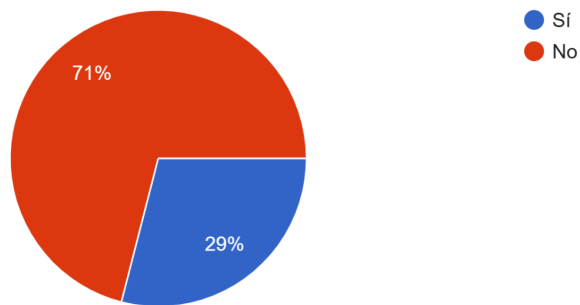
¿Ha asistido anteriormente a una jornada de desconexión digital?

100 respuestas



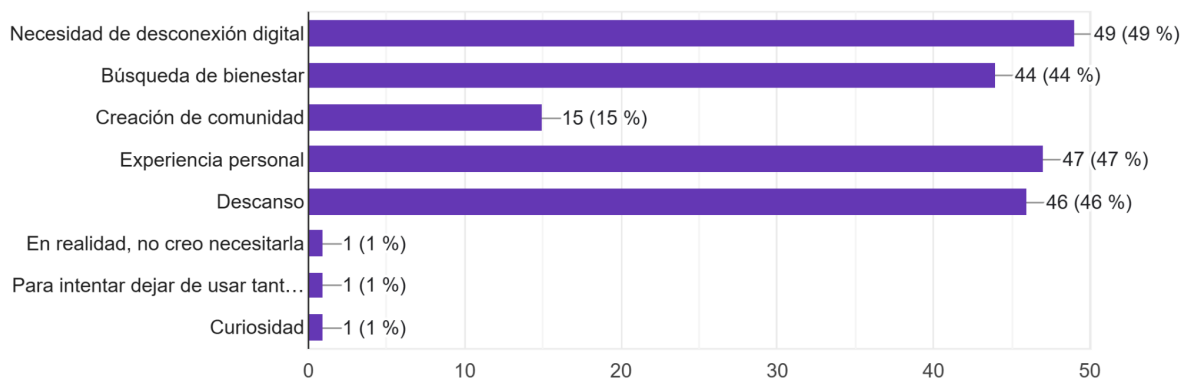
Si la respuesta ha sido "No" ¿Se ha planteado alguna vez hacerlo?

100 respuestas



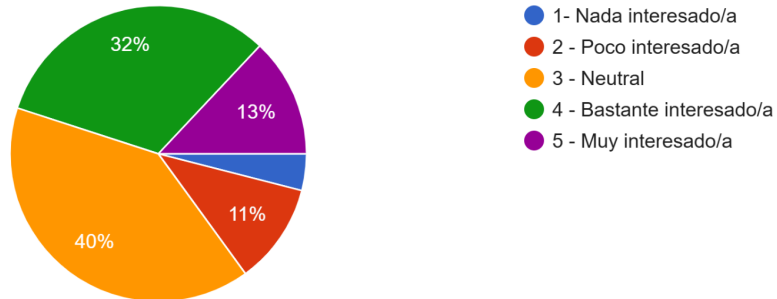
¿Qué cree que le llevaría a asistir a una jornada de desconexión digital?

100 respuestas



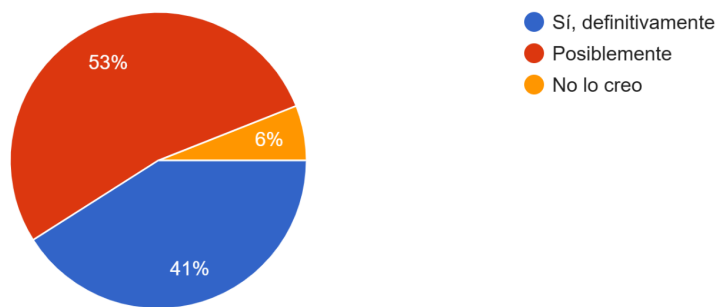
¿Cómo de interesado/a estaría en participar en una jornada de desconexión digital en los próximos 6 meses?

100 respuestas



¿Cree que una experiencia de este tipo podría mejorar su bienestar y calidad de vida?

100 respuestas



Considerando que la jornada incluye alojamiento, comidas y actividades, ¿cuánto estaría dispuesto/a a pagar para 3 días?

100 respuestas

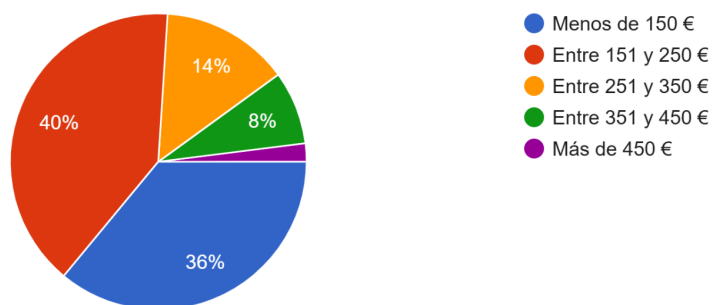


Gráfico 5. Encuesta Modo Avión. Fuente: elaboración propia.

Anexo 4:

Año 0	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1
Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>													
Jornadas I	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
Jornadas E	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Personas I	14	14	14	16	16	16	18	18	18	19	19	19	
Personas E	14	14	14	16	16	16	18	18	18	19	19	19	
<b>Total I (sin IVA)</b>	7.405	7.405	7.405	8.463	8.463	8.463	9.521	9.521	9.521	15.074	15.074	15.074	
<b>Total E (sin IVA)</b>	6.942	6.942	6.942	7.934	7.934	7.934	8.925	8.925	8.925	9.421	9.421	9.421	
<b>Total ventas brutas (sin IVA)</b>	14.347	14.347	14.347	16.396	16.396	16.396	18.446	18.446	18.446	24.496	24.496	24.496	
<b>Descuento sobre ventas</b>	-143	-143	-143	-164	-164	-164	-184	-184	-184	-245	-245	-245	
<b>TOTAL VENTAS NETAS (SIN IVA)</b>	0	14.203	14.203	14.203	16.233	16.233	16.233	18.262	18.262	18.262	24.251	24.251	24.251
Subcontratación activada des	-3.200	-3.200	-3.200	-3.200	-3.200	-3.200	-3.200	-3.200	-3.200	-3.200	-4.000	-4.000	-4.000
20 actividades / jornada (2 opciones)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Jornadas al mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
Subcontratación catering	-1.960	-1.960	-1.960	-2.240	-2.240	-2.240	-2.520	-2.520	-2.520	-3.325	-3.325	-3.325	
Personas al mes	56	56	56	64	64	64	72	72	72	95	95	95	
<b>- COSTE DE LAS VENTAS</b>	0	-5.160	-5.160	-5.160	-5.440	-5.440	-5.440	-5.720	-5.720	-5.720	-7.325	-7.325	-7.325
<b>= MARGEN BRUTO</b>	0	9.043	9.043	9.043	10.793	10.793	10.793	12.542	12.542	12.542	16.926	16.926	16.926
Marketing experiencial			-500							-500			
Participación en ferias		-500			-500					-500			
Material corporativo	-1.000												
Gasto en redes sociales	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Gasto en influencers	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
Posicionamiento SEO	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300
Banners y skyscrapers	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300
<b>- GASTOS COMERCIALES</b>	-3.100	-4.100	-3.600	-1.600	-3.100	-3.600	-1.100	-3.100	-3.100	-1.600	-3.600	-3.100	-1.100
Community Manager	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532	-1.532
Creador de contenidos	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766
Coordinador de Logística	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078	-2.078
Coordinador de actividades	-924	-924	-924	-924	-924	-924	-924	-924	-924	-924	-924	-924	-924
Gerente Experiencia Cliente	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766	-766
Monitores	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465	-6.465
<b>- TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530	-12.530
Prevención de riesgos laborales	-300												
Seguro de responsabilidad civil	-150												
Suministros	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-200	-300	-300	-300
Alquiler finca	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500	-5.250	-5.250	-5.250
Materiales	-280	-280	-280	-320	-320	-320	-360	-360	-360	-475	-475	-475	
Mantenimiento de la web	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20
Dominio y hosting	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16
Subcontratación gestión	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150
CRM	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15
Licencia de actividad	-1.300												
Software	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16
<b>- GASTOS OPERATIVOS</b>	0	-18.477	-16.727	-16.727	-16.767	-16.767	-16.767	-16.807	-16.807	-16.807	-18.772	-18.772	-18.772
<b>= EBITDA</b>	-3.100	-13.534	-11.284	-9.284	-9.075	-9.575	-7.075	-7.366	-7.366	-5.866	-5.447	-4.947	-2.947
- Amortización (Registro de marca)	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2
-Amortización (ordenadores)	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26
-Amortización (teléfonos)	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9
-Amortización (web)	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
<b>- AMORTIZACIONES</b>	0	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40
<b>= EBIT (RTDO. DE EXPLOTACIÓN)</b>	-3.100	-13.573	-11.323	-9.323	-9.114	-9.614	-7.114	-7.405	-7.405	-5.905	-5.486	-4.986	-2.986
- Gastos financieros (int. préstamo)	-83	-81	-79	-77	-75	-72	-70	-68	-66	-64	-61	-59	
<b>- RESULTADOS FINANCIEROS</b>	0	-83	-81	-79	-77	-75	-72	-70	-68	-66	-64	-61	-59
<b>= RESULTADO A. IMP.</b>	-3.100	-13.657	-11.405	-9.402	-9.191	-9.689	-7.187	-7.476	-7.473	-5.971	-5.550	-5.048	-3.045
<b>- IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>= BENEFICIO NETO</b>	-3.100	-13.657	-11.405	-9.402	-9.191	-9.689	-7.187	-7.476	-7.473	-5.971	-5.550	-5.048	-3.045

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

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>												
Jornadas I	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Jornadas E	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Personas I	20	20	20	21	21	21	22	22	22	23	23	23
Personas E	20	20	20	21	21	21	22	22	22	23	23	23
<b>Total I (sin IVA)</b>	16.026	16.026	16.026	16.828	16.828	16.828	17.629	17.629	17.629	18.430	18.430	18.430
<b>Total E (sin IVA)</b>	10.016	10.016	10.016	10.517	10.517	10.517	16.527	16.527	16.527	17.278	17.278	17.278
<b>Total ventas brutas (sin IVA)</b>	26.043	26.043	26.043	27.345	27.345	27.345	34.156	34.156	34.156	35.708	35.708	35.708
<b>Descuento sobre ventas</b>	-260	-260	-260	-273	-273	-273	-342	-342	-342	-357	-357	-357
<b>TOTAL VENTAS NETAS (SIN IVA)</b>	25.782	25.782	25.782	27.071	27.071	27.071	33.814	33.814	33.814	35.351	35.351	35.351
Subcontratación actividades	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.000	-4.800	-4.800	-4.800	-4.800	-4.800	-4.800
20 actividades / jornada (2 opciones)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Jornadas al mes	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6
Subcontratación catering	-3.500	-3.500	-3.500	-3.675	-3.675	-3.675	-4.620	-4.620	-4.620	-4.830	-4.830	-4.830
Personas al mes	100	100	100	105	105	105	132	132	132	138	138	138
<b>- COSTE DE LAS VENTAS</b>	-7.500	-7.500	-7.500	-7.675	-7.675	-7.675	-9.420	-9.420	-9.420	-9.630	-9.630	-9.630
<b>=MARGEN BRUTO</b>	18.282	18.282	18.282	19.396	19.396	19.396	24.394	24.394	24.394	25.721	25.721	25.721
Marketing experiencial			-510						-510			
Participación en ferias		-510			-510					-510		
Material corporativo	-1.224											
Gasto en redes sociales	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306
Gasto en influencers	-1.530	-1.530		-1.530	-1.530		-1.530	-1.530		-1.530	-1.530	
Posicionamiento SEO	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306
Banners y skycrappers	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204	-204
<b>- GASTOS COMERCIALES</b>	-3.570	-2.856	-1.326	-2.346	-2.856	-816	-2.346	-2.346	-1.326	-2.856	-2.346	-816
Community Manager	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563
Creador de contenidos	-781	-781	-781	-781	-781	-781	-781	-781	-781	-781	-781	-781
Coordinador de Logística	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120	-2.120
Coordinador de actividades	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884	-1.884
Gerente Experiencia Cliente	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563	-1.563
Monitores	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594	-6.594
<b>- TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504	-14.504
Prevención de riesgos laborales	-306											
Seguro de responsabilidad civil	-153											
Suministros	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306	-306
Alquiler finca	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355	-5.355
Materiales	-500	-500	-500	-525	-525	-525	-660	-660	-660	-690	-690	-690
Mantenimiento de la web	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20
Dominio y hosting	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16
Subcontratación gestoría	-153	-153	-153	-153	-153	-153	-153	-153	-153	-153	-153	-153
CRM	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15
Licencia de actividad												
Software	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16
<b>- GASTOS OPERATIVOS</b>	-21.345	-20.886	-20.886	-20.911	-20.911	-20.911	-21.046	-21.046	-21.046	-21.076	-21.076	-21.076
<b>= EBITDA</b>	-6.632	-5.459	-3.929	-3.860	-4.370	-2.330	1.003	1.003	2.023	1.790	2.300	3.830
- Amortización (Registro de marca)	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2
- Amortización (ordenadores)	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26
- Amortización (teléfonos)	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9
- Amortización (web)	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
<b>- AMORTIZACIONES</b>	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40
<b>= EBIT (RTDO. DE EXPLOTACIÓN)</b>	-6.672	-5.499	-3.969	-3.900	-4.410	-2.370	963	963	1.983	1.750	2.260	3.790
- Gastos financieros (int. préstamo)	-57	-55	-52	-50	-48	-46	-43	-41	-39	-36	-34	-32
<b>- RESULTADOS FINANCIEROS</b>	-57	-55	-52	-50	-48	-46	-43	-41	-39	-36	-34	-32
<b>= RESULTADO A. IMP.</b>	-6.729	-5.554	-4.022	-3.950	-4.458	-2.416	920	922	1.944	1.714	2.226	3.758
- IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>= BENEFICIO NETO</b>	-6.729	-5.554	-4.022	-3.950	-4.458	-2.416	920	922	1.944	1.714	2.226	3.758

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

<b>CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>												
Jornadas I	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Jornadas E	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
Personas I	25	25	25	26	26	26	28	28	28	30	30	30
Personas E	25	25	25	26	26	26	28	28	28	30	30	30
<b>Total I (sin IVA)</b>	26.978	26.978	26.978	28.057	28.057	28.057	30.215	30.215	30.215	32.373	32.373	32.373
<b>Total E (sin IVA)</b>	18.969	18.969	18.969	19.727	19.727	26.303	28.326	28.326	28.326	30.350	30.350	30.350
<b>Total ventas brutas (sin IVA)</b>	45.946	45.946	45.946	47.784	47.784	54.360	58.541	58.541	58.541	62.723	62.723	62.723
Descuento sobre ventas	-459	-459	-459	-478	-478	-544	-585	-585	-585	-627	-627	-627
<b>TOTAL VENTAS NETAS (SIN IVA)</b>	45.487	45.487	45.487	47.306	47.306	53.816	57.956	57.956	57.956	62.096	62.096	62.096
Subcontratación actividades	-5.600	-5.600	-5.600	-5.600	-5.600	-6.400	-6.400	-6.400	-6.400	-6.400	-6.400	-6.400
20 actividades / jornada (2 opciones)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Jornadas al mes	7	7	7	7	7	8	8	8	8	8	8	8
Subcontratación catering	-6.125	-6.125	-6.125	-6.370	-6.370	-7.280	-7.840	-7.840	-7.840	-8.400	-8.400	-8.400
Personas al mes	175	175	175	182	182	208	224	224	224	240	240	240
<b>- COSTE DE LAS VENTAS</b>	-11.725	-11.725	-11.725	-11.970	-11.970	-13.680	-14.240	-14.240	-14.240	-14.800	-14.800	-14.800
<b>= MARGEN BRUTO</b>	33.762	33.762	33.762	35.336	35.336	40.136	43.716	43.716	43.716	47.296	47.296	47.296
Marketing experiencial			-520						-520			
Participación en ferias		-520			-520					-520		
Material corporativo	-1.457											
Gasto en redes sociales	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416
Gasto en influencers	-3.121	-3.121		-3.121	-3.121		-3.121	-3.121		-3.121	-3.121	
Posicionamiento SEO	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312
Banners y skycrappers	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312	-312
<b>- GASTOS COMERCIALES</b>	-5.618	-4.682	-1.561	-4.162	-4.682	-1.040	-4.162	-4.162	-1.561	-4.682	-4.162	-1.040
Community Manager	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594
Creador de contenidos	-797	-797	-797	-797	-797	-797	-797	-797	-797	-797	-797	-797
Coordinador de Logística	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162	-2.162
Coordinador de actividades	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922	-1.922
Gerente Experiencia Cliente	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594	-1.594
Monitores	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407	-8.407
<b>- TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476	-16.476
Prevención de riesgos laborales	-312											
Seguro de responsabilidad civil	-156											
Suministros	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416	-416
Alquiler finca	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283	-7.283
Materiales	-875	-875	-875	-910	-910	-1.040	-1.120	-1.120	-1.120	-1.200	-1.200	-1.200
Mantenimiento de la web	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21
Dominio y hosting	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16
Subcontratación gestoría	-156	-156	-156	-156	-156	-156	-156	-156	-156	-156	-156	-156
CRM	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16
Licencia de actividad												
Software	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16	-16
<b>- GASTOS OPERATIVOS</b>	-25.742	-25.274	-25.274	-25.309	-25.309	-25.439	-25.519	-25.519	-25.519	-25.599	-25.599	-25.599
<b>= EBITDA</b>	2.401	3.806	6.927	5.866	5.345	13.657	14.035	14.035	16.636	17.015	17.535	20.656
- Amortización (Registro de marca)	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2
- Amortización (ordenadores)	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26	-26
- Amortización (teléfonos)	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9
- Amortización (web)	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
<b>- AMORTIZACIONES</b>	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40	-40
<b>= EBIT (RTDO. DE EXPLOTACIÓN)</b>	2.362	3.766	6.887	5.826	5.306	13.617	13.995	13.995	16.596	16.975	17.495	20.616
- Gastos financieros (int. préstamo)	-29	-27	-24	-22	-20	-17	-15	-12	-10	-7	-5	-2
<b>- RESULTADOS FINANCIEROS</b>	-29	-27	-24	-22	-20	-17	-15	-12	-10	-7	-5	-2
<b>= RESULTADO A. IMP.</b>	2.332	3.739	6.863	5.804	5.286	13.600	13.981	13.983	16.587	16.967	17.490	20.614
- IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS	-350	-561	-1.029	-871	-793	-2.040	-2.097	-2.097	-2.488	-2.545	-2.624	-3.092
<b>= BENEFICIO NETO</b>	1.982	3.178	5.833	4.933	4.493	11.560	11.884	11.886	14.099	14.422	14.867	17.522

Año 0	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1
Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	

<b>CASHFLOW</b>													
Saldo Inicial	13.435	154.518	144.053	138.463	127.202	118.805	115.888	104.241	98.517	101.855	91.415	88.618	
<b>CF OPERATIVO</b>													
<b>Cobros</b>	17.186	17.186	17.186	19.641	19.641	19.641	22.097	22.097	22.097	29.343	29.343	29.343	31.196
Ventas	17.186	17.186	17.186	19.641	19.641	19.641	22.097	22.097	22.097	29.343	29.343	29.343	31.196
<b>Pagos</b>	-3.751	-26.114	-27.133	-24.710	-30.380	-27.513	-24.486	-33.215	-27.289	-25.472	-39.248	-31.602	-29.180
PRL		-363											
SRC		-182											
Salarios fijos		-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904	-7.904
IRPF				-3.470				-3.470			-3.470		
Seguridad Social (TGSS)			-3.470	-3.470	-3.470	-3.470	-3.470	-3.470	-3.470	-3.470	-3.470	-3.470	-3.470
Sub. de actividades		-3.872	-3.872	-3.872	-3.872	-3.872	-3.872	-3.872	-3.872	-3.872	-4.840	-4.840	-4.840
Sub. gestoría		-182	-182	-182	-182	-182	-182	-182	-182	-182	-182	-182	-182
Sub. catering		-2.372	-2.372	-2.372	-2.710	-2.710	-2.710	-3.049	-3.049	-3.049	-4.023	-4.023	-4.023
Alquiler finca		-4.235	-4.235	-4.235	-4.235	-4.235	-4.235	-4.235	-4.235	-4.235	-6.353	-6.353	-6.353
Liquidación IVA								-2.454			-3.569		
Posicionamiento SEO	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363
Gasto en influencers	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420	-2.420
Gasto en redes sociales	-605	-605	-605	-605	-605	-605	-605	-605	-605	-605	-605	-605	-605
Banners y skyscrappers	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363	-363
Material corporativo		-1.210											
Participación en ferias			-605			-605					-605		
Marketing experiencial				-605						-605			
Materiales		-339	-339	-339	-387	-387	-387	-436	-436	-436	-575	-575	-575
Suministros		-242	-242	-242	-242	-242	-242	-242	-242	-242	-363	-363	-363
Licencia de actividad		-1.300											
Mantenimiento web		-24	-24	-24	-24	-24	-24	-24	-24	-24	-24	-24	-24
Dominio y hosting		-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
CRM		-18	-18	-18	-18	-18	-18	-18	-18	-18	-18	-18	-18
Software		-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
Pago de int. préstamo		-83	-81	-79	-77	-75	-72	-70	-68	-66	-64	-61	-59
<b>Total CF Operativo</b>	13.435	-8.928	-9.946	-5.069	-10.739	-7.872	-2.390	-11.119	-5.192	3.871	-9.905	-2.259	2.017
<b>CF DE INVERSIÓN</b>													
<b>Cobros</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Pagos</b>	-9.473	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fianza		-7.000											
Desarrollo web		-242											
Eq. Inf. - Ordenadores		-1.513											
Eq. Inf. - Teléfonos		-508											
Registro de marca		-211											
<b>Total CF Inversión</b>	-9.473	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CF DE FINANCIACIÓN</b>													
<b>Cobros</b>	160.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital social	50.000												
Préstamo de socios	90.000												
Préstamo	20.000												
<b>Pagos</b>	-516	-518	-520	-523	-525	-527	-529	-531	-534	-536	-538	-540	
Pago de préstamo	-516	-518	-520	-523	-525	-527	-529	-531	-534	-536	-538	-540	
Préstamo de socios													
<b>Total CF Financiación</b>	159.484	-518	-520	-523	-525	-527	-529	-531	-534	-536	-538	-540	
CAMBIO	13.435	141.082	-10.465	-5.590	-11.262	-8.397	-2.917	-11.648	-5.724	3.338	-10.440	-2.797	1.477
<b>TOTAL CAJA</b>	13.435	154.518	144.053	138.463	127.202	118.805	115.888	104.241	98.517	101.855	91.415	88.618	90.094

	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>CASHFLOW</b>												
Saldo Inicial	90.094	77.838	75.018	75.608	64.933	63.430	72.554	66.617	71.615	79.708	71.658	78.226
<b>CF OPERATIVO</b>												
Cobros	31.196	31.196	32.756	32.756	32.756	40.915	40.915	40.915	42.775	42.775	42.775	55.039
Ventas	31.196	31.196	32.756	32.756	32.756	40.915	40.915	40.915	42.775	42.775	42.775	55.039
Pagos	-42.910	-33.472	-31.619	-42.882	-33.708	-31.237	-46.297	-35.358	-34.122	-50.261	-35.642	-33.788
PRL	-370											
SRC	-185											
Salarios fijos	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149	-9.149
JRPF	-3.470			-4.016			-4.016			-4.016		
Seguridad Social ( TGSS)	-3.470	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016	-4.016
Sub. de actividades	-4.840	-4.840	-4.840	-4.840	-4.840	-4.840	-4.840	-5.808	-5.808	-5.808	-5.808	-5.808
Sub. gestoría	-185	-185	-185	-185	-185	-185	-185	-185	-185	-185	-185	-185
Sub. catering	-4.235	-4.235	-4.235	-4.447	-4.447	-4.447	-5.590	-5.590	-5.590	-5.844	-5.844	-5.844
Alquiler finca	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480	-6.480
Liquidación IVA	-5.093			-5.773			-6.920			-9.983		
Posicionamiento SEO	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370
Gasto en influencers	-1.851	-1.851		-1.851	-1.851		-1.851	-1.851		-1.851	-1.851	
Gasto en redes sociales	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370
Banners y skyscrapers	-247	-247	-247	-247	-247	-247	-247	-247	-247	-247	-247	-247
Material corporativo	-1.481											
Participación en ferias		-617			-617					-617		
Marketing experiencial			-617						-617			
Materiales	-605	-605	-605	-635	-635	-635	-799	-799	-799	-835	-835	-835
Suministros	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370	-370
Licencia de actividad												
Mantenimiento web	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25
Dominio y hosting	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
CRM	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
Software	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
Pago de int. préstamo	-57	-55	-52	-50	-48	-46	-43	-41	-39	-36	-34	-32
<b>Total CF Operativo</b>	<b>-11.714</b>	<b>-2.276</b>	<b>1.137</b>	<b>-10.126</b>	<b>-951</b>	<b>9.678</b>	<b>-5.382</b>	<b>5.557</b>	<b>8.653</b>	<b>-7.486</b>	<b>7.133</b>	<b>21.251</b>
<b>CF DE INVERSIÓN</b>												
Cobros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pagos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fianza												
Desarrollo web												
Eq. Inf. - Ordenadores												
Eq. Inf. - Teléfonos												
Registro de marca												
<b>Total CF Inversión</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CF DE FINANCIACIÓN</b>												
Cobros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital social												
Préstamo de socios												
Préstamo												
Pagos	-542	-545	-547	-549	-552	-554	-556	-559	-561	-563	-566	-568
Pago de préstamo	-542	-545	-547	-549	-552	-554	-556	-559	-561	-563	-566	-568
Préstamo de socios												
<b>Total CF Financiación</b>	<b>-542</b>	<b>-545</b>	<b>-547</b>	<b>-549</b>	<b>-552</b>	<b>-554</b>	<b>-556</b>	<b>-559</b>	<b>-561</b>	<b>-563</b>	<b>-566</b>	<b>-568</b>
CAMBIO	-12.256	-2.821	590	-10.675	-1.503	9.125	-5.938	4.998	8.092	-8.049	6.568	20.683
<b>TOTAL CAJA</b>	<b>77.838</b>	<b>75.018</b>	<b>75.608</b>	<b>64.933</b>	<b>63.430</b>	<b>72.554</b>	<b>66.617</b>	<b>71.615</b>	<b>79.708</b>	<b>71.658</b>	<b>78.226</b>	<b>98.909</b>

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

<b>CASHFLOW</b>												
Saldo Inicial	98.909	91.925	100.911	115.876	99.654	118.380	134.295	135.495	146.859	176.379	167.017	192.616
<b>CF OPERATIVO</b>												
Cobros	55.039	55.039	57.240	57.240	65.117	70.126	70.126	70.126	75.136	75.136	75.136	73.655
Ventas	55.039	55.039	57.240	57.240	65.117	70.126	70.126	70.126	75.136	75.136	75.136	73.655
Pagos	-61.453	-45.480	-41.701	-62.885	-45.811	-43.629	-68.342	-48.176	-45.026	-73.905	-48.943	-45.163
PRL	-378											
SRC	-189											
Salarios fijos	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392	-10.392
IRPF	-4.016			-4.562			-4.562		-4.562		-4.562	
Seguridad Social (TGSS)	-4.016	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562	-4.562
Sub. de actividades	-6.776	-6.776	-6.776	-6.776	-6.776	-7.744	-7.744	-7.744	-7.744	-7.744	-7.744	-7.744
Sub. gestoría	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189	-189
Sub. catering	-7.411	-7.411	-7.411	-7.708	-7.708	-8.809	-9.486	-9.486	-9.486	-10.164	-10.164	-10.164
Alquiler finca	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812	-8.812
Liquidación IVA	-10.801			-13.138			-15.602			-19.768		
Posicionamiento SEO	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378
Gasto en influencers	-3.777	-3.777		-3.777	-3.777		-3.777	-3.777		-3.777	-3.777	
Gasto en redes sociales	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504
Banners y skyscrapers	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378	-378
Material corporativo	-1.762											
Participación en ferias		-629			-629					-629		
Marketing experiencial			-629						-629			
Materiales	-1.059	-1.059	-1.059	-1.101	-1.101	-1.258	-1.355	-1.355	-1.355	-1.452	-1.452	-1.452
Suministros	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504	-504
Licencia de actividad												
Mantenimiento web	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25
Dominio y hosting	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
CRM	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
Software	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19	-19
Pago de int. préstamo	-29	-27	-24	-22	-20	-17	-15	-12	-10	-7	-5	-2
<b>Total CF Operativo</b>	<b>-6.414</b>	<b>9.559</b>	<b>15.540</b>	<b>-5.644</b>	<b>19.306</b>	<b>26.497</b>	<b>1.784</b>	<b>21.951</b>	<b>30.110</b>	<b>1.231</b>	<b>26.193</b>	<b>28.492</b>
<b>CF DE INVERSIÓN</b>												
Cobros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pagos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanza												
Desarrollo web												
Eq. Inf. - Ordenadores												
Eq. Inf. - Teléfonos												
Registro de marca												
<b>Total CF Inversión</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CF DE FINANCIACIÓN</b>												
Cobros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital social												
Préstamo de socios												
Préstamo												
Pagos	-570	-573	-575	-10.577	-580	-10.582	-585	-10.587	-590	-10.592	-594	-20.597
Pago de préstamo	-570	-573	-575	-577	-580	-582	-585	-587	-590	-592	-594	-597
Préstamo de socios				-10.000		-10.000		-10.000		-10.000		-20.000
<b>Total CF Financiación</b>	<b>-570</b>	<b>-573</b>	<b>-575</b>	<b>-10.577</b>	<b>-580</b>	<b>-10.582</b>	<b>-585</b>	<b>-10.587</b>	<b>-590</b>	<b>-10.592</b>	<b>-594</b>	<b>-20.597</b>
CAMBIO	-6.984	8.986	14.965	-16.222	18.726	15.915	1.200	11.364	29.520	-9.361	25.598	7.896
<b>TOTAL CAJA</b>	<b>91.925</b>	<b>100.911</b>	<b>115.876</b>	<b>99.654</b>	<b>118.380</b>	<b>134.295</b>	<b>135.495</b>	<b>146.859</b>	<b>176.379</b>	<b>167.017</b>	<b>192.616</b>	<b>200.510</b>

Año 0	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1
Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12

BALANCE												
Inmov. Mat.(ordenadores)		1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
Inmov. Mat. (teléfonos)		420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420
Amortiz acum. (ordenadores)		-26	-52	-78	-104	-130	-156	-182	-208	-234	-260	-313
Amortiz. Acum. (teléfonos)		-9	-18	-26	-35	-44	-53	-61	-70	-79	-88	-105
Inmov. Intang. (web)		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Amortiz. Acum. (web)		-3	-7	-10	-13	-17	-20	-23	-27	-30	-33	-40
Registro de marca		211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211
Amortiz. Acum. (Registro de marca)		-2	-3	-5	-7	-8	-10	-12	-13	-15	-17	-20
Hacienda pública, IVA Soportado	651	981	720	38								
Fianza		7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Activo No corriente	651	10.022	9.721	8.999	8.921	8.882	8.842	8.802	8.762	8.722	8.683	8.643
Tesorería	13.435	154.518	144.053	138.463	127.202	118.805	115.888	104.241	98.517	101.855	91.415	88.618
Activo Corriente	13.435	154.518	144.053	138.463	127.202	118.805	115.888	104.241	98.517	101.855	91.415	88.618
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>14.086</b>	<b>164.540</b>	<b>153.774</b>	<b>147.462</b>	<b>136.123</b>	<b>127.687</b>	<b>124.730</b>	<b>113.043</b>	<b>107.279</b>	<b>110.577</b>	<b>100.097</b>	<b>97.261</b>
Capital social		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Préstamo de socios		90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Reservas / Rtdo ejs. anteriores												
Resultado del ejercicio	-3.100	-16.757	-28.161	-37.564	-46.755	-56.444	-63.631	-71.107	-78.580	-84.551	-90.101	-96.149
Patrimonio Neto	-3.100	123.243	111.839	102.436	93.245	83.556	76.369	68.893	61.420	55.449	49.899	44.851
Deuda a largo plazo		13.121	12.576	12.029	11.480	10.928	10.374	9.818	9.259	8.699	8.135	7.570
Pasivo No Corriente		13.121	12.576	12.029	11.480	10.928	10.374	9.818	9.259	8.699	8.135	7.570
Anticipo de clientes	17.186	17.186	17.186	19.641	19.641	19.641	22.097	22.097	22.097	29.343	29.343	29.343
SS. acreedora (TGSS)		3.470	3.470	3.470	3.470	3.470	3.470	3.470	3.470	3.470	3.470	3.470
HP. retenciones IRPF		1.157	2.313	3.470	1.157	2.313	3.470	1.157	2.313	3.470	1.157	2.313
Deuda a corto plazo		6.363	6.390	6.416	6.443	6.470	6.497	6.524	6.551	6.579	6.606	6.633
HP. IVA Repercutido					688	1.308	2.454	1.085	2.169	3.569	1.488	3.080
HP a creadora (IS)												
Pasivo Corriente	17.186	28.176	29.359	32.998	31.399	33.203	37.987	34.332	36.600	46.430	42.063	44.840
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>14.086</b>	<b>164.540</b>	<b>153.774</b>	<b>147.462</b>	<b>136.123</b>	<b>127.687</b>	<b>124.730</b>	<b>113.043</b>	<b>107.279</b>	<b>110.577</b>	<b>100.097</b>	<b>97.261</b>

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

BALANCE												
Inmov. Mat.(ordenadores)	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
Inmov. Mat. (teléfonos)	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420
Amortiz acum. (ordenadores)	-339	-365	-391	-417	-443	-469	-495	-521	-547	-573	-599	-625
Amortiz. Acum. (teléfonos)	-114	-123	-131	-140	-149	-158	-166	-175	-184	-193	-201	-210
Inmov. Intang. (web)	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Amortiz. Acum. (web)	-43	-47	-50	-53	-57	-60	-63	-67	-70	-73	-77	-80
Registro de marca	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211
Amortiz. Acum. (Registro de marca)	-22	-23	-25	-27	-28	-30	-32	-33	-35	-37	-38	-40
Hacienda pública, IVA Soportado												
Fianza	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Activo No corriente	8.563	8.523	8.484	8.444	8.404	8.364	8.324	8.285	8.245	8.205	8.165	8.126
Tesorería	77.838	75.018	75.608	64.933	63.430	72.554	66.617	71.615	79.708	71.668	78.226	98.909
Activo Corriente	77.838	75.018	75.608	64.933	63.430	72.554	66.617	71.615	79.708	71.668	78.226	98.909
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>86.402</b>	<b>83.541</b>	<b>84.092</b>	<b>73.377</b>	<b>71.834</b>	<b>80.919</b>	<b>74.941</b>	<b>79.900</b>	<b>87.952</b>	<b>79.883</b>	<b>86.392</b>	<b>107.035</b>
Capital social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Préstamo de socios	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Reservas / Rtdo ejs. anteriores	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195	-98.195
Resultado del ejercicio	-6.729	-12.283	-16.305	-20.255	-24.713	-27.129	-26.209	-25.287	-23.343	-21.629	-19.403	-15.645
Patrimonio Neto	35.076	29.522	25.501	21.550	17.092	14.677	15.596	16.518	18.462	20.176	22.402	26.160
Deuda a largo plazo	6.432	5.859	5.284	4.707	4.127	3.545	2.960	2.373	1.783	1.191	7.570	7.002
Pasivo No Corriente	6.432	5.859	5.284	4.707	4.127	3.545	2.960	2.373	1.783	1.191	7.570	7.002
Anticipo de clientes	31.196	31.196	32.756	32.756	32.756	40.915	40.915	40.915	42.775	42.775	42.775	55.039
SS. acreedora (TGSS)	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016	4.016
HP. retenciones IRPF	1.339	2.678	4.016	1.339	2.678	4.016	1.339	2.678	4.016	1.339	2.678	4.016
Deuda a corto plazo	6.689	6.717	6.745	6.773	6.801	6.829	6.858	6.886	6.915	6.944	0	0
HP. IVA Repercutido	1.653	3.552	5.773	2.235	4.363	6.920	3.256	6.513	9.983	3.422	6.950	10.801
HP a creadora (IS)												
Pasivo Corriente	44.894	48.160	53.307	47.120	50.615	62.697	56.385	61.009	67.707	58.496	56.420	73.872
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>86.402</b>	<b>83.541</b>	<b>84.092</b>	<b>73.377</b>	<b>71.834</b>	<b>80.919</b>	<b>74.941</b>	<b>79.900</b>	<b>87.952</b>	<b>79.883</b>	<b>86.392</b>	<b>107.035</b>

	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>BALANCE</b>												
Inmov. Mat.(ordenadores)	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
Inmov. Mat. (teléfonos)	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420
Amortiz a cum. (ordenadores)	-651	-677	-703	-729	-755	-781	-807	-833	-859	-885	-911	-938
Amortiz. Acum. (teléfonos)	-219	-228	-236	-245	-254	-263	-271	-280	-289	-298	-306	-315
Inmov. Intang. (web)	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Amortiz. Acum. (web)	-83	-87	-90	-93	-97	-100	-103	-107	-110	-113	-117	-120
Registro de marca	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211
Amortiz. Acum. (Registro de marca)	-42	-43	-46	-47	-48	-50	-52	-53	-55	-57	-58	-60
Hacienda pública, IVA Soportado												
Ranza	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Activo No corriente	8.086	8.046	8.006	7.966	7.927	7.887	7.847	7.807	7.767	7.728	7.688	7.648
Tesorería	91.925	100.911	115.876	99.654	118.380	134.295	135.495	146.859	176.379	167.017	192.616	200.510
Activo Corriente	91.925	100.911	115.876	99.654	118.380	134.295	135.495	146.859	176.379	167.017	192.616	200.510
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>100.011</b>	<b>108.957</b>	<b>123.882</b>	<b>107.620</b>	<b>126.307</b>	<b>142.182</b>	<b>143.342</b>	<b>154.666</b>	<b>184.146</b>	<b>174.745</b>	<b>200.304</b>	<b>208.158</b>
Capital social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Préstamo de socios	90.000	90.000	90.000	80.000	80.000	80.000	70.000	60.000	60.000	50.000	50.000	30.000
Reservas / Rtdo ejs. anteriores	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840	-113.840
Resultado del ejercicio	1.982	5.161	10.994	15.927	20.420	31.980	43.864	55.749	69.848	84.270	99.137	116.659
Patrimonio Neto	28.143	31.321	37.155	32.088	36.581	38.141	50.024	51.910	66.008	70.431	85.297	82.819
Deuda a largo plazo	6.432	5.859	5.284	4.707	4.127	3.545	2.960	2.373	1.783	1.191	597	0
Pasivo No Corriente	6.432	5.859	5.284	4.707	4.127	3.545	2.960	2.373	1.783	1.191	597	0
Anticipo de clientes	55.039	55.039	57.240	57.240	65.117	70.126	70.126	70.126	75.136	75.136	75.136	73.655
SS. acreedora ( TGSS)	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562	4.562
HP. retenciones IRPF	1.521	3.042	4.562	1.521	3.042	4.562	1.521	3.042	4.562	1.521	3.042	4.562
Deuda a corto plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
HP. IVA Repercutido	3.964	8.223	13.138	4.692	9.274	15.602	6.407	12.815	19.768	7.033	14.175	21.973
HP acreedora (IS)	350	911	1.940	2.811	3.604	5.644	7.741	9.838	12.326	14.871	17.495	20.587
Pasivo Corriente	66.436	71.777	81.443	70.826	85.599	100.497	90.358	100.383	116.354	103.123	114.409	125.340
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>100.011</b>	<b>108.957</b>	<b>123.882</b>	<b>107.620</b>	<b>126.307</b>	<b>142.182</b>	<b>143.342</b>	<b>154.666</b>	<b>184.146</b>	<b>174.745</b>	<b>200.304</b>	<b>208.158</b>

Tabla 11. *Estados financieros de Modo Avión*. Fuente: elaboración propia.