



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS  
2020/2021**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

Mención en dirección general

**ETAPAS EN EL DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO: CASO  
PRÁCTICO**

Empresa de chárter náutico

**STAGES IN THE DESIGN OF A BUSINESS MODEL: CASE OF  
STUDY**

Nautical charter company

DIRECTORA: VANESA SÁNCHEZ SANTOS

AUTOR: LUIS FERNÁNDEZ DÍEZ

JUNIO 2021

<b>1. RESUMEN</b>	4
<b>2. INTRODUCCIÓN</b>	6
<b>2.1. ESTRUCTURA DEL NEGOCIO</b>	6
<b>2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO</b>	6
<b>2.3. INDUSTRIA</b>	6
<b>3. SERVICIO: ARRENDAMIENTO DE EMBARCACIONES DE RECREO (CHÁRTER NÁUTICO)</b>	7
<b>3.1 LOCALIZACIÓN Y EXPANSIÓN</b>	7
<b>4. NORMATIVA APLICABLE EN SEGURIDAD A LA EMBARCACIÓN</b>	8
<b>4.1. SEGUROS DE CARÁCTER OBLIGATORIO</b>	8
<b>4.2. MARCADO CE, CATEGORÍA DE DISEÑO Y ZONAS DE NAVEGACIÓN</b>	9
<b>4.2.1. Ámbito geográfico</b>	9
<b>4.2.2. ¿A qué es aplicable?</b>	9
<b>4.2.3. Documentación y marcas acreditativas</b>	10
<b>4.2.4. Categorías</b>	12
<b>4.3. EQUIPOS DE SEGURIDAD</b>	12
<b>5. ANÁLISIS DE MERCADO</b>	16
<b>5.1. ENCUESTA</b>	16
<b>5.2. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES</b>	25
<b>5.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO</b>	25
<b>5.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</b>	27
<b>5.5. ANÁLISIS DAFO</b>	30
<b>6. PLAN DE MARKETING</b>	30
<b>6.1. POLÍTICA DE PRODUCTO Y SERVICIOS</b>	30
<b>6.1.1. Línea Pontoons</b>	31
<b>6.1.2. Línea Pontoons Houseboats</b>	37
<b>6.2. POLÍTICA DE PRECIOS</b>	41
<b>6.2.1 Alquiler de embarcaciones de recreo</b>	41
<b>6.2.2. Venta de embarcaciones de recreo</b>	44
<b>6.3. PROMOCIÓN</b>	44
<b>6.4. DISTRIBUCIÓN</b>	45
<b>7. LOGÍSTICA Y PLAN DE OPERACIONES</b>	45
<b>7.1. PROVEEDORES</b>	45

<b>7.2. INSTALACIONES</b>	46
<b>7.3. STOCK</b>	47
<b>8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO</b>	47
<b>8.1. INVERSIÓN</b>	47
<b>8.2. FINANCIACIÓN</b>	49
<b>8.3. CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES POR EMBARCACIÓN</b>	51
<b>8.4. CUENTAS GENERALES DE RESULTADOS PREVISIONALES</b>	53
<b>9. CONCLUSIÓN</b>	54
<b>10. BIBLIOGRAFÍA</b>	55
<b>11. ANEXOS</b>	57

## 1. RESUMEN

En este Trabajo de Fin de Grado, se ha estudiado el plan de negocio de una empresa importadora de embarcaciones de recreo con la finalidad de dedicarlas al chárter náutico y a la venta como un complemento del negocio. Esto significa que se explicarán todos y cada uno de los pasos necesarios para llevar a cabo dicho proyecto, así como la viabilidad técnica, económica y financiera del mismo.

Para ello, en primer lugar se ha llevado a cabo un estudio preliminar acerca de la viabilidad jurídica de importar dichas embarcaciones, concretamente desde China. En este punto se explica la normativa vigente que concierne a todas las embarcaciones de recreo en cuanto a seguridad de la embarcación y burocracia administrativa de matrícula o inscripción se refiere.

Posteriormente, con la finalidad de realizar un análisis de mercado lo más exhaustivo posible, se ha elaborado una encuesta en la que han participado satisfactoriamente más de 150 encuestados de todos los rangos de edad. El objetivo de dicha encuesta es el de descubrir una serie de necesidades de información, necesarias para completar el estudio de mercado de manera exitosa.

Tras el estudio de mercado llevado a cabo a través de la encuesta, se han procedido a analizar diversos aspectos relacionados con la empresa, como por ejemplo, su entorno, la competencia y los futuros clientes. Además, toda la información correspondiente a los puntos mencionados anteriormente se han resumido en un análisis DAFO.

Posteriormente, se ha detallado un plan de marketing en el que se han desarrollado los cuatro puntos del marketing mix: producto, precio, distribución y promoción.

Finalmente, se ha llevado a cabo un análisis económico y financiero con la intención de demostrar dichas viabilidades a inversores, entidades de crédito y terceros de interés. Para ello, se ha llevado a cabo un análisis de las inversiones a cinco años, así como una previsión de ingresos y gastos en el mismo horizonte temporal.

## **SUMMARY**

In this Final Degree Project, we have studied the business plan of a company importing pleasure boats with the aim of dedicating them to the nautical charter and sale as a complement to the business. This means that each and every one of the necessary steps to carry out such a project will be explained, as well as the technical, economic and financial feasibility of the project.

To this end, first of all, a preliminary study has been carried out on the legal feasibility of importing such vessels, specifically from China. At this point, the current regulations concerning all recreational boats in terms of safety of the boat and administrative bureaucracy of registration or registration is explained.

Subsequently, in order to carry out a market analysis as exhaustive as possible, a survey has been carried out in which more than 150 respondents of all age ranges have participated satisfactorily. The purpose of the survey was to discover a series of information needs, which were necessary to successfully complete the market study.

Following the market study carried out through the survey, various aspects related to the company, such as its environment, competition and future customers, were analyzed. In addition, all the information corresponding to the aforementioned points has been summarized in a SWOT analysis.

Subsequently, a marketing plan has been detailed in which the four points of the marketing mix have been developed: product, price, distribution and promotion.

Finally, an economic and financial analysis has been carried out with the intention of demonstrating these viabilities to investors, credit institutions and third parties of interest. For this purpose, a five-year investment analysis has been carried out, as well as a forecast of income and expenses in the same time horizon.

## **2. INTRODUCCIÓN**

### **2.1. ESTRUCTURA DEL NEGOCIO**

El proyecto llevará a cabo su actividad mercantil bajo la denominación social Smart Chárter S.L., cuyo administrador y copropietario al 50% será el autor de este estudio, Luis Fernández Díez. Actualmente soy estudiante del Grado de Administración y dirección de empresas de la Universidad de Cantabria. El 50% de las participaciones restantes estará en manos de otro socio de 26 años de edad, el cual, por motivos de privacidad prefiere mantener el anonimato.

### **2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO**

Esta nueva iniciativa emprendedora surgió, gracias a la afición que, personalmente, profeso a la náutica y en consecuencia, dado mi espíritu emprendedor, a la aparición de una nueva oportunidad de negocio. Aunque durante los últimos años el chárter náutico ha sido un sector que ha experimentado un crecimiento notable en toda la cornisa cantábrica, existe un nicho de mercado con gran potencial que todavía no ha sido satisfecho.

El objetivo del presente trabajo consiste en focalizar esas demandas de mercado insatisfechas hasta la fecha. Además, una vez determinada dicha información, trazaremos un plan de empresa con la finalidad de demostrar la viabilidad del futuro negocio. Hemos llevado a cabo una encuesta online cuyos resultados evidencian una clara disonancia entre la oferta de alquiler de embarcaciones de recreo y los deseos y preferencias de los clientes potenciales.

### **2.3. INDUSTRIA**

Smart charter operará en la industria de las embarcaciones de recreo. Dentro de dicha industria basaremos nuestro negocio en el alquiler de pontonas (embarcaciones de recreo de aluminio tipo catamaranes que se caracterizan por ofrecer el máximo confort y gran variedad de diseños y estilos a los pasajeros) y como negocio complementario a la venta.

### **3. SERVICIO: ARRENDAMIENTO DE EMBARCACIONES DE RECREO (CHÁRTER NÁUTICO)**

El contrato de arrendamiento náutico es aquel en el que el arrendador cede o pone a disposición del arrendatario, a cambio de precio, un buque o embarcación por un período de tiempo y con una finalidad exclusivamente deportiva o recreativa. Así se define en el Artículo 307 de la vigente Ley 14/2014, de 24 de julio, de Navegación Marítima (LNM). Este tipo de arrendamientos supone una alternativa, realmente accesible y asequible, para poder disfrutar de actividades y deportes náuticos.

En cuanto a las diferentes modalidades de arrendamiento de embarcaciones de recreo, podríamos diferenciar el alquiler de embarcaciones de recreo con o sin patrón. Aunque pueda parecer un asunto banal, es muy importante distinguir entre ambos tipos de arrendamientos ya que las características de los contratos así como las responsabilidades derivadas de los mismos varían significativamente.

- Con patrón: En este caso se contrata junto con la embarcación los servicios de un patrón, así como la tripulación adicional necesaria, para que la gobierne durante el tiempo que se va a tener arrendada.
- Sin patrón: En este caso, uno de los pasajeros deberá tener titulación suficiente para el gobierno de la embarcación.

#### **3.1 LOCALIZACIÓN Y EXPANSIÓN**

En cuanto a la explotación del chárter náutico, es importante destacar que la Bahía de Santander y sus zonas aledañas son áreas de pequeña dimensión para desarrollar un proyecto tan grande y tan escalable como el que estamos proyectando.

Sin embargo, el conjunto total de las costas españolas reúne las condiciones óptimas para llevar a cabo dicho proyecto. Por lo tanto, si bien es cierto que la sociedad explotará de primera mano el chárter náutico en la Bahía de Santander, en el resto de enclaves náuticos de recreo la explotación de dicho negocio se llevará a cabo a través de acuerdos comerciales con empresas o particulares locales.

Aunque el proyecto sea escalable desde el primer momento, no se extenderá por el territorio nacional hasta pasados unos años, pues será necesario rodar un tiempo hasta dominar perfectamente las particularidades del negocio, evitando de este modo cometer fallos innecesarios.

En el momento en el que el negocio triunfe, y con ello despegue en la Bahía de Santander, comenzará la expansión por todas y cada una de las costas del territorio nacional a través de franquicias con empresas o particulares locales de cada nueva posible área de

explotación. Si bien es cierto que la situación ideal es encontrar profesionales con experiencia previa en el mundo de la náutica, la simplicidad de este negocio hace que cualquier particular, con un curso de formación previo impartido por nuestra parte, pueda comenzar una aventura profesional en el mundo del chárter náutico.

## **4. NORMATIVA APLICABLE EN SEGURIDAD A LA EMBARCACIÓN**

### **4.1. SEGUROS DE CARÁCTER OBLIGATORIO**

Entre las **disposiciones de carácter imperativo** cabe destacar la obligatoriedad para el arrendador de contratar y mantener vigente, durante toda la duración del contrato:

- **Seguro de Responsabilidad Civil de Suscripción Obligatoria.**

El seguro de responsabilidad civil de suscripción obligatoria tiene por objeto la cobertura, en el ámbito y dentro de los límites fijados en el presente Reglamento, de la responsabilidad civil extracontractual en que puedan incurrir los navieros o propietarios de embarcaciones de recreo o deportivas, las personas que debidamente autorizadas por el propietario patroneen las mismas, así como aquellas otras que les secunden en su gobierno y los esquiadores que pueda arrastrar la embarcación, por los daños materiales y personales y por los perjuicios que sean consecuencia de ellos que, mediando culpa o negligencia, causen a terceros, a puertos o instalaciones marítimas, como consecuencia de colisión, abordaje y, con carácter general, por los demás hechos derivados del uso de las embarcaciones en las aguas marítimas españolas, así como por los esquiadores y objetos que éstas remolquen en el mar

- **Seguro de accidentes que cubra a las personas embarcadas.**

El Seguro Obligatorio de Viajeros tiene por finalidad indemnizar a éstos o a sus derechohabientes, cuando sufran daños corporales en accidente que tenga lugar con ocasión de desplazamiento en un medio de transporte público colectivo de personas, siempre que concurren las circunstancias establecidas en este Reglamento. Las indemnizaciones del seguro no podrán ser inferiores a las previstas en el Reglamento del seguro obligatorio de viajeros aprobado por el Real Decreto 1575/1989, de 22 de diciembre.

Igualmente cabe destacar que las acciones derivadas del contrato de arrendamiento náutico prescriben en el plazo de un año a contar desde la finalización de éste.

## **4.2. MERCADO CE, CATEGORÍA DE DISEÑO Y ZONAS DE NAVEGACIÓN**

El Mercado CE supone una declaración de que un producto cumple con los requisitos de seguridad establecidos por la legislación de armonización de la Unión Europea para el producto en cuestión.

Desde el 16 de junio de 1998 todas las embarcaciones puestas por primera vez en el mercado comunitario, ya sean embarcaciones nuevas construidas dentro de la Unión Europea o embarcaciones importadas de terceros países – tanto nuevas como de segunda mano –, deben contar con Mercado CE. Posteriormente se ha ampliado el requisito de Mercado CE a las motos náuticas y a las emisiones sonoras y de escape, siendo este el cambio más significativo que ha sufrido la normativa desde entonces.

### **4.2.1. Ámbito geográfico**

La Directiva 2013/53/UE es de aplicación obligatoria en el territorio del Espacio Económico Europeo (EEE), que comprende la UE, Islandia, Noruega y Liechtenstein. Otros países la aplican por acuerdos particulares.

En cualquier caso el Mercado CE sobre un producto no indica en ningún caso su procedencia de la UE – ni del EEE – sino su conformidad con la legislación de armonización de la Unión Europea.

### **4.2.2. ¿A qué es aplicable?**

Los requisitos de la Directiva 2013/53/UE y del Real Decreto 98/16 son aplicables a los productos siguientes:

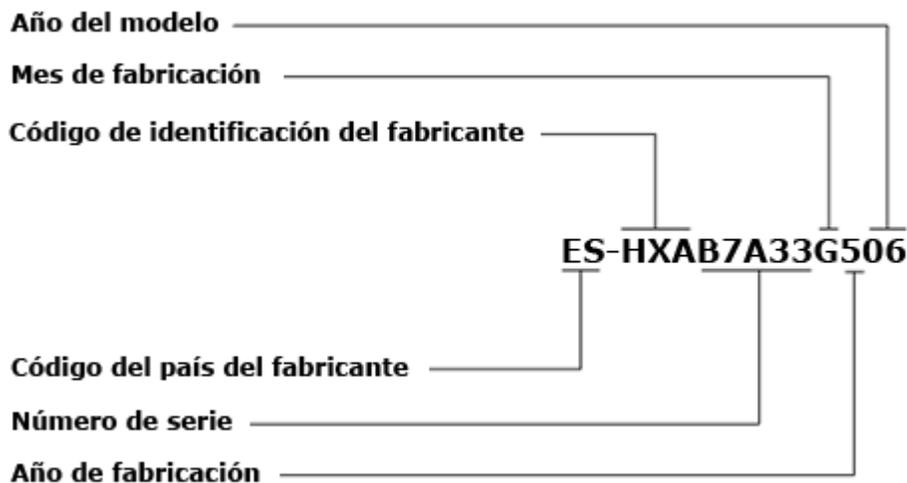
1. Las embarcaciones de recreo entre 2,5 y 24 m.
2. Las motos náuticas.
3. Los motores de propulsión instalados o destinados específicamente a ser instalados fuera o dentro de embarcaciones de recreo o motos náuticas.
4. Los componentes de las embarcaciones que expresamente se relacionan en el anexo II del Real Decreto cuando se introduzcan en el mercado por separado, esto es:
  1. Protección contra el fuego en motores intraborda y mixtos de gasolina y en zonas destinadas a los depósitos de gasolina.
  2. Mecanismo que impide la puesta en marcha de los motores fueraborda cuando está engranada alguna de las marchas.
  3. Timones, mecanismos de dirección y conjuntos de cables.
  4. Depósitos de combustible destinados a instalaciones fijas y conductos de combustible.
  5. Escotillas y portillos prefabricados.

Se aplican también a los motores de propulsión y embarcaciones en los que se realice una modificación importante.

#### 4.2.3. Documentación y marcas acreditativas

- **Número de identificación (WIN)**

Toda moto o embarcación debe llevar marcado de forma permanente un número de identificación WIN (del inglés Watercraft Identification Number), el cual consta de 14 caracteres que incluyen la información relativa al país del constructor, un código único del constructor, un número de serie único, el mes y año de fabricación y el año del modelo.



- **Placa del constructor**

Una placa – que puede ser una chapa rígida o una etiqueta flexible – fijada a la embarcación o moto de forma que no se pueda retirar sin el uso de herramientas, y separada del número de identificación WIN, debe mostrar como mínimo el Marcado CE, el nombre y datos de contacto del constructor, la categoría de diseño, el número máximo de personas que la moto o embarcación está destinada a transportar y la carga máxima recomendada por el fabricante. La carga máxima declarada en la chapa del constructor debe incluir el peso de las personas, bienes y tanques de combustible portátiles, pero no el peso del contenido de los tanques fijos.

Además una embarcación o moto certificada CE debe ir acompañada de los siguientes documentos:

- **Declaración UE de Conformidad**

Es una declaración formal del fabricante o de su representante autorizado respecto a la conformidad de la embarcación con la legislación de armonización pertinente de la Unión Europea. La Declaración UE de Conformidad incluye las características principales de la moto o embarcación, su número de identificación (WIN), la categoría de diseño, el módulo de evaluación utilizado, los datos completos del fabricante, importador o persona responsable de su introducción en el mercado o puesta en servicio, los datos de los organismos notificados – si ha intervenido alguno en la evaluación de la conformidad del producto –, con indicación de los números de los certificados que hubieran emitido, y la fecha de emisión de la Declaración UE de Conformidad. Por último debe incluir una lista de referencias a las normas, armonizadas o no, utilizadas para verificar la conformidad.

Si la embarcación lleva instalado un motor intraborda o un motor intrafuera sin escape integrado en la cola, la declaración de conformidad de la embarcación debe también hacer referencia a las emisiones sonoras del conjunto casco-motor. Debe tenerse en cuenta que los motores de propulsión llevan su propia Declaración UE de Conformidad respecto a las emisiones de gases de escape, y en los casos de motores fueraaborda – o motores intrafuera con escape integrado en la cola – también respecto a las emisiones sonoras.

- **Manual de Instrucciones (también denominado Manual del Propietario) de la embarcación y del motor.**

El manual debe estar redactado en español si la moto, embarcación o motor se pone a la venta en España, y debe contener toda la información necesaria para la utilización segura del producto, haciendo especial hincapié en el montaje, mantenimiento, funcionamiento normal, prevención de riesgos y gestión de riesgos. El manual de instrucciones de las motos y embarcaciones debe prestar especial atención a los riesgos de incendio y de inundación e incluir información específica sobre la carga máxima recomendada por el fabricante. Dentro del manual la carga máxima debe aclarar todos los pesos considerados para su cálculo, incluyendo – aquí si – el peso de los tanques

fijos.

Además debe incluirse – ya sea en el manual del motor o en el de la embarcación, según los casos – la información necesaria para mantener la embarcación y el sistema de escape en condiciones que garanticen la conformidad con los valores límite de emisiones sonoras.

#### 4.2.4. Categorías

Con ocasión de la matriculación de una embarcación de recreo con marcado CE, se debe elegir una Zona de Navegación (antiguamente Categorías de Navegación) según regulación de Marina Mercante.

Cada una de estas zonas viene definida por la distancia de costa en que se pretenda navegar. La asignación de la Zona de Navegación otorgada por parte de las autoridades está limitada por la Categoría de Diseño concedida en el momento de construcción con la evaluación del marcado CE.

Categoría de diseño	Navegación	Zona de navegación	Distancia a la costa
“A”	Navegación oceánica	Zona 1	Ilimitada
“B”	Navegación en Alta Mar	Zona 2	Hasta 60 millas
“C”	Navegación en aguas costeras	Zona 3	Hasta 25 millas
“C”	Navegación en aguas costeras	Zona 4	Hasta 12 millas
“C”	Navegación en aguas costeras	Zona 5	Hasta 5 millas
“C”	Navegación en aguas costeras	Zona 6	Hasta 2 millas
“D”	Navegación en aguas protegidas	Zona 7	Aguas protegidas en general

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.3. EQUIPOS DE SEGURIDAD

Dependiendo de las zonas de navegación para las que está autorizada la embarcación (oceánica, alta mar, aguas costeras, aguas protegidas), la normativa obliga a llevar a bordo determinados equipos y material de seguridad. Los equipos se dividen en cinco categorías:

Luis Fernández Díez

salvamento, navegación, achique y contra incendios, armamento diverso y prevención de vertidos de aguas sucias.

A continuación se detallan los citados elementos de seguridad obligatorios según las zonas de navegación:

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

Elemento / Zona de Navegación	1	2	3	4	5	6	7
Balsa salvavidas con homologación SOLAS (RD 809/99) ó ISO 9650	Si	Si	Si				
Aros salvavidas (uno al menos llevará luz y rabiza)	2	1	1	1			
Chalecos salvavidas* (Flotabilidad mínima requerida.)	100% (+10%) SOLAS o CE (275 N)	100% SOLAS o CE (150 N)	100% SOLAS o CE (150 N)	100% SOLAS o CE (150 N)	100% SOLAS o CE (100 N)	100% SOLAS o CE (100 N)	100% SOLAS o CE (100 N)
Cohetes con luz roja y paracaídas	6	6	6	6			
Bengalas de mano	6	6	6	6	3	3	
Señales fumígenas flotantes	2	2	1	1			
Baldes contra incendios con rabiza (válidos para achique) serán robustos, de plástico u otro material, y de 7 litros como mínimo.	2	2	2	1	1	1	
Compás de gobierno	2	2	1	1			
Corredera (ó GPS)	1	1					
Prismáticos	1	1	1	1			
Cartas y libros náuticos de la zona de navegación (libros de faros, derroteros, anuario de mareas, manual de primeros auxilios, reg. de radiocomunicaciones)	Si	Si	Si	Si			
Compás de puntas, transportador y regla de 40 cm.	1	1					
Bocina de niebla a presión manual (si es de gas con recipiente y membrana de respeto)	1	1	1	1	1	1	1
Campaña (para eslora > 15 m) o medios para producir sonido para esloras inferiores	1	1	1	1			
Pabellón nacional	1	1	1	1	1	1	1
Código de banderas (mínimo banderas "C" y "N")	1	1					
Linternas estancas (con bombilla y pilas de respeto)	2	2	1	1			
Espejo de señales	1	1	1	1	1	1	1
Código de señales (si se montan aparatos de radiocomunicaciones)	1	1	1	1	1	1	1
Reflector de radar (sólo para casco no metálico)	1	1	1	1			
Botiquín (si la tripulación es contratada será el prescrito en el R.D. 258/1999 de 12 de febrero)	Tipo C (completado según viaje)	Tipo C	Tipo balsa de salvamento	Tipo balsa de salvamento	Tipo nº 4		
Caña de limón de emergencia en embarcaciones de vela y en las de un sólo motor si el gobierno es a distancia, excepto si el motor es fuera borda o de transmisión en Z	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Estachas de amarre al muelle (en su caso), de longitud y resistencia adecuados a la eslora de la embarcación	2	2	2	2	2	2	2
Bichero	1	1	1	1	1	1	1
Remo de longitud suficiente y dispositivo de boya (o un par de zaguales para embarcaciones de eslora inferior a 6 metros)	1	1	1	1	1	1	1
Inflador y juego de reparación de pinchazos en embarcaciones neumáticas rígidas y semirrígidas	1	1	1	1	1	1	1

Elemento / Zona de navegación	1	2	3	4	5	6	7
Extintores portátiles, en función de la eslora	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Extintores portátiles, en función de la potencia (excepto fuera borda < 20 kW en zonas 6 y 7)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Extinción fija contra incendios (intra bordas diesel de más de 120 Kw y gasolina) y extractor de gases si el motor es de gasolina	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Detector de gases (con instalaciones de gas combustible)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Bombas de achique (en veleros al menos una manual y fija operable desde la bañera)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Depósitos de retención de aguas sucias permanentes y conexiones y descargas con dispositivos de cierre (embarcaciones con aseos)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Equipos para desmenuzar y desinfectar y equipos de tratamiento en caso de descargas en zonas permitidas (embarcaciones con aseos)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Líneas de fondeo (mínimo 5 veces la eslora)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
NAVTEX	1						
Radioteléfono ondas hectométricas (MF/HF) con LSD	SOLAS						
Radioteléfono ondas métricas (VHF) con LSD (el fijo debe contar con GPS)	FIJO + PORTÁTIL	FIJO + PORTÁTIL (o respond. de radar)	FIJO	FIJO	FIJO o PORTÁTIL		
Respondedor de radar 9 GHz	SI	SI (o VHF PORTÁTIL)					
Radiobaliza 406 MHz	SOLAS	SOLAS	SOLAS				

\*Se proveerán salvavidas para niños para el 100% de los niños a bordo.

Fuente: Elaboración propia.

## 5. ANÁLISIS DE MERCADO

Si bien es cierto que durante los últimos años, la industria del chárter náutico ha experimentado un gran crecimiento, es preciso destacar que aún hoy en día, existen nichos de mercado que todavía no han sido satisfechos.

Con respecto al tema que estamos tratando, es importante conocer la opinión y el punto de vista que tienen los hombres y mujeres españoles acerca del chárter náutico (alquiler de embarcaciones de recreo).

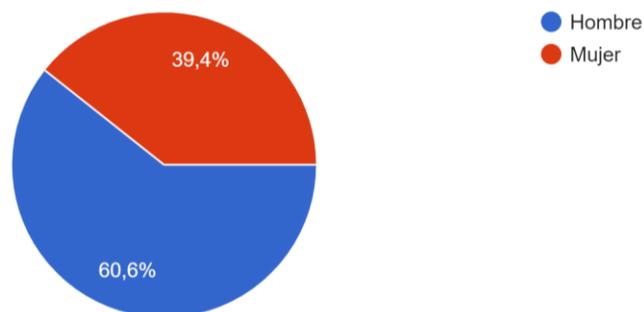
Para ello, hemos llevado a cabo una encuesta, con la finalidad de conocer el resultado de una serie de necesidades de información, las cuales, consideramos que abarcan los factores más importantes y necesarios para llevar a cabo este proyecto:

- Determinar los perfiles y características de los clientes potenciales.
- Factores (precio, comodidad, capacidad, etc) que influyen en mayor o menor medida en la decisión de elección de una embarcación de recreo.
- Conocer la opinión de nuestro público acerca del precio que han asumido alguna vez y/o estarían dispuestos a asumir.

### 5.1. ENCUESTA

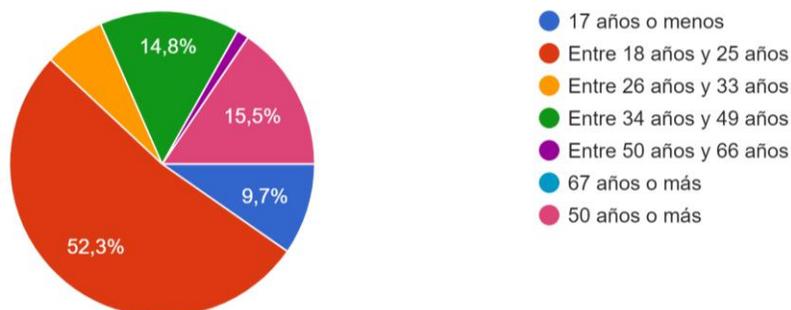
A continuación, se muestra la encuesta llevada a cabo y sus resultados:

1. Por favor, indique su sexo:



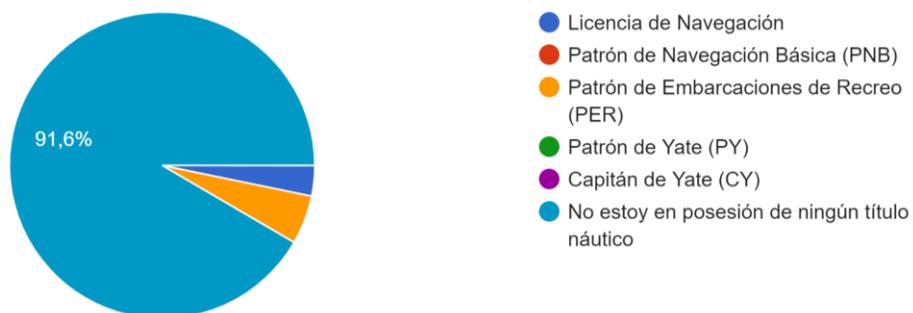
Fuente: Elaboración propia.

2. Por favor, indique su edad:



Fuente: Elaboración propia.

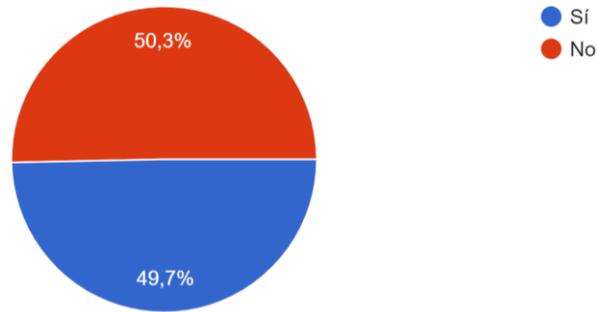
3. ¿Está en posesión de algún título náutico?



Fuente: Elaboración propia.

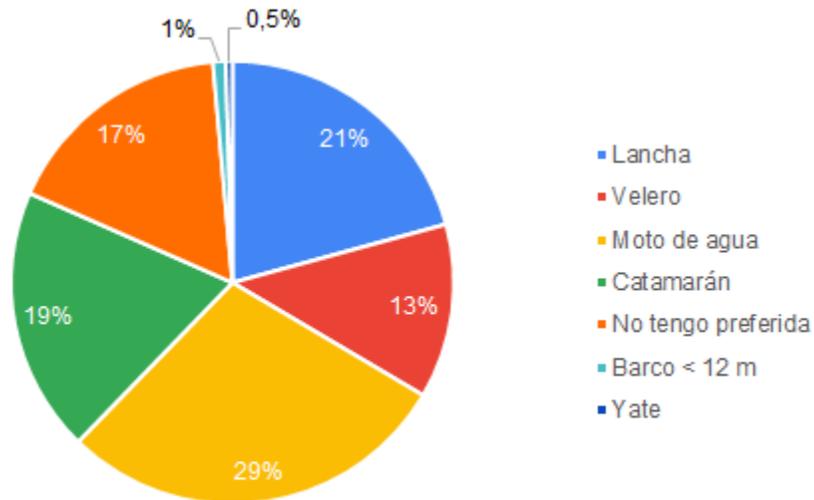
4. ¿Sabía que se puede alquilar una embarcación de recreo sin estar en posesión de ningún título náutico?

## Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico



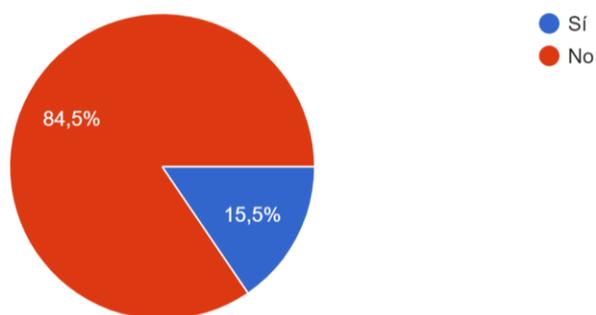
Fuente: Elaboración propia.

5. ¿Cuál es su tipo de embarcación preferida? Seleccione un máximo de dos embarcaciones.



Fuente: Elaboración propia.

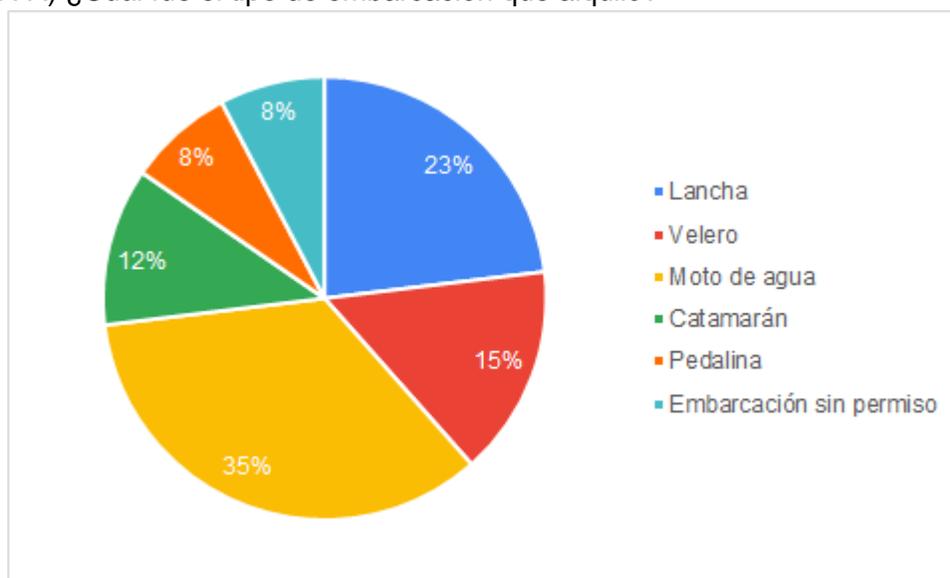
6. ¿Ha alquilado alguna vez una embarcación de recreo?



Fuente: Elaboración propia.

7. En caso de haber respondido afirmativamente a la pregunta 6, responda a las siguientes preguntas. En caso contrario, vaya directamente a la pregunta 8.

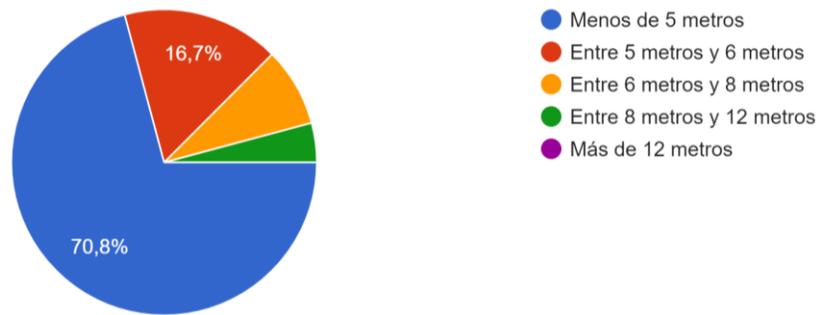
7. A) ¿Cuál fue el tipo de embarcación que alquiló?



Fuente: Elaboración propia.

7. B) ¿Cuántos metros de eslora (longitud de la embarcación) tenía el barco?

## Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

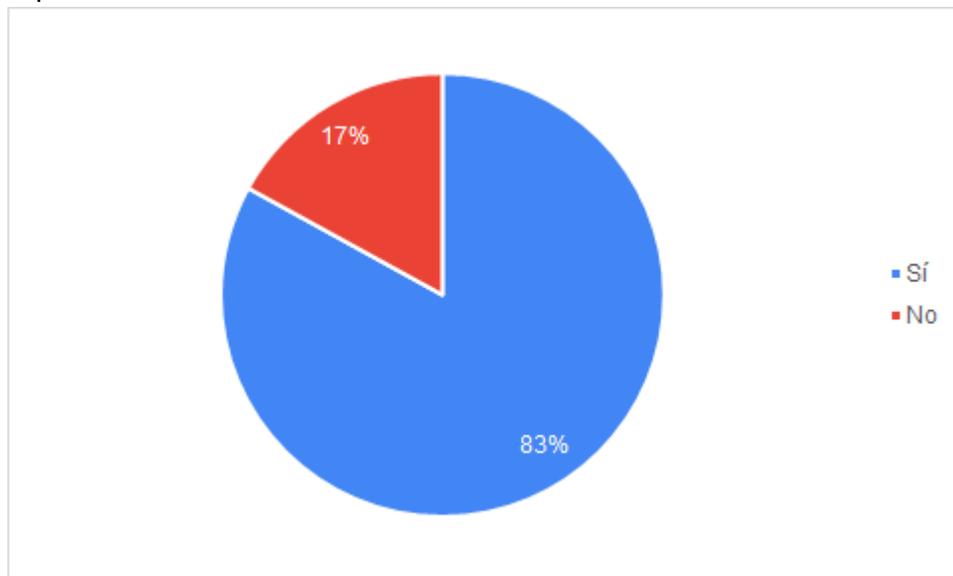


Fuente: Elaboración propia.

7. C) ¿Durante todo el día o medio día? ¿Qué precio pagó por ella?

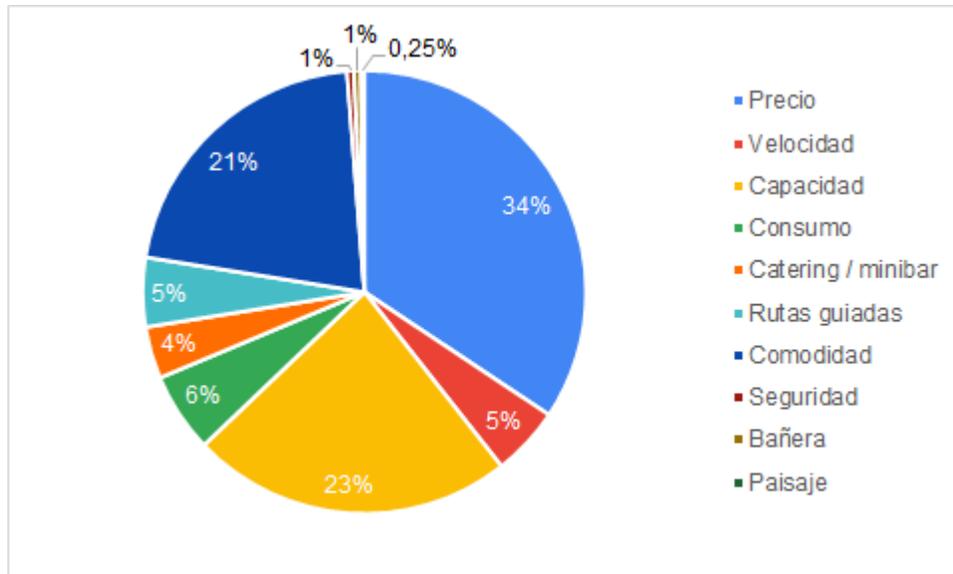
Respuesta media: Todo el día. 60 €/persona

7. D) ¿Repetiría la experiencia? Mencione muy brevemente el motivo de su respuesta.



Fuente: Elaboración propia.

8. Mencione los aspectos más relevantes a la hora de alquilar una embarcación de recreo (un máximo de tres):



Fuente: Elaboración propia.

9. ¿Qué precio considera que tiene el alquiler durante un día completo de una embarcación como la de la foto? Capacidad para 6 personas.



Respuesta media: 300 €/día

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

10. ¿Qué precio estaría usted realmente dispuesto a pagar?



Respuesta media: 220 €/día

11. Y si la capacidad fuese de 12 personas. ¿Qué precio considera que tiene el alquiler durante un día completo de una embarcación como la de la foto?



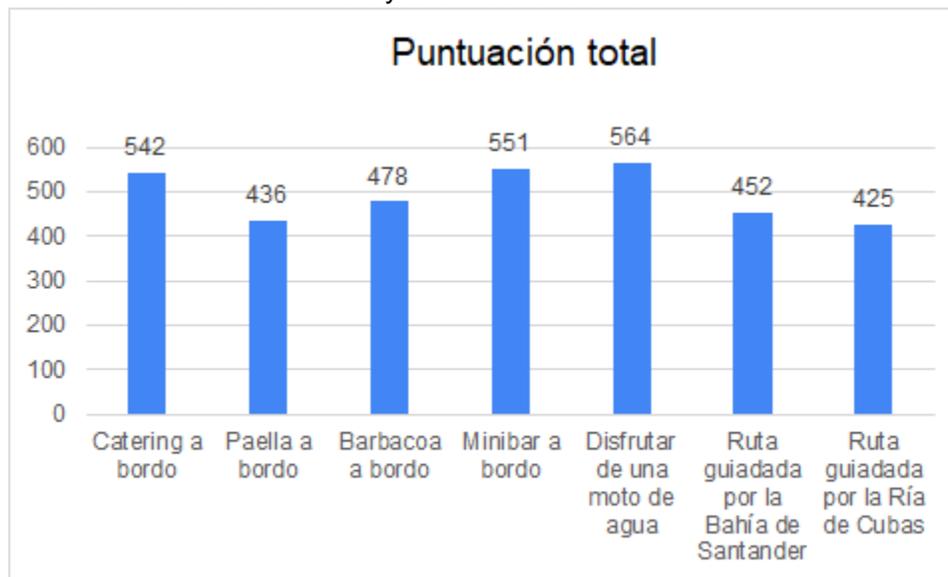
Respuesta media: 860 €/día

12. ¿Qué precio estaría usted realmente dispuesto a pagar?



Respuesta media: 640 €/día

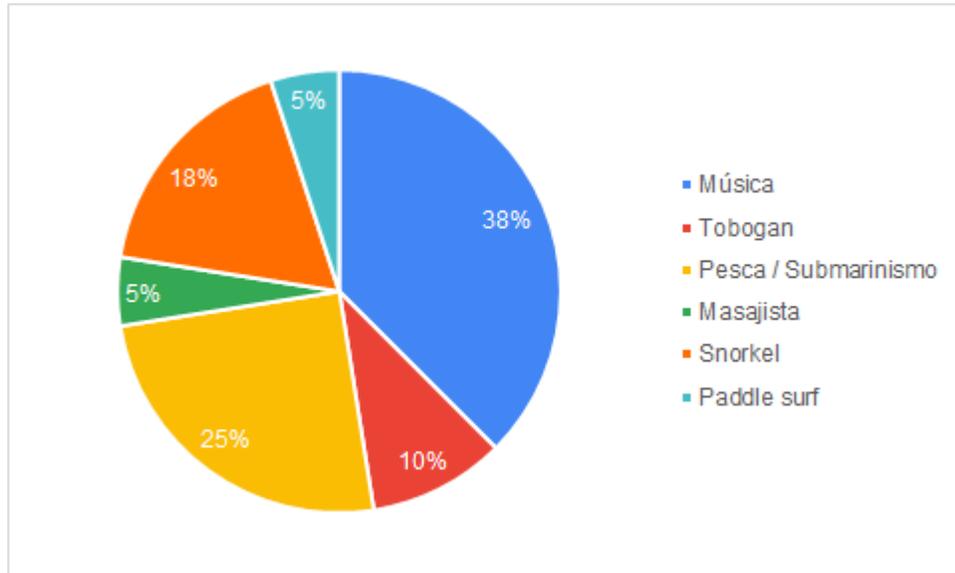
13. Valore de 1 a 5 el grado de satisfacción que le produciría poder añadir, por un módico precio, los siguientes elementos a su jornada marítima. Siendo 1 la puntuación más desfavorable y 5 la más favorable.



Fuente: Elaboración propia.

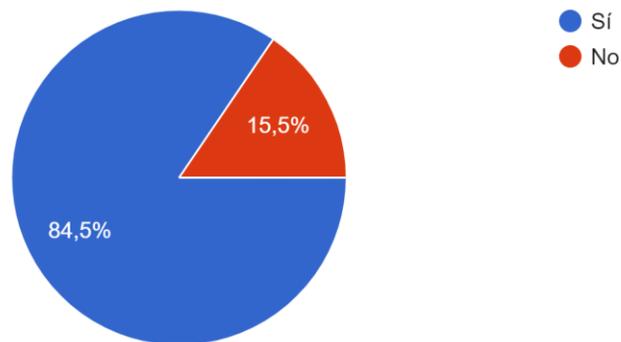
Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

14. En el caso de poder añadir otro elemento adicional a su jornada marítima. ¿Cuál sería? OPCIONAL.



Fuente: Elaboración propia.

15. Finalmente, si el precio encajase con sus intereses. ¿Estaría usted interesado en alquilar una embarcación como la de las fotografías durante el próximo verano?



Fuente: Elaboración propia.

## 5.2. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

Una vez realizada la investigación de mercados llevada a cabo a través de la encuesta, se han podido establecer diferentes clientes tipo, con la finalidad de enfocar todos los esfuerzos comerciales de la empresa a captar dichos segmentos.

A continuación, detallaremos todos y cada uno de los diferentes clientes objetivos, así como las características propias que estos presentan y que les han llevado a convertirse en el mercado potencial del proyecto:

- Familias con hijos: según los datos analizados en la encuesta, son numerosos los padres y madres que, alquilarían nuestras embarcaciones. La polivalencia así como la comodidad y la seguridad de estas, hacen posible que una familia o un grupo de familias con menores a su cargo puedan disfrutar de un día en el mar con total comodidad y tranquilidad.
- Grupos de amigos: como podemos observar en el gráfico de la pregunta 2 de la encuesta, más del 50% de los encuestados son jóvenes menores de 25 años y más del 95% de esos jóvenes alquilaría estas embarcaciones. Aunque la representatividad de los mayores de 25 años sea menor que el resto, el porcentaje de personas entre 26 y 66 años que alquilaría una embarcación es también superior al 90% debido al mayor volumen de renta de este segundo grupo. Las grandes posibilidades que ofrecen estas pontonas hacen de ellas, a juicio de este grupo, la embarcación más completa de cara a alquilar un tipo de embarcación u otra.

Asimismo, existe otro tipo de cliente potencial, como asistentes a despedidas de solteros, fiestas de graduación, actividades de equipos y empresas, que se perfilan como otro grupo de clientes, algo más minoritario porque su demanda sería más puntual y estacional.

## 5.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Al igual que en la mayor parte de los sectores económicos, la crisis producida por la pandemia a causa del Covid-19, también ha afectado de manera directa al sector náutico. Gracias a los diversos informes editados y publicados por ANEN, a partir de los datos facilitados por la Dirección General de la Marina Mercante, podemos conocer cómo ha sido la evolución de las matriculaciones náuticas en España durante el año 2020.

Con respecto a 2019, las inscripciones y matriculaciones de embarcaciones de recreo han presentado una caída del 11%. Si hablamos en términos absolutos, es preciso señalar que el total de embarcaciones de recreo matriculadas en España durante el pasado año fue de 5.404 embarcaciones, una cifra que si bien es inferior a la del año 2019, se mantiene en los niveles de 2018.

## Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

Si bien es cierto que tanto la posición geográfica de España como sus accidentes geográficos hacen de este país, uno de los mejores estados europeos para disfrutar de la náutica, dicha actividad se concentra principalmente en Cataluña, Islas Baleares y Andalucía. Sin embargo, durante los últimos años, diferentes comunidades como Galicia, Cantabria, Valencia o Murcia, han experimentado un crecimiento superior a la media en cuanto a matriculación de embarcaciones de recreo se refiere y en consonancia, la actividad del chárter náutico también se ha visto incrementada de forma considerable.

En cuanto a la clasificación según su eslora, las embarcaciones de hasta 6 metros de eslora siguen siendo las más demandadas pues representan el 70,8% de la flota náutica nacional. Seguidas de estas se encuentran las embarcaciones con una eslora de entre 6 y 8 metros, representadas por un 17,5% del total. Así mismo, las embarcaciones de entre 8 y 12 metros presentan una cuota de mercado del 7,9%. Finalmente, las embarcaciones de entre 12 y 16, así como las de más de 16 metros de eslora son las menos comunes debido a su alto coste ocupando una cuota de mercado del 2,7% y del 1% respectivamente.

<b>Eslora</b>	<b>2020</b>	<b>%20/Tot.</b>
Hasta 6 m	3.825	70,8%
De 6 a 8 m	948	17,5%
De 8 a 12 m	429	7,9%
De 12 a 16 m	147	2,7%
Más de 16 m	55	1,0%
<b>Totales</b>	<b>5.404</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia

Las grandes diferencias en cuanto al volumen de matriculación según su eslora, ponen de manifiesto las prioridades de los propietarios y en consonancia de los arrendatarios, en cuanto a sus preferencias por decantarse por una u otra embarcación. Estos datos serán de vital importancia a la hora de llevar a cabo el plan de inversión pues debido a este hecho

nos decantaremos por las embarcaciones, cuyas esloras, sean las más demandadas por los clientes.

Haciendo referencia al mercado de chárter náutico (alquiler de embarcaciones de recreo), el comportamiento de los datos se asemeja al global de las embarcaciones de recreo con una caída de las inscripciones y matriculaciones en lista sexta del 25% con respecto al año 2019. Según datos oficiales de la Dirección general de la Marina Mercante, se matricularon en 2020 un total de 1.174 embarcaciones con destino a chárter náutico.

Estos descensos en los datos de matriculación, tanto en lista sexta (destinadas a chárter náutico), como en lista séptima (destinadas a uso particular) se deben principalmente a la falta de liquidez e ingresos que la pandemia ha provocado tanto en las empresas como en las familias y que tantos problemas les ha ocasionado. Así mismo, es preciso señalar que la incertidumbre desarrollada a lo largo de todo el año 2020 en cuanto a qué nos deparará el futuro próximo, ha hecho reducir el volumen de las inversiones de las empresas y familias drásticamente, llevando a cabo únicamente aquellas inversiones con escaso riesgo y más meditadas.

Sin embargo, el negocio del chárter náutico ha experimentado, aún en tiempos de pandemia, un gran crecimiento durante la última temporada estival. Las empresas de chárter náutico han encontrado en las restricciones y aglomeraciones en las playas su principal aliado a la hora de afrontar dicha temporada. En el año 2020, las empresas de chárter náutico han sabido adaptarse a los tiempos y han enfocado sus esfuerzos de marketing en ofertar sus servicios como una alternativa de ocio segura, evitando multitudes, realizando actividades al aire libre, en un ambiente familiar y en continuo contacto con la naturaleza.

A raíz de la pandemia del coronavirus y gracias al esfuerzo del sector del chárter náutico en no dejarse arrastrar por la corriente negativa de dicha pandemia, al principal cliente en este tipo de negocios, familia de vacaciones, se ha añadido el cliente local, aquel que aún viviendo a escasos kilómetros de la costa nunca antes había optado por disfrutar de un día de náutica. De hecho, según varios informes de cenáutica, el 11% de las personas que alquilaron una embarcación de recreo durante el pasado verano, lo hicieron, por primera vez y en su localidad de residencia.

#### **5.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

En cuanto al análisis de la competencia, no solo debemos analizar a las empresas que ofrezcan el mismo producto que nosotros, sino también a todas aquellas empresas y particulares que destinan sus embarcaciones al chárter náutico. Con la finalidad de diferenciar los distintos tipos de competencia que nos podemos encontrar en el mercado, clasificaremos a estos según su naturaleza diferenciándolos entre competidores directos o competidores indirectos.

- Competidores directos:

Los competidores directos son aquellos que ofrecen al mismo mercado al que nos dirigimos productos o servicios con las mismas características que el nuestro, independientemente de la calidad de este, con la finalidad de satisfacer una misma necesidad.

Si bien es cierto que son numerosas las empresas y particulares que ofrecen embarcaciones de recreo en alquiler, en todo el territorio nacional únicamente existe una empresa que ofrece unas embarcaciones cuyas características son similares a las nuestras. Este competidor es el astillero Moggaro Aluminium Yatchs.

Moggaro Aluminium Yatchs es un astillero español especializado en la venta y construcción de embarcaciones de recreo de aluminio. En el año 2018 este astillero segoviano lanzó al mercado la primera embarcación tipo *pontoon*. Estas embarcaciones son catamaranes de gran estabilidad caracterizados por ofrecer el máximo confort y versatilidad a quien tenga la oportunidad de disfrutar de ellos.

Actualmente, disponen de tres *pontoons* simples de diferentes tamaños y una casa flotante motorizada denominada Moggaro Pontoon House 800.

En primer lugar y como producto estrella de la línea *pontoons*, destaca la Moggaro Pontoon 600, un catamarán de 5,98 metros de eslora y con capacidad para 12 personas, es dirijible por todas las personas que se hallen en posesión de como mínimo la Licencia de Navegación, título que posibilita el manejo diurno de embarcaciones de recreo de hasta 6 metros de eslora. En cuanto al precio de esta embarcación, este se sitúa en torno a 30.000€. Esta embarcación también está disponible en la modalidad de chárter náutico por un precio de 650€ al día. Sin embargo, las posibilidades que ofrecen son inferiores a las que ofrecen nuestras embarcaciones debido a que únicamente cuentan con un piso.

Otra embarcación con un tamaño más reducido y en consonancia más económica, es la Moggaro Pontoon 500. Su eslora alcanza hasta los 4,98 metros y su capacidad es de 8 personas. Su precio supera los 25.000€. Actualmente, no tienen ningún ejemplar de este tipo destinado al alquiler.

En el último año añadieron a esta línea de productos, la Moggaro Pontoon 700 cuya eslora alcanza los 6,98 metros y su precio sobrepasa los 35.000€. En cuanto al chárter náutico, todavía no tienen ningún ejemplar destinado a dicha actividad.

Por último, es preciso destacar la Moggaro Pontoon House 800, la cual, es una casa flotante de 7,99 metros de eslora y 3,45 metros de manga, propulsada por un motor de escasa potencia. Esta embarcación que vió la luz durante el año 2020 se

encuentra a la venta por más de 75.000€ y en concepto de chárter náutico por 700€ al día.

- Competidores indirectos:

Podemos definir a este tipo de competidores como aquellas empresas o particulares que si bien intentan cubrir unas necesidades similares en el mismo mercado que nuestra empresa, lo hacen a través de la oferta de embarcaciones de recreo con unas características diferentes a las nuestras.

Dentro de este área podemos encontrar numerosas embarcaciones de recreo como, por ejemplo, yates, lanchas, veleros, motos de agua, etc.

Para llevar a cabo un análisis más concreto y preciso, nos centraremos en la oferta de chárter náutico disponible en la Bahía de Santander. Con la finalidad de conocer más a fondo la oferta náutica actual en la Bahía de Santander se ha consultado la web [www.clickandboat.com/es](http://www.clickandboat.com/es). Dicha web es una plataforma de economía colaborativa donde profesionales y particulares publican sus embarcaciones de recreo destinadas al chárter náutico.

Gracias a ella se han podido comprobar todos los competidores indirectos de la Bahía de Santander, entre los cuales, se encuentran:

- **Veleros:** actualmente se promocionan más de diecisiete veleros cuyo precio medio es de 55€/día por persona
- **Lanchas:** actualmente se promocionan seis lanchas cuyo precio medio es de 70€/día por persona.
- **Neumáticas:** actualmente se promocionan tres neumáticas cuyo precio medio es de 30€/día por persona.
- **Motos de agua:** actualmente existen diversas empresas dedicadas al alquiler de motos de agua en la Bahía de Santander, cuyos honorarios, ascienden a 80€/hora para dos personas.

## 5.5. ANÁLISIS DAFO

	Positivo	Negativo
Interno	<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Embarcación competitiva</li><li>- Idea innovadora</li><li>- Atención especializada y personalizada</li></ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Empresa sin experiencia</li><li>- Fuerte inversión inicial</li><li>- Clientes de poder adquisitivo alto (a priori, son los que menos están sufriendo la crisis)</li></ul>
Externo	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Crecimiento elevado del sector</li><li>- Buenas condiciones meteorológicas</li><li>- Nicho de mercado libre</li></ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Fuerte estacionalidad</li></ul>

Fuente: Elaboración propia.

## 6. PLAN DE MARKETING

Una vez analizadas las preferencias de los clientes en cuanto a los diferentes tamaños y características de las embarcaciones de recreo se refiere, se han seleccionado dos modelos de *Pontoons* y un modelo de *Pontoon Houseboat*, las cuales, según el análisis llevado a cabo previamente son las que mejor se adaptarán a las demandas los futuros clientes.

Si bien es cierto que en primer lugar únicamente se incorporarán tres modelos a la flota destinada al chárter, es preciso dejar constancia de todas las embarcaciones disponibles, pues las necesidades de las personas son cambiantes y la empresa debe de ser flexible y adaptarse rápidamente a los futuros cambios que puedan aparecer.

### 6.1. POLÍTICA DE PRODUCTO Y SERVICIOS

Gracias a la encuesta, hemos podido conocer cuáles son los elementos esenciales que los arrendadores de embarcaciones de recreo valoran a la hora de alquilar una embarcación. Con una gran ventaja sobre otros aspectos como pueden ser la velocidad, las rutas guiadas o el catering o minibar, el aspecto más importante a la hora de decantarse por una u otra embarcación es el precio, seguido de la cantidad de personas a bordo y la comodidad de esta. En consonancia con estos resultados, se han elegido unas embarcaciones que se

ajustan perfectamente a las preferencias de los clientes debido a la gran capacidad (máximo de 12 personas en los contratos de chárter náutico) y comodidad de estas plataformas. Asimismo, el consumo de combustible es mínimo en comparación con otras embarcaciones de características similares .

En cuanto a las ya mencionadas embarcaciones de recreo, por un lado dispondremos de la línea *Pontoons*, es decir, catamaranes que se utilizarán como embarcaciones de recreo y la línea *Pontoon Houseboats*, es decir, catamaranes utilizados como embarcación de recreo y alojamiento turístico al mismo tiempo. Todas ellas o bien ya cuentan con el marcado C E o bien éste está pendiente de ser tramitado. Como ya se ha explicado en apartados anteriores, este documento es necesario para matricular la embarcación en el pabellón español.

Una de las principales ventajas competitivas que posee la empresa es la facilidad de adaptarse a las particularidades de cada cliente. Debido a este hecho, es preciso señalar que todos y cada uno de los elementos que componen las embarcaciones pueden ser personalizados hasta el más mínimo detalle. Por lo tanto, todas y cada una de las fotografías de los diferentes modelos que se comercializarán y que por ello se mostrarán a continuación, son de carácter orientativo pudiendo ser personalizadas al gusto del cliente en numerosos aspectos.

### 6.1.1. Línea Pontoons

- **Pontoon boat 15 FT**

	Características
Eslora	4,6 m
Manga	2,47 m
Potencia	Fueraborda 15 cv
Capacidad	5 pax
Coste	8.000€
Marcado C E	En trámite

Fuente: Elaboración propia.

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico



- **Pontoon boat 19 FT**

	Características
Eslora	5,8 m
Manga	2,47 m
Potencia	Fueraborda 40 cv
Capacidad	11 pax
Coste	11.000€
Mercado C E	Sí

Fuente: Elaboración propia.



- **Pontoon boat 19 FT Double Dcker**

	Características
Eslora	5,8 m
Manga	2,47 m
Potencia	Fueraborda 50 cv
Capacidad	12 pax
Coste	14.000€
Marcado C E	En trámite

Fuente: Elaboración propia.



- **Pontoon boat 22 FT**

	Características
Eslora	6,7 m
Manga	2,47 m
Potencia	Fueraborda 30 cv
Capacidad	10 pax
Coste	11.500€
Marcado C E	Sí

Fuente: Elaboración propia.



- **Pontoon boat 25 FT Double Decker**

	Características
Eslora	7,6 m
Manga	2,47 m
Potencia	Fueraborda 50 cv
Coste	17.000€
Capacidad	13 pax

Fuente: Elaboración propia.



- **Pontoon boat 30 FT Double Decker**

	Características
Eslora	9,1 m
Manga	3,00 m
Potencia	Fueraborda 50 cv
Coste	20.000€
Capacidad	15 pax

Fuente: Elaboración propia.



### 6.1.2. Línea Pontoons Houseboats

- **Modelo HB 10000:**

	Características
Eslora	10 m
Manga	3,50 m
Potencia	Fueraborda 50 cv x2
Capacidad	12 pax
Coste	Por determinar
Marcado C E	En trámite

Fuente: Elaboración propia.



- **Modelo HB-XT 800:**

	Características
Eslora	7,2 m
Manga	3,80 m
Potencia	Fueraborda 50 cv
Capacidad	8 pax
Coste	30.000€
Marcado C E	En trámite

Fuente: Elaboración propia.



- **Modelo HB 1190:**

	Características
Eslora	11,9 m
Manga	3,80 m
Potencia	Fueraborda 50 cv x2
Capacidad	12 pax
Coste	45.000€
Marcado C E	En trámite

Fuente: Elaboración propia.



- **Modelo HB 800:**

	Características
Eslora	8 m
Manga	3,00 m
Potencia	Fueraborda 50 cv
Capacidad	8 pax
Coste	20.000€
Marcado C E	En trámite

Fuente: Elaboración propia.



## **6.2. POLÍTICA DE PRECIOS**

En cuanto a la política de precios y en consonancia con la estrategia de marketing de la empresa se fijará un nivel de precios acorde a la media del sector donde opere cada embarcación. Gracias a los resultados arrojados por la encuesta, se conoce cuál es el nivel óptimo de precios, en el cual, nuestros clientes potenciales estarían dispuestos a contratar los servicios de la empresa. En un primer momento, se optará por escoger un nivel de precios sensiblemente inferior a lo proyectado en la encuesta con la finalidad de generar una gran rotación en nuestros servicios y que ello sirva de promoción. Sin embargo, a medida que aumente la ocupación y en consonancia la oferta sea mayor que la proyectada, se procederá a aumentar los precios sensiblemente hasta que oferta y demanda se unan a un precio determinado.

Los datos del ejemplo que veremos a continuación corresponden a los datos de la Bahía de Santander, el cual, será la localización en el que se desarrollará la actividad náutica por primera vez y servirá como banco de pruebas para los siguientes

Debido a las dos actividades económicas de esta nueva aventura empresarial, dividiremos esta parte en dos secciones. En primer lugar, haremos referencia a los precios en cuanto a la actividad del alquiler de embarcaciones de recreo en todas las diferentes variantes que se ofrecerán. En segundo lugar, detallaremos el nivel de precios para la venta de las embarcaciones así como para todos los complementos que las acompañarán.

### **6.2.1 Alquiler de embarcaciones de recreo**

En cuanto al alquiler de las embarcaciones de recreo pontonas, diferenciaremos entre el alquiler por semanas, por días y por medios días en cada una de las embarcaciones que tendremos a disposición de nuestros clientes.

Las reservas que correspondan a medio día tendrán una duración de 5 horas ya sean de tarde o de mañana. Las reservas de mañana serán de 10:00 a 15:00, mientras que las reservas de tarde se llevarán a cabo entre las 16:00 y las 21:00.

Las reservas que correspondan a un día completo tendrán una duración de 10 horas siendo el horario flexible y a elegir por el cliente entre las 10:00 y las 22:00.

Se entienden alquileres por semana a aquellos cuya duración sea superior a tres días. En las reservas por semana se facilitará la embarcación a la hora y el día convenidos con el cliente y este será el encargado de devolverla en el mismo lugar a la finalización del contrato. A estos alquileres, se les practicará un 10% de descuento en el importe final de su reserva.

## Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

El pago se llevará a cabo en dos veces. En el momento de la reserva se realizará un primer pago del 50% del precio final y el segundo pago del 50% restante más la fianza se abonará en el embarque. En todas las embarcaciones la fianza que se solicitará será de 200€

Todas las embarcaciones se entregarán con el depósito lleno y será responsabilidad del cliente devolver el depósito en las mismas condiciones. De no ser así, se llenará el depósito a la devolución de la embarcación y en presencia del cliente. El importe resultante será retraído de la fianza.

Gracias al estudio de mercado llevado a cabo a través de la encuesta y a las diferentes fuentes externas consultadas durante la elaboración de este trabajo, y siendo cierto que contamos con 6 modelos diferentes de pontonas, hemos decidido destinar únicamente al alquiler los siguientes modelos:

### → Modelo pontoon 15ft

Esta elección se debe a que debido a sus 4,6 metros de eslora y su motor fueraborda de 15cv hacen posible que dicha embarcación sea manejable por cualquier persona sin necesidad de ningún título náutico.

La tarifa de precios de este embarcación se divide en dos opciones:

- Día completo: 200€
- Medio día: 150€

### → Modelo pontoon 19ft double decker

Este modelo de doble piso presenta una eslora de 7,7 metros y una capacidad, según el marcado CE, de hasta 12 personas. Este tipo de embarcación gracias a su eslora de 5,8 metros es ideal para todas aquellas personas que ya se han iniciado en el mundo de la náutica y poseen la Licencia de Navegación.

Sin embargo, también es la elección óptima para aquellos grupos de hasta 12 personas que sin necesidad de tener conocimientos previos en náutica y deseen pasar un día inolvidable, lo puedan hacer contratando dicha embarcación con un patrón cualificado que la empresa pondrá a su disposición.

Además, su diseño con dos pisos, barbacoa a bordo y tobogán acuático harán de la jornada marítima una experiencia única e inolvidable.

La tarifa de precios de este embarcación se divide en dos opciones:

- Día completo: 350€
- Medio día: 450€

→ Modelo pontoon houseboat HB-XT 800

Este modelo de casa flotante con capacidad para dormir cuatro personas es ideal para todos aquellos que deseen disfrutar de una experiencia náutica completa. Esta casa flotante incluye una habitación privada, un baño, cocina y un sofá cama que hacen de esta embarcación la mejor alternativa a las típicas vacaciones tradicionales. La reserva mínima será de una noche. La entrada se hará después de las 12 y la salida se hará antes de las 11. En cuanto a la tarifa de precios, se ajustará a razón de 180€/noche.

→ Modelo pontoon houseboat HB 800

Este modelo de casa flotante con capacidad para dormir dos personas es ideal para parejas que busquen una alternativa novedosa y económica a las típicas vacaciones tradicionales. Esta casa flotante cuenta con habitación privada, un baño y cocina. La reserva mínima será de una noche. La entrada se hará después de las 12 y la salida se hará antes de las 11. En cuanto a la tarifa de precios, se ajustará a razón de 150€/noche.

	Pontoon 15ft	Pontoon 19ft DD	HB-XT 800	HB 800
½ día	150€	350€	-	-
Día completo	200€	450€	180€	150€
Semana	10% descuento	10% descuento		

Fuente: Elaboración propia

\*Precios con IVA NO Incluido

### 6.2.2. Venta de embarcaciones de recreo

	PRECIO COMPRA	PRECIO SIN IVA	IVA	PRECIO CON IVA
Pontoon 15 FT	8.000€	13.000€	2.730€	15.730€
Pontoon 19 FT	11.000€	15.000€	3.150€	18.150€
Pontoon 19 FT DD	14.000€	20.000€	4.200€	24.200€
Pontoon 22 FT	11.500€	16.500€	3.465€	19.965€
Pontoon 25 FT DD	17.000€	22.000€	4.620€	26.620€
Pontoon 30 FT DD	20.000€	25.000€	5.250€	30.250€
HouseBoat 800	20.000€	27.000€	5.670€	32.670€
HouseBoat-XT 800	30.000€	37.000€	7.770€	44.770€
HouseBoat 10000	45.000€	55.000€	11.550€	66.550€
HouseBoat 1190	45.000€	55.00€	11.550€	66.550€

Fuente: Elaboración propia

\*Transporte no incluido

### 6.3. PROMOCIÓN

En cuanto a la promoción del proyecto es preciso destacar que la transformación digital ha dado paso a nuevas formas de promoción y marketing. Es por ello por lo que el proyecto se promocionará a través de:

- **Página web:** desarrollaremos una página web corporativa donde los clientes podrán conocer todos y cada uno de los servicios que ofrece la empresa, ponerse en contacto con ella y realizar sus reservas.
- **Redes sociales:** hoy en día, las redes sociales son uno de los motores más importantes en cuanto a promoción y publicidad de un negocio se refiere. Debido a ello, la empresa promocionará sus servicios con continuas publicaciones diarias en Facebook, Twitter e Instagram.
- **Servicios de mensajería instantánea:** si bien es cierto que es complicado la existencia de clientes fieles o recurrentes es necesario reforzar las relaciones con estos. Una forma eficaz de llevar a cabo este trabajo puede ser a través de WhatsApp o Telegram.

- **SEO/SEM:** este tipo de publicidad es la encargada de posicionar a la empresa en los resultados de búsqueda de los diferentes buscadores de internet.
- **Publicidad en los puertos y dársenas:** se utilizará publicidad en cartelería colocada en todos los puertos y dársenas cántabras con el fin de que todas las personas que frecuenten estos lugares sean conocedores de esta nueva empresa.

## 6.4. DISTRIBUCIÓN

Con el fin de dar a conocer a la empresa en toda la Bahía de Santander, la distribución de los servicios se llevará a cabo en diferentes puntos de la Bahía de Santander. Debido a esto colocaremos cada una de las embarcaciones en los diferentes puertos y dársenas que rodean a la Bahía:

- **Puerto deportivo Marina del Cantábrico:** En este lugar estará atracada la pontoon 19 FT Double Decker.
- **Dársena de Puertochico:** en esta dársena se colocará la pontoon HouseBoat HB-XT 800.
- **Atraques sociedad de pescadores de sono:** en este embarcadero se situará la pontoon 19 FT Double Decker.
- **Puerto deportivo marina de Pedreña:** en este puerta se situará la pontoon 15 FT.

Si bien es cierto que en un primer momento la distribución idónea de las embarcaciones es la mencionada anteriormente por motivos de visibilidad y publicidad, esto no impide que a lo largo del año las embarcaciones vayan cambiando de sitio en función de las preferencias de embarque de los clientes.

## 7. LOGÍSTICA Y PLAN DE OPERACIONES

### 7.1. PROVEEDORES

Debido a la envergadura y complejidad de este proyecto así como a la gran cantidad de materiales necesarios para el ensamblaje de dichas embarcaciones, necesitamos rodearnos de proveedores cercanos y fiables que sean capaces de ofrecer unas condiciones económicas óptimas, una calidad aceptable y que posean de una rápida capacidad de respuesta a nuestras demandas.

A continuación, identificamos individualmente a cada proveedor así como los diferentes servicios que nos prestará cada uno.

Nombre	Descripción	Dirección	Web	Teléfono
Guangdong KinOcean Co., Ltd.	Proveedor pontonas	Foshan, Guangdong, China	<a href="http://www.kinocean.com">www.kinocean.com</a>	+8615015572152
All road Caravan	Proveedor pontonas	Building 6, NO.506 Huicheng Road Chengyang District, Qingdao City 266109	<a href="https://www.allroadcaravan.com/">https://www.allroadcaravan.com/</a>	+86 153 7670 9037
Cortizo	Proveedor aluminio	Polígono Industrial Tanos-Viernoles, C/La Espina, PARC. B2-B3, 39315 Viernoles, Cantabria	<a href="http://www.cortizo.com">www.cortizo.com</a>	942 83 48 29
AMICHI serigrafía & impresión digital	Rotulación y montaje	Av. Candina, 24, 39011 Santander, Cantabria	<a href="http://www.amichiserigrafia.es">www.amichiserigrafia.es</a>	942 32 49 13
Accesorio náutico	Accesorios náuticos	Cale Serpis, 13. 46021 - VALENCIA - ESPAÑA	<a href="http://www.accesorionautico.com">www.accesorionautico.com</a>	No facilita
Cruz Marina	Motores fueraborda Suzuki	Avda. de la Tornada, s/nº Puerto Deportivo, Nave 4. CP. 39600 Maliaño (CANTABRIA)	<a href="http://www.cruzmarina.com/DistribuidoresOficiales.html">http://www.cruzmarina.com/DistribuidoresOficiales.html</a>	<b>942 369 257</b>
BricoMart	Tornillería y herrajes	Calle la Peseta, 4, 39011 Santander, Cantabria	<a href="http://www.bricomart.es">www.bricomart.es</a>	942 32 84 30

Fuente: Elaboración propia.

## 7.2. INSTALACIONES

El invernaje y el almacenamiento de las embarcaciones así como las oficinas de la sociedad, se encontrarán en un complejo industrial situado en Bº La raba S/N 39130. Elechas, Cantabria.

Dichas instalaciones cuentan con 3.000m<sup>2</sup> de parcela, 360m<sup>2</sup> de nave, 100m<sup>2</sup> de oficinas, servicios y comedores. Debido a que actualmente son propiedad de uno de los socios, en las cuentas previsionales no se contabilizará gasto alguno por uso de las mismas.

### **7.3. STOCK**

Dispondremos de un ejemplar de cada uno de los modelos 15ft, 19ft y 25ft double decker con el objetivo de que los clientes puedan observar y probar las diferentes embarcaciones. Además, dichas embarcaciones estarán disponibles de Mayo a Septiembre para su alquiler.

En cuanto a los nuevos pedidos, las embarcaciones tardarán en ser entregadas al cliente entre 45 y 90 días desde el día posterior a la fecha de entrega de la señal.

## **8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO**

Con el objetivo de demostrar la viabilidad económica y financiera de la sociedad, a lo largo del siguiente apartado llevaremos a cabo un análisis de las previsiones económicas y financieras de dicha empresa. En concreto, elaboraremos y analizaremos, el volumen de las inversiones, los ingresos y los gastos y las posibles rentabilidades del negocio en las diferentes situaciones que puedan darse.

### **8.1. INVERSIÓN**

A continuación, en este punto se plasmarán el total de las inversiones previstas para los cinco primeros años de actividad de la empresa. Es preciso destacar que el plan de inversiones previsto obedece a un plan previo al comienzo de la actividad, el cual, se fundamenta en el correcto funcionamiento del proyecto que estamos desarrollando. Debido a esto y con la finalidad de hacer de la empresa lo más flexible posible, año tras año y después de haber valorado los resultados del ejercicio anterior, el plan de inversiones podrá ser modificado o ratificado.

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos de constitución</b>					
Gastos de constitución	500 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Gastos de puesta en marcha	1.500 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Total gastos de constitución	2.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Inmovilizado inmaterial</b>					
Gastos de investigación y desarrollo	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Concesiones administrativas	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Propiedad industrial	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Derechos de traspaso	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Aplicaciones informáticas	350 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Derrechos sobre activos leasing	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Total de inmovilizado inmaterial	350 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Inmovilizado material</b>					
Terrenos y bienes naturales	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Construcciones	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Instalaciones técnicas	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Maquinaria	66.000 €	0 €	28.000 €	0 €	50.000 €
Utillaje	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Mobiliario	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Otras instalaciones	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Equipos para procesos de información	500 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Elementos de transporte	1.500 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Otro inmovilizado material		0 €	0 €	0 €	0 €
Total de Inmovilizado Material	68.000 €	0 €	28.000 €	0 €	50.000 €
Total de partidas de Inversiones	70.350 €	0 €	28.000 €	0 €	50.000 €
<b>Importe de IVA de las Inversiones</b>	14.774 €	0 €	5.880 €	0 €	10.500 €
<b>Total del importe de Inversiones</b>	85.124 €	0 €	33.880 €	0 €	60.500 €

Fuente: Elaboración propia.

Información y detalle de las partidas de inversión:

- **Gastos de constitución:** son todos aquellos gastos necesarios para la constitución de la sociedad y puesta en marcha del negocio como, por ejemplo, los gastos notariales de constitución, tasas municipales, gastos de publicidad inicial, etc.
- **Inmovilizado inmaterial:** los 350€ contabilizados se deben a la compra de un software de gestión para la empresa.
- **Inmovilizado material:** en esta partida están presentes:

Inmovilizado material	Nº	Importe
<b>Maquinaria</b>		<b>66.000 €</b>
Pontoon 19FT Double Decker	2	28.000 €
Pontoon 15FT	1	8.000 €
Pontoon Houseboat HB-XT 800	1	30.000 €
Equipos para procesos de información	1	500 €
Elemento de transporte	1	1.500 €
<b>Total</b>		<b>68.000 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

El principal hecho que es preciso destacar es que en el primer año de funcionamiento de la sociedad, ésta llevará a cabo su actividad con tres *pontoons* y una *pontoon houseboat*. Las *pontoons* elegidas serán una unidad del modelo 15 FT y dos unidades del modelo 19 FT Double Decker. En cuanto a la línea HouseBoats, el modelo escogido es el HB-XT 800.

En el segundo año de funcionamiento, no está previsto llevar a cabo ninguna inversión pues se pretende recuperar la inversión del primer año antes de iniciar una nueva.

Posteriormente, en el tercer año de vida del negocio, se incluirá una nueva *pontoon houseboat* HB 800 y un nuevo modelo de *pontoon* 15FT. En el cuarto año, debido al mismo motivo que en el año dos no se llevará a cabo ninguna inversión pues será tiempo de recuperar las inversiones llevadas a cabo en el año 3.

Finalmente en el quinto año, se incluirán dos nuevas *pontoon houseboats*, un ejemplar del modelo HB 800 y otro ejemplar del modelo HB-XT 800.

## 8.2. FINANCIACIÓN

A lo largo del siguiente epígrafe, se va a detallar la financiación para el primer año de explotación del negocio. En cuanto a los años sucesivos, se entiende que la empresa será capaz de generar los suficientes flujos de efectivo tanto para llevar a cabo las inversiones propuestas como para cubrir los gastos derivados de la explotación del negocio.

Concepto	Importe €
Inversión	85.124 €
Recursos propios	40.124 €
Préstamo ICO	45.000 €
% Fondos propios	47%

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla anterior, la financiación necesaria para afrontar el primer año de actividad será de 85.124€. Esta financiación será adquirida mediante dos vías diferentes.

## Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

En primer lugar, el 47% de la inversión se corresponde con la aportación de los socios, la cual, asciende a un total de 40.124€. Esta cantidad será llevada a cabo en la misma proporción por ambos socios los cuales, aportarán 20.062€ cada uno.

En segundo lugar, se solicitará un préstamo ICO por valor de 45.000€, el cual, supone una financiación del 53% sobre el total de la inversión. Este préstamo ICO se devolverá en el plazo de cinco años al 4,407% de interés anual y con un año de carencia. En la siguiente tabla se detallan las particularidades del préstamo a lo largo de toda su vida útil.

Tabla de amortización con carencia					Tabla de amortización con carencia				
Mensualidad	Cuota	Intereses	Capital	Capital pendiente					
0	---	---	---	45000	31	1024.27	106.67	917.6	28128.01
1	165.26	165.26	---	45000	32	1024.27	103.3	920.97	27207.04
2	165.26	165.26	---	45000	33	1024.27	99.92	924.35	26282.69
3	165.26	165.26	---	45000	34	1024.27	96.52	927.75	25354.94
4	165.26	165.26	---	45000	35	1024.27	93.12	931.15	24423.79
5	165.26	165.26	---	45000	36	1024.27	89.7	934.57	23489.22
6	165.26	165.26	---	45000	37	1024.27	86.26	938.01	22551.21
7	165.26	165.26	---	45000	38	1024.27	82.82	941.45	21609.76
8	165.26	165.26	---	45000	39	1024.27	79.36	944.91	20664.85
9	165.26	165.26	---	45000	40	1024.27	75.89	948.38	19716.47
10	165.26	165.26	---	45000	41	1024.27	72.41	951.86	18764.61
11	165.26	165.26	---	45000	42	1024.27	68.91	955.36	17809.25
12	165.26	165.26	---	45000	43	1024.27	65.4	958.87	16850.38
13	1024.27	165.26	859.01	44140.99	44	1024.27	61.88	962.39	15887.99
14	1024.27	162.11	862.16	43278.83	45	1024.27	58.35	965.92	14922.07
15	1024.27	158.94	865.33	42413.5	46	1024.27	54.8	969.47	13952.6
16	1024.27	155.76	868.51	41544.99	47	1024.27	51.24	973.03	12979.57
17	1024.27	152.57	871.7	40673.29	48	1024.27	47.67	976.6	12002.97
18	1024.27	149.37	874.9	39798.39	49	1024.27	44.08	980.19	11022.78
19	1024.27	146.16	878.11	38920.28	50	1024.27	40.48	983.79	10038.99
20	1024.27	142.93	881.34	38038.94	51	1024.27	36.87	987.4	9051.59
21	1024.27	139.7	884.57	37154.37	52	1024.27	33.24	991.03	8060.56
22	1024.27	136.45	887.82	36266.55	53	1024.27	29.6	994.67	7065.89
23	1024.27	133.19	891.08	35375.47	54	1024.27	25.95	998.32	6067.57
24	1024.27	129.92	894.35	34481.12	55	1024.27	22.28	1001.99	5065.58
25	1024.27	126.63	897.64	33583.48	56	1024.27	18.6	1005.67	4059.91
26	1024.27	123.34	900.93	32682.55	57	1024.27	14.91	1009.36	3050.55
27	1024.27	120.03	904.24	31778.31	58	1024.27	11.2	1013.07	2037.48
28	1024.27	116.71	907.56	30870.75	59	1024.27	7.48	1016.79	1020.69
29	1024.27	113.37	910.9	29959.85	60	1024.44	3.75	1020.69	0
30	1024.27	110.03	914.24	29045.61					

Fuente: [www.edufinet.com](http://www.edufinet.com)

### 8.3. CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES POR EMBARCACIÓN

En el siguiente apartado, se muestran unas tablas de resultados previsionales de cada tipo de embarcación disponible para el chárter náutico. Para ello, se han tenido en cuenta diferentes tipos de escenarios. En cuanto a los gastos, únicamente se han añadido aquellos gastos que son directamente imputables a cada embarcación. Finalmente, es preciso señalar que para el desarrollo de la cuenta general de resultados previsionales se ha optado por coger un escenario moderado, cuya columna se encuentra más a la derecha y está sombreada de azul.

	Pontoon boat 15 ft				
Punto muerto en días	€ / día				200 €
9,3	Número días hábiles				122
Nº días	122	91,5	61	30,5	33
% ocupación	100%	75%	50%	25%	27%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	24.400 €	18.300 €	12.200 €	6.100 €	6.600 €
<b>COSTES FIJOS</b>					
Seguros	320 €	320 €	320 €	320 €	320 €
Amarre	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €
ITB	34 €	34 €	34 €	34 €	34 €
Mantenimiento	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €
<b>COSTES VARIABLES</b>					
Personal	1.493 €	1.493 €	1.493 €	1.493 €	1.493 €
<b>TOTAL COSTES</b>	2.797 €	2.797 €	2.797 €	2.797 €	2.797 €
<b>TOTAL</b>	21.603 €	15.503 €	9.403 €	3.303 €	3.803 €

Fuente: Elaboración propia

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

<b>Pontoon boat 19 ft Double Decker (2 Unidades)</b>					
Punto muerto en días	€ / día				450 €
4,3	Número días hábiles				122
Nº días	122	91,5	61	30,5	33
% ocupación	100%	75%	50%	25%	27%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>54.900 €</b>	<b>41.175 €</b>	<b>27.450 €</b>	<b>13.725 €</b>	<b>14.850 €</b>
<b>COSTES FIJOS</b>					
Seguros	640 €	640 €	640 €	640 €	640 €
Amarre	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €
ITB	57 €	57 €	57 €	57 €	57 €
Mantenimiento	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €
<b>COSTES VARIABLES</b>					
Personal	1.493 €	1.493 €	1.493 €	1.493 €	1.493 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>3.140 €</b>	<b>3.140 €</b>	<b>3.140 €</b>	<b>3.140 €</b>	<b>3.140 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>51.760 €</b>	<b>38.035 €</b>	<b>24.310 €</b>	<b>10.585 €</b>	<b>11.710 €</b>

Fuente: Elaboración propia

<b>HouseBoat XT 800</b>					
Punto muerto en días	€ / día				180 €
28,0	Número días hábiles				152
Nº días	122	91,5	61	30,5	106
% ocupación	100%	75%	50%	25%	70%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>27.360 €</b>	<b>20.520 €</b>	<b>13.680 €</b>	<b>6.840 €</b>	<b>19.080 €</b>
<b>COSTES FIJOS</b>					
Seguros	400 €	400 €	400 €	400 €	400 €
Amarre	1.600 €	1.600 €	1.600 €	1.600 €	1.600 €
ITB	117 €	117 €	117 €	117 €	117 €
Mantenimiento	400 €	400 €	400 €	400 €	400 €
<b>COSTES VARIABLES</b>					
Personal	1.493 €	1.493 €	1.493 €	1.493 €	1.493 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>4.010 €</b>	<b>4.010 €</b>	<b>4.010 €</b>	<b>4.010 €</b>	<b>4.010 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>23.350 €</b>	<b>16.510 €</b>	<b>9.670 €</b>	<b>2.830 €</b>	<b>15.070 €</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8.4. CUENTAS GENERALES DE RESULTADOS PREVISIONALES

A continuación, se presenta una tabla que recoge, por áreas de actividad, una previsión de los ingresos que obtendrá la empresa durante sus 5 primeros años de funcionamiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Alquiler Pontoon 15FT	6.600,00 €	6.864,00 €	14.277,12 €	14.848,20 €	15.442,13 €
Alquiler Pontoon 19FT DD	29.700,00 €	30.888,00 €	32.123,52 €	33.408,46 €	34.744,80 €
Alquiler HB-XT 800	19.080,00 €	19.843,20 €	20.636,93 €	21.462,41 €	44.641,38 €
Alquiler HB 800			15.750,00 €	16.380,00 €	34.070,40 €
Venta Pontoon 15FT		13.000,00 €			14.623,23 €
Venta Pontoon 19FT DD			20.000,00 €	41.600,00 €	21.632,00 €
Venta HB-XT 800		37.000,00 €			41.619,97 €
Venta HB 800				27.000,00 €	
<b>Total Ingresos</b>	<b>55.380 €</b>	<b>107.595 €</b>	<b>102.788 €</b>	<b>154.699 €</b>	<b>206.774 €</b>
<b>Gastos</b>					
Compra de mercaderías	0,00 €	38.000,00 €	14.000,00 €	48.000,00 €	52.000,00 €
Sueldo autónomo	24.000,00 €	24.480,00 €	24.969,60 €	25.468,99 €	25.978,37 €
Seguros autónomos	1.632,00 €	4.200,00 €	4.920,00 €	6.960,00 €	6.960,00 €
Sueldo personal o colaboradores	4.480,00 €	4.569,60 €	7.676,23 €	7.829,76 €	11.061,90 €
Seguridad Social cargo empresa	1.493,18 €	1.523,05 €	2.558,49 €	2.609,66 €	3.686,93 €
Gastos financieros	1.983,12 €	1.772,36 €	1.299,36 €	804,99 €	288,44 €
Suministros (luz, agua, etc)	2.160,00 €	2.203,20 €	2.247,26 €	2.292,21 €	2.338,05 €
Seguros	1.360,00 €	1.387,20 €	2.136,29 €	2.179,01 €	3.044,96 €
Mantenimiento y reparaciones	600,00 €	612,00 €	924,12 €	942,60 €	1.267,33 €
Servicios exteriores (gestoría...)	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Publicidad	300,00 €	306,00 €	312,12 €	318,36 €	324,73 €
ITB	480,00 €	489,60 €	739,30 €	754,08 €	1.013,87 €
Amarres	3.200,00 €	3.264,00 €	4.928,64 €	5.027,21 €	6.759,10 €
Gastos diversos	500,00 €	510,00 €	520,20 €	530,60 €	541,22 €
Dotación amortización inmovilizado	3.300,00 €	3.300,00 €	4.700,00 €	4.700,00 €	7.200,00 €
<b>Total Gastos</b>	<b>46.688 €</b>	<b>87.817 €</b>	<b>73.132 €</b>	<b>109.617 €</b>	<b>123.665 €</b>
<b>BENEFICIO EXPLOTACION</b>	<b>8.692 €</b>	<b>19.778 €</b>	<b>29.656 €</b>	<b>45.082 €</b>	<b>83.109 €</b>

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los ingresos, podemos observar cómo, si bien el negocio del alquiler permanece estable y creciente en el tiempo, las ventas de embarcaciones se presentan esporádicas. Debido a que la empresa se presenta como una mera intermediaria entre los proveedores asiáticos de las embarcaciones y los clientes finales no tendremos más embarcaciones en stock de las que destinamos al alquiler. Es por ello por lo que la venta de embarcaciones será para la empresa un negocio complementario al chárter náutico con el que mejorará previsiblemente sus resultados año tras año.

Con respecto a los alquileres, es preciso destacar que para llevar a cabo la previsión de ingresos, el volumen de ventas se ha ido incrementando a razón de un 4% anual. Por el contrario, el valor de los precios se ha ido incrementando a razón de un 2% anual.

Haciendo referencia a los gastos de la empresa, podemos observar por ejemplo que la compra de mercaderías se dá únicamente cuando se ha vendido dicha unidad. Otra partida de gasto importante es la del sueldo de los dos socios debido a que son las personas que arriesgando sus recursos personales han decidido comenzar esta aventura empresarial. Por otro lado, existen diversas partidas de gastos, las cuales, se puede comprobar como van aumentando a medida que aumenta el volumen de activos en la empresa, como por ejemplo, podrían ser el invernaje de embarcaciones, los seguros, el mantenimiento y el alquiler de los amarres, entre otros.

## **9. CONCLUSIÓN**

A lo largo de este trabajo se ha estudiado la viabilidad técnica, económica y financiera de la implantación de una empresa de chárter náutico en la Bahía de Santander, para posteriormente expandirse por el resto de las costas españolas.

El estudio de mercado llevado a cabo como consecuencia de este proyecto pone de manifiesto la disonancia entre la oferta de embarcaciones actual y las necesidades de los clientes del sector del chárter náutico. Debido a ello, la implantación de estos nuevos catamaranes, los cuales, cubren a la perfección con los gustos y preferencias de los clientes citados anteriormente, cubrirán un nicho de mercado descubierto hasta ahora.

Con la finalidad de asumir los menores riesgos posibles en la implementación de este negocio, se han intentado cubrir todos los aspectos necesarios para llevar a buen puerto dicho proyecto. Es por ello, por lo que se ha llevado a cabo un análisis previsional de ingresos y gastos para los próximos 5 años, los cuales, demuestran que este proyecto no sólo reportará amplios beneficios a los accionistas sino que creará riqueza allá donde opere.

Por un lado, la empresa generará empleo, principalmente con los jóvenes recién graduados con la finalidad de facilitar su inserción al mercado laboral. Por otro lado, este proyecto creará un positivo impacto como, por ejemplo, en la Bahía de Santander donde se erigirá como uno de los principales referentes del chárter náutico, potenciando de este modo el desarrollo de la Bahía de Santander

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Anen. (n.d.). *informe matriculaciones*. [online] Available at: <http://www.anen.es/tag/informe-matriculaciones/#:~:text=En%202020%20se%20han%20matriculado> [Accessed 5 May 2021].

Anon, (2015). *Kinocean® Leading Welded Aluminum Boats Manufacturers - Top 1 Brand*. [online] Available at: <https://www.kinocean.com/> [Accessed 20 Jan. 2021].

Marinos.es. (n.d.). *Matriculación e inscripción de barcos y embarcaciones de recreo*. [online] Available at: <https://marinos.es/gestoria-nautica/matriculacion-inscripcion-registro-y-abanderamiento-de-barcos/#:~:text=La%20inscripci%C3%B3n%20es%20el%20acto> [Accessed 15 Mar. 2021].

Network Yacht Brokers Barcelona. (2020). *Empresas de Charter Evolution Network Yacht Brokers Barcelona*. [online] Available at: <https://www.networkyachtbrokersbarcelona.com/es/14013/> [Accessed 20 May 2021].

Salazar, B. (n.d.). *¿Cómo hacer un análisis competitivo paso a paso?* [online] [www.mediasource.mx](http://www.mediasource.mx). Available at: <https://www.mediasource.mx/blog/como-hacer-un-analisis-competitivo-paso-a-paso> [Accessed 20 Apr. 2021].

TopBarcos. (n.d.). *Puertos deportivos España*. [online] Available at: <https://www.topbarcos.com/puertos-deportivos> [Accessed 25 Jan. 2021].

[www.allroadcaravan.com](http://www.allroadcaravan.com). (n.d.). *Prefab floating container house houseboat floating house on water\_Caravan, Travel Trailer & Camper Trailer Manufacturer*. [online] Available at: <https://www.allroadcaravan.com/houseboat/45.html> [Accessed 20 Jan. 2021].

[www.boe.es](http://www.boe.es). (n.d.). *BOE.es - BOE-A-1989-30474 Real Decreto 1575/1989, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento del Seguro Obligatorio de Viajeros*. [online] Available at: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1989-30474> [Accessed 5 Feb. 2021].

## Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

www.boe.es. (n.d.). *BOE.es - BOE-A-1999-9655 Real Decreto 607/1999, de 16 de abril, por el que se aprueba el Reglamento del seguro de responsabilidad civil de suscripción obligatoria para embarcaciones de recreo o deportivas*. [online] Available at: <https://www.boe.es/eli/es/rd/1999/04/16/607/con> [Accessed 20 Feb. 2021].

www.ico.es. (n.d.). *Prestamos y Financiación para autónomos y empresas - ICO*. [online] Available at: <https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipoInteres> [Accessed 2 Jun. 2021].

www.mitma.gob.es. (n.d.). *Arrendamiento náutico | Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana*. [online] Available at: <https://www.mitma.gob.es/marina-mercante/nautica-de-recreo/contratos-especiales/arrendamiento/arrendamiento-de-embarcaciones-de-recreo> [Accessed 25 Jan. 2021].

www.mitma.gob.es. (n.d.). *Marcado CE | Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana*. [online] Available at: <https://www.mitma.gob.es/marina-mercante/nautica-de-recreo/documentacion-administrativa/marcado-ce/el-marcado-ce-de-las-embarcaciones-de-recreo> [Accessed 5 Mar. 2021].

www.salvamentomaritimo.es. (n.d.). *Equipo y material de seguridad obligatorio a bordo*. [online] Available at: <http://www.salvamentomaritimo.es/mejora-tu-seguridad/navegacion-de-recreo/antes-de-zarpar/equipo-y-material-de-seguridad-obligatorio-a-bordo> [Accessed 3 Feb. 2021].

## 11. ANEXOS

### ANEXO A. Ilustraciones Pontoon Boat 15 FT



### ANEXO B. Ilustraciones y marcado CE Pontoon Boat 19 FT



Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico





HPI Verification Services

# Examination Report

This is to certify that the product listed below conforms to the requirements of the  
**Recreational Craft and Personal Watercraft Directive**  
2013/53/EU, Module A1 - Annex II of Decision 768/2008/EC

<b>Certificate Number</b>	HPiVS-iR1001-025-I-01-00	<b>Date of Expiry</b>	09-Dec-2030
<b>Date of Issue</b>	10-Dec-2020		
<b>Manufacturer</b>	Guang Dong Ecocampor Vehicle Co.,Ltd. No.7, Huiying Road, Huijin Industry Zone, Sanshui District Foshan City, Guangdong Province, China		
<b>Product Description</b>	BC 19		
<b>Description of Product</b>	Rigid Hull, Pontoon boat - Motor - Outboard		
<b>Design Category</b>	C	No of hulls:	2
<b>Length (m)</b>	Max. (L <sub>MAX</sub> ): 6.07	Hull (L <sub>H</sub> ):	5.66
<b>Beam (m)</b>	Max. (B <sub>MAX</sub> ): 2.2	Hull (B <sub>H</sub> ):	2.2
<b>Maximum Load</b>	People: 11	Mass (kg):	1095
<b>Displacement (kg)</b>	Light Craft: 935 - excl. engine	Max. (M <sub>LDC</sub> ):	2030
<b>Maximum Engine Mass (kg)</b>	160		

This report confirms that HPiVS have assessed the craft against ER 3.2 'Stability' & 3.3 'Flotation'. The manufacturer is responsible for compiling Technical Documentation for all the other requirements.

Check this certificate is genuine



Managing Director

Technical Manager

This certificate is supported by a report bearing the same certificate number.  
This certificate is the property of HPI Verification Services (Ireland) Ltd. & may not be amended or issued to others.  
The manufacturer must inform HPI Verification Services (Ireland) Ltd. of any changes that affect any of the assessed Essential Requirements. Failure to do this will invalidate the Certificate.

The applied conformity assessment module does NOT allow the client to affix the Notified Body's identification number on the product.



EU Notified Body No. 2810  
Company registered in Ireland #577786

© HPI Verification Services (Ireland) Ltd. 2020

Tel +353 (0)1 8017008

Email enquiries@hpivs.ie  
www.eucertification.ie

HPI Verification Services (Ireland) Ltd.  
Clonross  
Dunshaughlin, Co.Meath  
A85 XN59, Ireland

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

ANEXO C. Ilustraciones Pontoon Boat 19 FT Double Decker



ANEXO D. Ilustraciones y marcado CE Pontoon Boat 22 FT



HPI Verification Services

# Examination Report

This is to certify that the product listed below conforms to the requirements of the  
**Recreational Craft and Personal Watercraft Directive**  
 2013/53/EU, Module A1 - Annex II of Decision 768/2008/EC

<b>Certificate Number</b>	HPiVS/R1001-366-I-01	<b>Date of Expiry</b>	13-Aug-2029
<b>Date of Issue</b>	14-Aug-2019		
<b>Manufacturer</b>	Guang Dong Ecocampor Vehicle Co.,Ltd. No.2, Xingda Road, A Area of Shishan Technology Industry Zone, Nanhai District, Foshan City, Guangdong Province, China.		
<b>Product Description</b>	BC 22		
<b>Description of Product</b>	Rigid Hull, Pontoon boat - Motor - Outboard		
<b>Design Category</b>	C	No of hulls:	1
<b>Length (m)</b>	Max. (L <sub>max</sub> ): 7.3	Hull (L <sub>H</sub> ):	7.3
<b>Beam (m)</b>	Max. (B <sub>max</sub> ): 2.47	Hull (B <sub>H</sub> ):	2.47
<b>Maximum Load</b>	People: 10	Mass (kg):	1100
<b>Displacement (kg)</b>	Light Craft: 1082 - excl. engine	Max. (M <sub>LC</sub> ):	2256
<b>Maximum Engine Mass (kg)</b>	250		

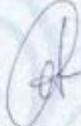
Check this certificate is genuine



Managing Director



Technical Manager



This report confirms that HPiVS have assessed the craft against ER 3.2 'Stability' & 3.3 'Flotation'. The manufacturer is responsible for compiling Technical Documentation for all the other requirements.  
 This certificate is supported by a report bearing the same certificate number.  
 This certificate is the property of HPI Verification Services Ltd. & may not be amended or issued to others.  
 The manufacturer must inform HPI Verification Services Ltd. of any changes that affect any of the assessed Essential Requirements. Failure to do this will invalidate the Certificate.  
 The applied conformity assessment module does NOT allow the client to affix the Notified Body's identification number on the product.

---



EU Notified Body No. 1521  
 Company registered in England #7217086  
 © HPI Verification Services Ltd. 2019

Tel +44 1491 822818  
 Email enquiries@hpivs.com  
 www.eucertification.com

HPI Verification Services Ltd.  
 The Manor House  
 Howbery Park, Wallingford  
 OX10 8BA, United Kingdom

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico





HPI Verification Services

# Examination Report

This is to certify that the product listed below conforms to the requirements of the  
**Recreational Craft and Personal Watercraft Directive**  
2013/53/EU, Module A1 - Annex II of Decision 768/2008/EC

<b>Certificate Number</b>	HPiVS-iR1001-026-I-01-00	<b>Date of Expiry</b>	09-Dec-2030
<b>Date of Issue</b>	10-Dec-2020		
<b>Manufacturer</b>	Guang Dong Ecocampor Vehicle Co.,Ltd. No.7, Huiying Road, Huijin Industry Zone, Sanshui District Foshan City, Guangdong Province, China		
<b>Product Description</b>	BC 25		
<b>Description of Product</b>	Rigid Hull, Pontoon boat - Motor - Outboard		
<b>Design Category</b>	D	No of hulls:	3
<b>Length (m)</b>	Max. (L <sub>MAX</sub> ): 7.93	Hull (L <sub>H</sub> ):	7.6
<b>Beam (m)</b>	Max. (B <sub>MAX</sub> ): 2.47	Hull (B <sub>H</sub> ):	2.47
<b>Maximum Load</b>	People: 13	Mass (kg):	1335
<b>Displacement (kg)</b>	Light Craft: 1523 - excl. engine	Max. (M <sub>LDC</sub> ):	2896
<b>Maximum Engine Mass (kg)</b>	230		

This report confirms that HPiVS have assessed the craft against ER 3.2 'Stability' & 3.3 'Flotation'. The manufacturer is responsible for compiling Technical Documentation for all the other requirements.

Check this certificate is genuine



Managing Director

Technical Manager

This certificate is supported by a report bearing the same certificate number.  
This certificate is the property of HPI Verification Services (Ireland) Ltd. & may not be amended or issued to others.  
The manufacturer must inform HPI Verification Services (Ireland) Ltd. of any changes that affect any of the assessed Essential Requirements. Failure to do this will invalidate the Certificate.  
The applied conformity assessment module does NOT allow the client to affix the Notified Body's identification number on the product.



EU Notified Body No. 2810  
Company registered in Ireland #577786

© HPI Verification Services (Ireland) Ltd. 2020

Tel +353 (0)1 8017008

Email enquiries@hpivs.ie  
www.eucertification.ie

HPI Verification Services (Ireland) Ltd.  
Clonross  
Dunshaughlin, Co.Meath  
A85 XN59, Ireland

Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico

ANEXO F. Ilustraciones y marcado CE Pontoon Boat 30 FT Double Decker







HPI Verification Services

# Examination Report

This is to certify that the product listed below conforms to the requirements of the  
**Recreational Craft and Personal Watercraft Directive**

2013/53/EU, Module A1 - Annex II of Decision 768/2008/EC

<b>Certificate Number</b>	HPiVS-iR1001-027-I-01-00	<b>Date of Expiry</b>	09-Dec-2030
<b>Date of Issue</b>	10-Dec-2020		
<b>Manufacturer</b>	Guang Dong Ecocampor Vehicle Co.,Ltd. No.7, Huiying Road, Huijin Industry Zone, Sanshui District Foshan City, Guangdong Province, China		
<b>Product Description</b>	BC 30		
<b>Description of Product</b>	Rigid Hull, Pontoon boat - Motor - Outboard		
<b>Design Category</b>	D	No of hulls:	3
<b>Length (m)</b>	Max. (L <sub>MAX</sub> ): 9.64	Hull (L <sub>H</sub> ):	9.15
<b>Beam (m)</b>	Max. (B <sub>MAX</sub> ): 3	Hull (B <sub>H</sub> ):	3
<b>Maximum Load</b>	People: 15	Mass (kg):	1555
<b>Displacement (kg)</b>	Light Craft: 1889 - excl. engine	Max. (M <sub>LDC</sub> ):	3486
<b>Maximum Engine Mass (kg)</b>	280		

Check this certificate is genuine



This report confirms that HPiVS have assessed the craft against ER 3.2 'Stability' & 3.3 'Flotation'. The manufacturer is responsible for compiling Technical Documentation for all the other requirements.

Managing Director

Technical Manager

This certificate is supported by a report bearing the same certificate number.

This certificate is the property of HPI Verification Services (Ireland) Ltd. & may not be amended or issued to others.

The manufacturer must inform HPI Verification Services (Ireland) Ltd. of any changes that affect any of the assessed Essential Requirements. Failure to do this will invalidate the Certificate.

The applied conformity assessment module does NOT allow the client to affix the Notified Body's identification number on the product.



EU Notified Body No. 2810  
Company registered in Ireland #577786

© HPI Verification Services (Ireland) Ltd. 2020

Tel +353 (0)1 8017008

Email enquiries@hpivs.ie  
www.eucertification.ie

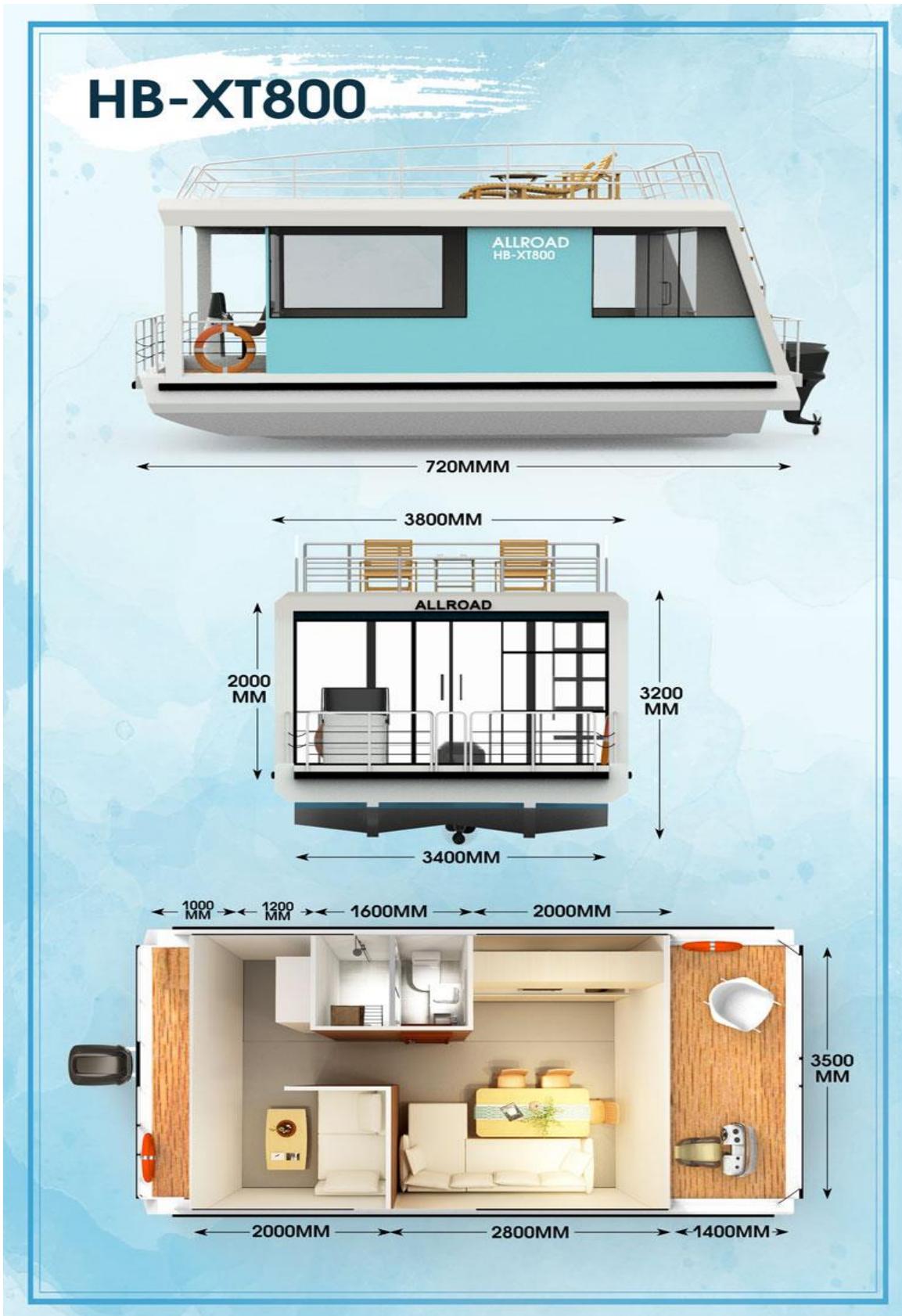
HPI Verification Services (Ireland) Ltd.

Clonross  
Dunshaughlin, Co.Meath  
A85 XN59, Ireland

ANEXO G. Ilustraciones Houseboat HB 800



ANEXO H. Ilustraciones Houseboat HB-XT 800



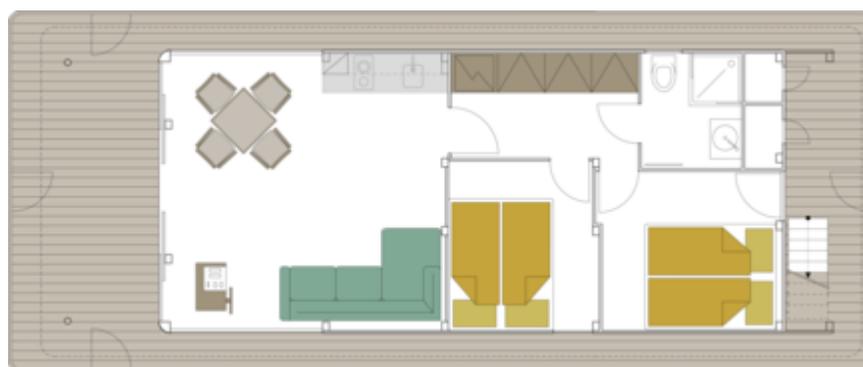
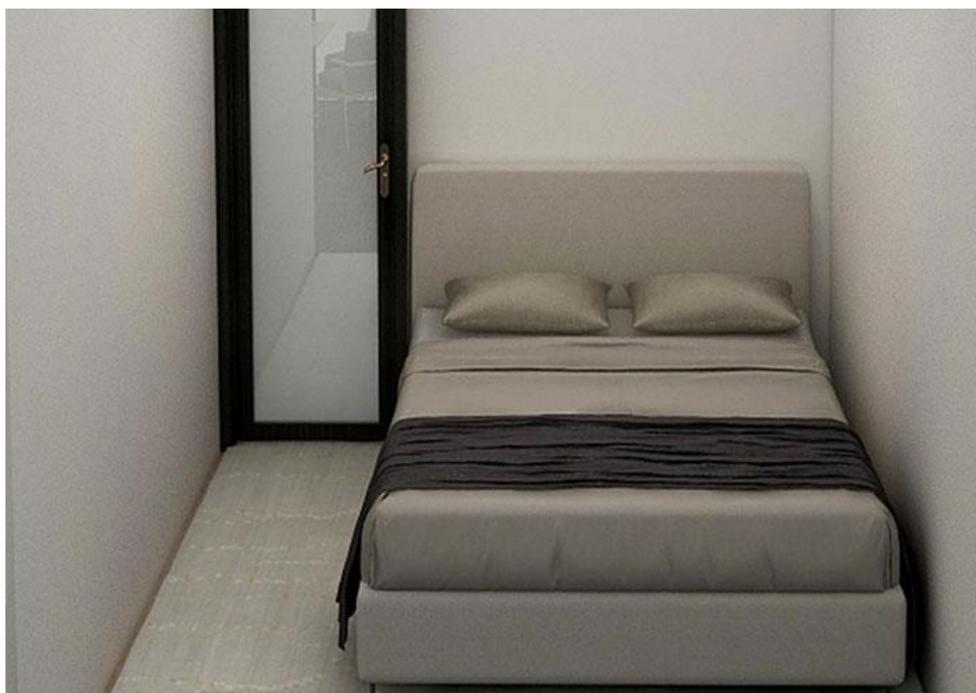


Etapas en el diseño de un modelo de negocio: caso práctico



ANEXO I. Ilustraciones Houseboat HB 1190





ANEXO J. Ilustraciones Houseboat HB 10000

