

# TRABAJO FINAL DE MASTER

NautIQ  
Club

Navega con inteligencia



FRANCISCO JAVIER FRANCO LOPEZ



# INDICE TFM NAUTIQ CLUB

## 1. Introducción

1.1 Justificación del trabajo	Pag.1
1.2 Objetivos del trabajo	Pag.2
1.3 Metodología empleada	Pag.3
1.4 Flota base del Club	Pag.4
1.5 Fundamentos estratégicos	Pag.6

## 2. Viabilidad económica y análisis financiero

2.1 Introducción al análisis	Pag.8
2.2 Inversión inicial estructura financiera	Pag.9
2.3 Previsión de ingresos	Pag.10
2.4 Estrategias optimización ingresos	Pag.13
2.5 Previsión de gastos operativos	Pag.15
2.6 Punto de equilibrio	Pag.17
2.7 Análisis de Rentabilidad y margen	Pag.19
2.8 Inversión inicial y estructura de capital	Pag.21

## 3. Estrategia comercial y plan de Marketing

3.1 Análisis del mercado náutico	Pag.31
3.2 Análisis del cliente objetivo	Pag.32
3.3 Propuesta de valor	Pag.36
3.4 Objetivos de Marketing	Pag.37
3.5 Estrategia de captación de socios	Pag.39
3.6 Plan de Marketing operativo	Pag.42
3.7 Estrategia digital y CRM	Pag.52
3.8 Branding y comunicación	Pag.54

## 4. Estrategias de Operaciones

4.1 Infraestructura y gestión de flotas	Pag.58
4.2 Bases náuticas iniciales: Palma e Ibiza	Pag.59
4.3 Gestión de reservas y turnos de navegación	Pag.61
4.4 Procedimientos de check-in y check-out	Pag.63
4.5 Mantenimiento preventivo y correctivo	Pag.65
4.6 Limpieza, seguridad y cumplimiento norm.	Pag.67
4.7 Escalabilidad operativa y nuevas bases.	Pag.69
4.8 Conclusión operativa y próximos hitos	Pag.71



## 5. Personas y talento

5.1 Visión del factor humano	Pag.73
5.2 Estructura organizativa	Pag.74
5.3 Administración y personas	Pag.76
5.4 Atracción y selección de talento	Pag.77
5.5 Formación y profesionalización	Pag.79
5.6 Plan de compensación	Pag.81

## 6. Plan de operaciones

6.1 Modelo operativo	Pag.84
6.2 Logística de embarcaciones	Pag.86
6.3 Protocolo de mantenimiento	Pag.88
6.4 Procedimientos de seguridad	Pag.90
6.5 Apps y plataforma digital	Pag.93

## 7. Innovación y transformación digital

7.1 Innovación estratégica	Pag.96
7.2 Transformación digital	Pag.98
7.3 Herramientas tecnológicas	Pag.101
7.4 Redes sociales y marketing	Pag.103
7.5 Cultura ágil y metodologías Lean	Pag.106

## 8. Liderazgo y desarrollo directivo

8.1 Modelo de liderazgo	Pag.108
8.2 Gestión de equipos	Pag.109
8.3 Comunicación efectiva	Pag.110
8.4 Gestión de conflictos	Pag.112
8.5 Inteligencia emocional	Pag.113

## 9. Sostenibilidad y responsabilidad social

9.1 Compromiso con el mar	Pag.115
9.2 Gestión eficiente de recursos	Pag.117
9.3 Digitalización y sostenibilidad	Pag.120
9.4 Concienciación y participación	Pag.122
9.5 Sostenibilidad y responsabilidad	Pag.124

## 10. Innovación y tecnología disruptiva

10.1 Enfoque hacia la innovación	Pag.125
10.2 Plataforma digital	Pag.126
10.3 Inteligencia de datos	Pag.127
10.4 Seguridad y trazabilidad.	Pag.129
10.5 Innovación futura: IA	Pag.131

## 11. Conclusiones finales

### Referencias bibliográficas por capítulos

## **Resumen ejecutivo**

**NautIQ Club** es una startup náutica que revoluciona el acceso a la navegación mediante un modelo de suscripción con créditos. Ofrece a sus socios la posibilidad de disfrutar de embarcaciones sin ser propietarios, combinando tecnología, flexibilidad y economía de uso. El club se lanza en **Palma de Mallorca e Ibiza**, con una flota estandarizada y plataforma digital propia. El sistema permite canjear créditos por salidas, diferenciando precios según temporada y duración. Además, se promueven salidas conjuntas para crear comunidad y fomentar el aprendizaje.

La inversión inicial es de **600.000 €** (300.000 € propios y 300.000 € a captar mediante inversores privados). Se prevé alcanzar el **break-even operativo en mayo de 2026** y lograr un **margen EBITDA del 28,5% en el segundo año**. Este TFM presenta el plan estratégico integral del proyecto, aplicando los contenidos del Executive MBA para validar su viabilidad económica, su escalabilidad operativa y su potencial de crecimiento en el mercado náutico mediterráneo.

# 1.Introducción

## 1.1 Justificación del trabajo

La navegación recreativa ha estado tradicionalmente asociada a modelos de propiedad costosos, infrautilización de embarcaciones y barreras de entrada elevadas para nuevos usuarios. En paralelo, el sector náutico atraviesa una transformación impulsada por el turismo experiencial, la digitalización y la economía colaborativa. *(ANEN, 2023; Statista, 2024).*

En este contexto, surge NautIQ Club, una propuesta innovadora basada en un sistema de suscripción con créditos, que permite acceder a veleros y motoras de forma flexible, sin necesidad de ser propietario.

Este trabajo se justifica por tres motivos principales. En primer lugar, responde a una oportunidad real de mercado en destinos de alta demanda náutica como Mallorca e Ibiza, donde el acceso tradicional a embarcaciones resulta ineficiente para muchos usuarios.

En segundo lugar, permite aplicar de forma integrada los conocimientos adquiridos durante el Executive MBA, abordando el proyecto desde múltiples perspectivas: estrategia, finanzas, marketing, operaciones, talento e innovación. Y, en tercer lugar, se plantea como un caso real de emprendimiento, orientado a validar la viabilidad económica del modelo y preparar una ronda inicial de financiación privada.

Así, el trabajo no solo cumple una función académica, sino que se convierte en una herramienta estratégica para lanzar un modelo de negocio escalable, sostenible y alineado con las nuevas formas de consumo en el sector náutico.

El proyecto aporta una solución tangible a un problema detectado en el mercado y lo hace con una propuesta diferencial, respaldada por análisis riguroso, visión a medio plazo y capacidad real de ejecución.



## 1.2 Objetivo del trabajo

El presente Trabajo de Fin de Máster tiene como objetivo principal analizar, estructurar y validar el modelo de negocio de NautIQ Club, una startup náutica que combina suscripción, economía de uso, tecnología y comunidad para transformar el acceso a la navegación recreativa.

A través de un enfoque integral y multidisciplinar, el trabajo busca demostrar la viabilidad económica, operativa y estratégica del proyecto, aplicando herramientas vistas en el Executive MBA y adaptándolas a un entorno real de emprendimiento.

### Objetivo general

- Diseñar un plan estratégico completo para la puesta en marcha y escalabilidad de NautIQ Club, demostrando su viabilidad en el mercado náutico del Mediterráneo y su potencial como startup invertible.

### Objetivos específicos

1. Desarrollar un modelo de negocio basado en suscripción y sistema de créditos, alineado con las tendencias de economía colaborativa y consumo flexible.
2. Definir un plan de implantación inicial con dos bases operativas (Mallorca e Ibiza) y una flota estandarizada.
3. Realizar un análisis financiero detallado, incluyendo inversión inicial, punto de equilibrio, EBITDA proyectado y escenarios de rentabilidad.
4. Diseñar una estrategia de captación de socios mediante marketing digital, alianzas y referidos, apoyada en un CRM automatizado.
5. Establecer la estructura operativa del club: gestión de flota, protocolos de uso, experiencia del socio y control de calidad.
6. Definir el modelo de organización y gestión del talento, incluyendo roles clave y criterios de escalabilidad.
7. Incorporar un enfoque de sostenibilidad, cumplimiento normativo (GDPR / ISM) y responsabilidad medioambiental.

8. Preparar un modelo de presentación ante inversores, con narrativa clara, KPIs relevantes y hoja de ruta escalable.

## 1.3 Metodología Empleada

La elaboración de este Trabajo de Fin de Máster se ha basado en una metodología aplicada, orientada a la construcción real de un modelo de negocio en el sector náutico, con el objetivo de validar su viabilidad técnica, económica y comercial.

Para ello, se ha utilizado un enfoque mixto que combina el análisis estratégico con la planificación operativa y financiera, integrando los contenidos clave del Executive MBA con herramientas propias del emprendimiento innovador. (*Barney & Hesterly, 2019; Grant, 2022*)

### **La metodología seguida incluye las siguientes fases:**

1. Análisis de entorno y tendencias: estudio del sector náutico, evolución del comportamiento del consumidor, impacto del turismo experiencial y crecimiento de modelos basados en la economía de uso (sharing economy).
2. Diseño del modelo de negocio: construcción del sistema de suscripción y créditos, definición de la propuesta de valor, diseño de la flota base y segmentación de socios potenciales. Se han utilizado herramientas como el Business Model Canvas, el análisis DAFO y el círculo dorado de Simon Sinek.
3. Viabilidad económica: desarrollo del plan de inversión, previsiones de ingresos y gastos, cálculo del punto de equilibrio, simulación de escenarios financieros y modelado de EBITDA a tres años. Se ha incorporado la depreciación de activos, fondo de maniobra y stress-test de ocupación.
4. Plan comercial y de marketing: definición del buyer persona, análisis de canales de captación, propuesta de valor diferencial, estrategia digital y plan operativo de marketing.
5. Diseño operativo y organizativo: planificación de las operaciones por base náutica, gestión de flota, procesos de reserva y atención al socio, estructura del equipo inicial y hoja de ruta de escalabilidad.
6. Cumplimiento normativo y sostenibilidad: integración de criterios ESG, cumplimiento de normativas ISM y GDPR, y diseño de buenas prácticas medioambientales.



7. Validación ante terceros: elaboración de una presentación estructurada para captar financiación privada, utilizando indicadores clave de negocio (KPI) y narrativa orientada a inversores.

Como complemento, se ha realizado una búsqueda bibliográfica y documental, incorporando fuentes del sector náutico (ANEN), informes de tendencias (Statista, McKinsey), referencias académicas (APA 7) y análisis comparativo con competidores como Sailo, Click&Boat o Nautal

## 1.4 Flota base del club

El modelo de NautIQ Club se basa en una flota estandarizada que garantiza una experiencia homogénea, facilita la formación de los socios y optimiza los procesos de mantenimiento, operación y logística.

Durante la fase inicial del proyecto se establecerán dos bases náuticas principales: Palma de Mallorca e Ibiza, dos enclaves estratégicos por su alta densidad de navegantes, excelente infraestructura portuaria y atractivo turístico internacional. En cada una de estas bases se pondrá en funcionamiento un total de dos embarcaciones: una de vela y una a motor.



### **Velero: Beneteau “Oceanis 35.1 · Libertad con elegancia”**

El Oceanis 35.1 es uno de los modelos más versátiles y equilibrados del mercado para navegación de recreo. Ofrece una combinación excepcional de maniobrabilidad, confort y rendimiento, ideal tanto para salidas de día como para travesías cortas.

Su distribución interior permite albergar cómodamente a grupos de socios y acompañantes, mientras que su facilidad de gobierno lo hace perfecto para usuarios con titulación PER que buscan experiencias seguras, accesibles y memorables. Es un velero robusto, fiable y con un mantenimiento eficiente, lo que encaja perfectamente con el enfoque operativo y financiero del club.



### **Motora Beneteau Flyer Sundeck 7 “Potencia y disfrute”**

La Beneteau Flyer Sundeck es una embarcación moderna, ágil y diseñada para maximizar la experiencia de navegación de día. Con su motor de 175 CV, garantiza velocidad y estabilidad, ideal para salidas cortas, pesca o navegación costera. Es una motora perfecta para quienes tienen titulación PNB y desean vivir el mar con comodidad y estilo.

“La experiencia **NautiQ** se construye sobre una flota cuidadosamente seleccionada, pensada para garantizar confort, rendimiento y fiabilidad en cada base.”

### **Slogans estratégicos**

**NautIQ Club.**  
Navega con inteligencia.

No tires tu dinero al mar.  
Únete a NautIQ Club.

Un club náutico  
que se adapta a ti.

Navega más, paga  
menos, vive mejor.



## 1.5 Fundamentos estratégicos

El proyecto NautIQ Club se apoya en una serie de fundamentos estratégicos que permiten diferenciarlo de los modelos náuticos tradicionales, conectar con las nuevas tendencias de consumo y posicionarlo como una solución escalable en el mercado del turismo y la navegación recreativa.

### 1. Economía de uso y megatendencias

El modelo se alinea con la creciente demanda de acceso flexible a bienes y servicios sin necesidad de propiedad. Así como ha ocurrido con la vivienda (Airbnb), el transporte (Uber) o el software, la náutica está comenzando a adaptarse a la economía de uso. (Osterwalder & Pigneur, 2011; Deloitte, 2023).

NautIQ Club responde a esta transformación con una solución basada en suscripción, digitalización y comunidad, que elimina barreras de entrada y maximiza la utilización de los activos.

### 2. Pricing híbrido: cuota + créditos

El sistema de suscripción se basa en una cuota mensual o anual que otorga al socio un número determinado de créditos náuticos. Estos créditos se consumen en función del tipo de salida (mañana, tarde, día completo), temporada (alta, media o baja), y día de la semana (laborable o fin de semana). Este enfoque permite ajustar precios a la demanda real, incentivar la planificación anticipada y optimizar el uso de las embarcaciones.

### 3. Estandarización de activos y eficiencia operativa

La flota estandarizada (Oceanis 35.1 + Flyer 7) permite simplificar la formación, mantenimiento, logística y experiencia del usuario. Esto genera economías de escala y facilita la replicabilidad del modelo en nuevas localizaciones. Además, se minimiza el riesgo operacional y se mejora la eficiencia de los procesos internos.

### 4. Tecnología y escalabilidad

El club operará mediante una plataforma digital propia, accesible vía app, que integrará: gestión de reservas, consumo de créditos, pagos online, atención al cliente, CRM y analítica de uso. Este backbone tecnológico es clave para escalar el modelo sin necesidad de estructuras administrativas complejas.

## **5. Go-to-market en localizaciones premium**

La decisión de comenzar en Mallorca e Ibiza responde a criterios estratégicos:

- Alta densidad de potenciales socios con titulación náutica (PER o PNB).
- Mercado habituado al turismo de calidad y a modelos de economía colaborativa.
- Infraestructura portuaria consolidada y buena conexión aérea nacional e internacional.

## **6. Modelo escalable y defendible**

NautIQ Club se construye con una lógica de startup: modelo testado en dos bases, tracción inicial vía suscripciones, proceso de mejora continua, y expansión modular. Su ventaja competitiva reside en la integración de flota, digitalización, comunidad y estrategia de marca.

### **VISIÓN**

Convertirnos en el club náutico de referencia en el Mediterráneo, ofreciendo una experiencia accesible, sostenible y tecnológica de navegación sin propiedad.

### **MISIÓN**

Facilitamos el acceso al mar a través de un modelo de suscripción inteligente que permite a nuestros socios disfrutar de embarcaciones de calidad, sin costes de propiedad ni complicaciones, promoviendo una comunidad náutica colaborativa y segura.

### **VALORES**

- Accesibilidad: democratizamos la navegación para que más personas puedan vivir el mar sin necesidad de ser propietarios.
- Confianza: ofrecemos embarcaciones seguras, procesos claros y un trato cercano y profesional.
- Sostenibilidad: apostamos por el uso compartido y responsable de los recursos náuticos.



## 2. Viabilidad económica y análisis financiero

### 2.1 Introducción al análisis

El análisis económico-financiero es un pilar fundamental para evaluar la viabilidad real del modelo de negocio propuesto por NautIQ Club. (Brigham & Ehrhardt, 2017; Brealey, Myers & Allen, 2020. )A diferencia de los planes teóricos, este estudio parte de un caso práctico y actual, basado en una inversión inicial definida, una estructura operativa realista y un sistema de ingresos recurrentes asociado a la suscripción y consumo por créditos.

El modelo se ha diseñado con una lógica de startup: una fase inicial controlada (doble base operativa en Palma de Mallorca e Ibiza), sin endeudamiento externo, con flota propia y estandarizada, y un enfoque de crecimiento modular.

A partir de esta estructura, se proyectan los ingresos por suscripciones, consumos adicionales de créditos y otros servicios, así como los gastos asociados a la operativa, mantenimiento de flota, personal mínimo, marketing y estructura tecnológica.

El análisis incluye previsiones para los tres primeros años, destacando especialmente:

- La inversión inicial de 600.000 €, dividida entre aportación propia y financiación privada (ronda pre-seed).
- La evolución de ingresos por tipo de suscripción y estacionalidad.
- El cálculo del punto de equilibrio operativo (break-even), estimado en mayo de 2026.
- La proyección de EBITDA positivo en el segundo año, con un margen estimado del 28,5 %.
- Simulaciones de escenarios conservadores, base y optimistas.
- El tratamiento contable de la depreciación de activos (CapEx de embarcaciones).
- La reserva de fondo de maniobra como colchón frente a variaciones de demanda o climatología adversa.

Este capítulo tiene como objetivo demostrar que NautIQ Club es un proyecto económicamente viable, escalable y con retorno potencial para inversores, siempre que se cumplan las hipótesis clave de ocupación, retención de socios y control operativo.

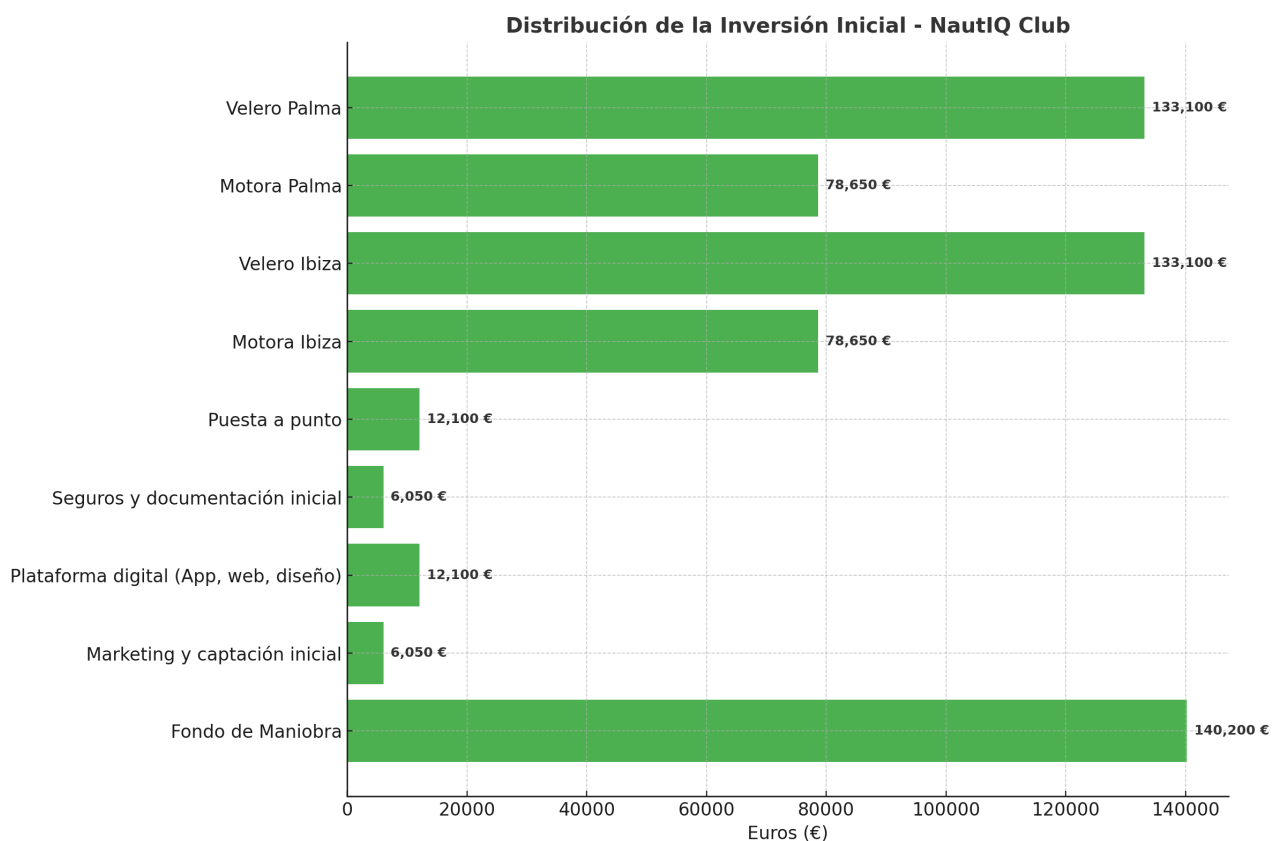
## 2.2 Inversión inicial y estructura financiera

La inversión inicial para el lanzamiento de NautIQ Club asciende a 600.000 euros, estructurada con una lógica de startup sin endeudamiento bancario y orientada a una fase pre-seed de validación del modelo.

### La financiación se divide en dos bloques:

- 300.000 euros de aportación propia por parte de los socios fundadores, que aportan capital operativo, experiencia en gestión y conocimiento del sector.
- 300.000 euros a captar mediante inversión privada, en una ronda pre-seed, a cambio del 20 % del capital social de la empresa. Esta ampliación de capital permite mantener una estructura financiera sólida, sin recurrir a deuda externa, y generar confianza en la sostenibilidad del proyecto desde su inicio.

La distribución prevista del capital se detalla a continuación:





Esta estructura responde a una estrategia prudente de capitalización, que permite poner en marcha el club con recursos suficientes para cubrir la compra de activos clave, activar la captación de socios y disponer de un colchón de liquidez ante posibles desviaciones de la demanda o estacionalidad del servicio.

Además, esta distribución facilita una visión clara para inversores potenciales, alineando los usos del capital con los hitos clave del modelo: adquisición, digitalización, captación y estabilidad operativa inicia

## 2.3 Previsión de ingresos y precios

El modelo de ingresos de NautIQ Club se apoya en dos pilares complementarios:

1. Ingresos recurrentes por suscripciones
2. Ingresos variables por consumo de créditos

Este sistema permite al club mantener una base estable de ingresos mensuales mientras se incentiva un mayor uso de las embarcaciones mediante la venta de paquetes de créditos adicionales.

### 1. Suscripciones

Todos los socios deben contratar una suscripción con permanencia mínima de un año. Se ofrecen diferentes niveles, adaptados al perfil y frecuencia de uso de cada usuario:

- Patrón: 300 €/mes → 1.000 créditos/mes
- Capitán: 500 €/mes → 2.000 créditos/mes
- Anual: 3.250 €/año → 12.000 créditos/año
- Anual Pro: 6.000 €/año → 25.000 créditos/año

El club prevé un crecimiento progresivo de socios en cada base, con una combinación equilibrada de planes, estimando alcanzar entre 30 y 35 socios por base en el segundo año.

## Comparación de Planes

	 <b>PATRÓN</b>	 <b>CAPITÁN</b>	 <b>ANUAL</b>	 <b>ANUAL PRO</b>
<b>Precio</b>	300 EUR/mes	500 EUR/mes	3,250 EUR/año	6,000 EUR/año
<b>Créditos</b>	1,000/mes	2,000/mes	12,000	25,000
<b>Condiciones</b>	Contrato mínimo de 12 meses	Contrato mínimo de 12 meses	Pago único	Usuarios intensivos o familias numerosas

## 2. Créditos adicionales

Los créditos incluidos en cada suscripción cubren la mayoría del consumo habitual, pero existe la posibilidad de adquirir paquetes extra:

- 1.000 créditos por 250 €
- 2.500 créditos por 500 €

Estas compras incrementan los ingresos sin comprometer la estabilidad del modelo, ya que no generan obligaciones futuras.

## Compras Extra

### Extra Capitán

Cuesta 500 EUR y da 2500 créditos.



### Extra Patrón

Cuesta 250 EUR y da 1000 créditos.

## 3. Precios por uso (canje de créditos)

El coste en créditos de cada salida varía según:

- Duración (mañana, tarde o día completo)
- Temporada (alta, media o baja)
- Día de la semana (laborable o fin de semana)

Por ejemplo, una salida de medio día en temporada alta puede costar 400 créditos en día laborable y 500 en fin de semana, mientras que una salida conjunta en grupo puede costar solo 100 créditos.



**Tabla 3. Coste en créditos por tipo de salida, según temporada**

Tipo de salida	Alta (15 junio – 31 agosto)	15 Mayo al 15 Junio	Baja (noviembre – abril)
		Septiembre-Octubre Media	
Salida conjunta con otros socios	150 créditos	100 créditos	75 créditos
Media jornada entre semana	400 créditos	300 créditos	200 créditos
Jornada completa entre semana	600 créditos	500 créditos	400 créditos
Media jornada finde (desde viernes 15:00 h)	500 créditos	400 créditos	300 créditos
Jornada completa fin de semana	1.000 créditos	800 créditos	600 créditos

Las salidas conjuntas están pensadas para fomentar el aprendizaje, el networking náutico y la comunidad entre socios.

Este sistema mixto permite a NautIQ Club adaptarse al comportamiento real de uso de los socios, generar ingresos recurrentes, y alinear la percepción de valor con el coste efectivo por salida. Además, la flexibilidad de los packs y las compras extra permite escalar el modelo según el nivel de uso sin necesidad de modificar la estructura operativa base.



## 4. Ingresos previstos 2026 y 2027

La previsión de ingresos presentada se fundamenta en una estrategia de crecimiento escalonado, que contempla la captación de 9 nuevos socios por trimestre entre las bases de Palma de Mallorca e Ibiza, alcanzando un total de 72 socios activos. E

Este volumen representa aproximadamente el 80 % de la capacidad operativa del club, considerado el umbral óptimo para mantener un uso eficiente de la flota sin generar saturación.

Una vez consolidada esta base de socios, se espera una estabilización de los ingresos derivados de suscripciones y reservas, manteniendo el modelo en régimen recurrente.

La evolución de los ingresos se verá reforzada en etapas posteriores mediante la incorporación de servicios adicionales y experiencias premium, los cuales se detallan en el apartado 2.4 sobre estrategias de optimización de ingresos.

### 2.4 Estrategias de optimización de ingresos

Además del modelo híbrido basado en suscripción + pago por uso, NautIQ Club plantea un enfoque de monetización ampliada a través de servicios complementarios y acciones tácticas de rentabilidad.

Estas estrategias están diseñadas para incrementar el ticket medio por socio, mejorar el aprovechamiento de recursos existentes y generar nuevas fuentes de ingreso sin comprometer la experiencia del cliente ni la disponibilidad de la flota.

#### Servicios premium complementarios

A partir del segundo año, el club incorporará una línea de servicios adicionales bajo demanda, que incluyen:

- Packs de limpieza a bordo al finalizar las salidas.
- Alquiler de material náutico: paddle surf, wakeboard, esquí acuático, etc.
- Servicio de catering local embarcado o para eventos privados.

- Tienda online de merchandising náutico de marca propia.

Estos servicios permitirán incrementar la facturación por salida y mejorar la fidelización de socios, a la vez que se refuerza la imagen de marca como club exclusivo y orientado al detalle.

### Optimización del uso operativo

Se implementará un sistema dinámico de reservas que permite:

- Liberar plazas sin uso con 24 h de antelación para maximizar la ocupación.
- Gestionar cancelaciones y reubicaciones de forma ágil, incentivando el uso intensivo en temporadas medias y bajas.
- Establecer un sistema de límite de salidas de fin de semana (2 por socio/ mes) con posibilidad de ampliación si hay disponibilidad, lo que fomenta una planificación anticipada y evita cuellos de botella operativos.

Ingresos Previstos para los años 2026 y 2027

Ingresos	1 Trimestre	2 Trimestre	3 Trimestre	4 trimestre	Total
2026	38.200,00 €	51.400,00 €	64.600,00 €	75.800,00 €	230.000,00 €
2027	75.800,00 €	77.800,00 €	92.800,00 €	77.800,00 €	324.200,00 €

### Bonificaciones y paquetes exclusivos

También se plantean medidas para dinamizar ingresos puntuales:

- Compra anticipada de créditos extra con descuentos por volumen.
- Bonificaciones por recomendación de nuevos socios.
- Planes familiares o corporativos con beneficios ampliados.

Estas acciones, combinadas con una gestión eficiente y un CRM automatizado, permitirán escalar el modelo de negocio con mayor rentabilidad, aprovechando el conocimiento acumulado del comportamiento de los socios.

## 2.5 Previsión de gastos operativos

El modelo operativo de NautIQ Club ha sido diseñado con una estructura de costes optimizada para garantizar sostenibilidad desde los primeros ejercicios.

La previsión de gastos para los años 2026 y 2027 se ha construido en base a estimaciones prudentes, contemplando tanto los costes fijos asociados a las operaciones náuticas, como aquellos variables derivados de la actividad promocional, mantenimiento de la flota y gestión administrativa.

### Previsión 2026

Durante el primer año completo de operación, se estima un **gasto total de 143.800€**, desglosado en las siguientes partidas:

- **Administración y personal: 48.000€**, incluyendo gestión operativa, atención al socio y soporte digital.
- **Amarre de embarcaciones (2 veleros + 2 motoras): 60.000€**, contemplando dos bases (Palma e Ibiza).
- **Mantenimiento preventivo: 20.000€**, con intervenciones planificadas trimestralmente.
- **Marketing y redes sociales: 4.800€**, enfocado en captación orgánica y reputación digital.
- **Seguro anual de flota: 5.000€**, con coberturas completas y franquicias gestionadas vía fianzas.
- **Eventos y salidas grupales: 4.000€**, que fomentan comunidad y fidelización.
- **Imprevistos operativos (viajes, traslados, logística): 2.000€**.

## Previsión 2027

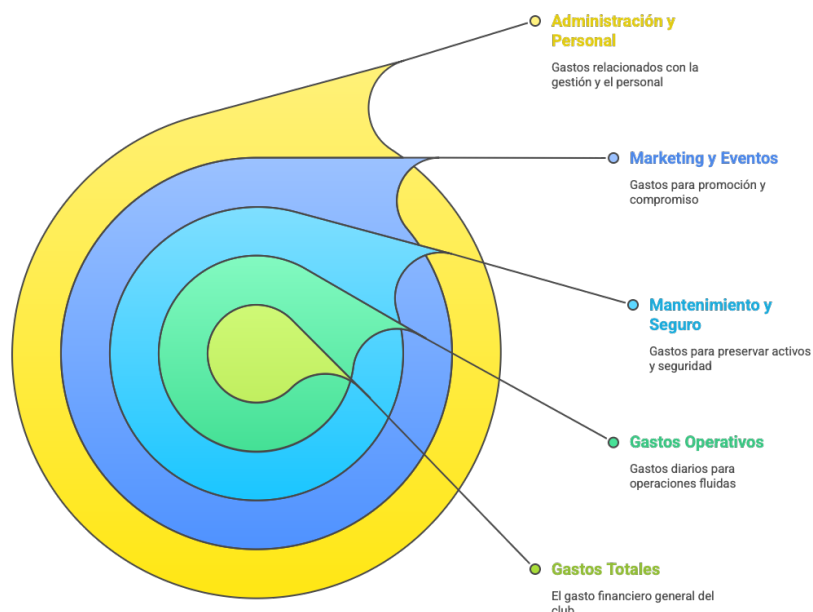
El año 2027 implica un incremento en la estructura operativa, especialmente en personal y soporte al socio, con una previsión total de **195.800 €**. Los principales ajustes respecto al año anterior son:

- Aumento del gasto en administración y personal a 100.000 €, vinculado al crecimiento en número de socios y mayor actividad operativa.
- Mantenimiento del resto de partidas en niveles similares, optimizando el uso de recursos sin renunciar a la calidad del servicio.

### Gastos Operativos

Gastos 2026 Trimestrales Imp. Inc.	Trimestre	Anuales
Administración y personal	12.000,00 €	48.000,00 €
Amarre Velero y motoras	15.000,00 €	60.000,00 €
Mantenimiento preventivo	5.000,00 €	20.000,00 €
Marketin y redes sociales	1.200,00 €	4.800,00 €
Seguro Anual	1.250,00 €	5.000,00 €
Salidas grupales y eventos	1.000,00 €	4.000,00 €
Imprevistos, viajes Ibiza-palma	5.000,00 €	2.000,00 €
<b>Total 2026</b>		<b>143.800,00 €</b>
Gastos 2027 Trimestrales Imp. Inc.	Trimestre	Anuales
Administración y personal	25.000,00 €	100.000,00 €
Amarre Velero y motoras	15.000,00 €	60.000,00 €
Mantenimiento preventivo	5.000,00 €	20.000,00 €
Marketin y redes sociales	1.200,00 €	4.800,00 €
Seguro Anual	1.250,00 €	5.000,00 €
Salidas grupales y eventos	1.000,00 €	4.000,00 €
Imprevistos viajes Ibiza-palma	5.000,00 €	2.000,00 €
		<b>195.800,00 €</b>





## 2.6 Punto de equilibrio (Break-Even Point)

Made with Napkin

El punto de equilibrio representa el volumen mínimo de ingresos necesario para cubrir la totalidad de los costes operativos del club, sin generar pérdidas ni beneficios. (Ross, Westerfield & Jordan, 2019). A partir de ese umbral, cualquier ingreso adicional contribuye directamente al beneficio operativo.

Para NautIQ Club, el análisis del punto de equilibrio en el ejercicio 2026 (primer año completo) se ha realizado considerando los siguientes datos:

- Gastos operativos totales 2026: 143.800 € (sin IVA)
- Precio medio ponderado por socio: aprox. 3.200 € anuales (considerando ingresos de suscripción + créditos)
- Margen bruto estimado medio: 25 %

Con estas variables, el punto de equilibrio estimado se alcanza con aproximadamente 48 socios activos durante el año 2026 (24 por base). Esa cifra permite cubrir los costes operativos sin pérdidas, considerando una ocupación media y estacionalidad ajustada. A partir del socio número 49, el club comienza a generar rentabilidad.

En el ejercicio 2027, el club prevé operar con 72 socios en total (36 por base), superando con holgura el punto de equilibrio y consolidando un resultado operativo positivo. Esta previsión refuerza la viabilidad del modelo basado en crecimiento gradual, escalabilidad y control de costes fijos.

Además, el sistema de créditos y el cobro de salidas adicionales permiten un ingreso variable que mejora la rentabilidad sin necesidad de incrementar significativamente los costes fijos, reforzando así la sostenibilidad del modelo en el largo plazo.

### 2.6.1 Cálculo del Break-Even

Según el modelo financiero proyectado:

- Gastos operativos en el año 2026: 143.800 €
- Precio medio ponderado por socio/año (cuota + salidas): aprox. 6.200 €

(Basado en cuota anual 2.400 € + consumo medio estimado de créditos por 3.800 €)

Por tanto, el número de socios necesarios para alcanzar el break-even es:

$$143.800 \text{ €} / 6.200 \text{ €} = \sim 24 \text{ socios}$$

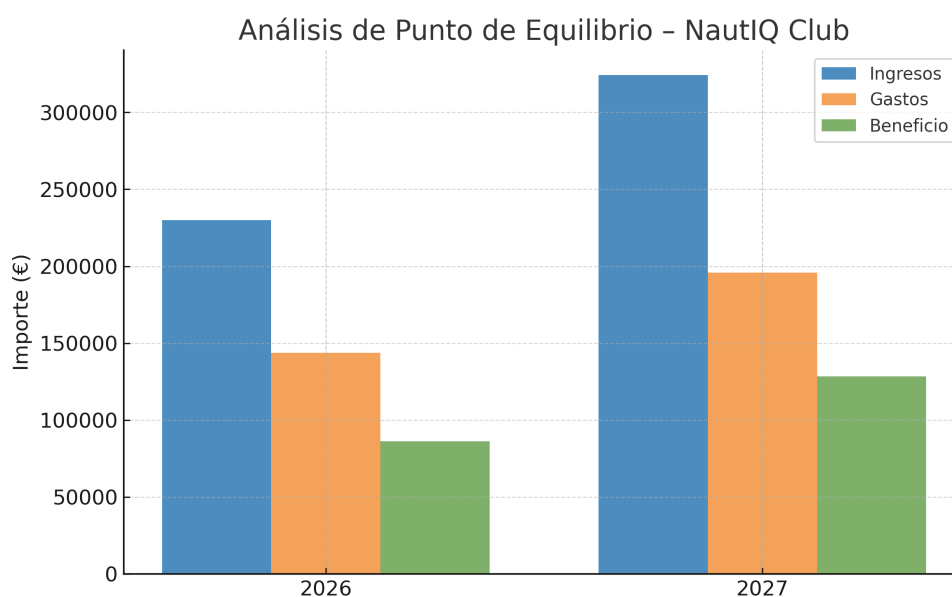
Este umbral se alcanza en el mes de mayo de 2026, coincidiendo con la previsión de alcanzar los 25 socios activos, según el plan de captación escalonada (9 socios nuevos por trimestre desde Q3 2025).

### 2.6.2 Interpretación del Resultado

Este análisis confirma que el modelo es operativamente rentable con un número de socios realista. A partir de ese punto, todo ingreso adicional contribuye a la mejora del margen operativo (EBITDA), lo cual se ve reflejado en el resultado del segundo año, con una previsión de margen EBITDA del 28,5 %.

La clave para alcanzar y sostener el break-even está en:

- Maximizar la ocupación de las embarcaciones durante temporada media y alta.
- Fidelizar socios y estimular el consumo de créditos adicionales.
- Controlar los gastos de personal y mantenimiento, que son los más sensibles al crecimiento.



## 2.7 Análisis de Rentabilidad y Margen Operativo

El modelo de negocio de NautIQ Club combina una fuente de ingresos recurrentes (cuotas de suscripción) con ingresos variables por uso (créditos de navegación), generando una estructura económica estable, escalable y de margen bruto positivo desde los primeros años.

### 2.7.1 Ingresos previstos

La proyección de ingresos se basa en la combinación de:

- **Cuotas anuales de suscripción:**

Cada socio paga una cuota fija de 200 €/mes (IVA incluido), lo que representa 2.000 €/año netos aprox. (tras descontar IVA y comisiones de plataforma).

- **Reservas por créditos de navegación:**

Se prevé un consumo medio de 2 salidas mensuales por socio, con precios entre 150 € y 225 € según temporada. Se aplican precios diferenciados por franjas (temporada baja, media y alta).

- Ingreso medio anual por socio estimado:
- Cuota fija: 2.000 €
- Uso variable: 1.800 €
- Total por socio/año (estimación media): 3.800 €

## 2.7.2 Costes operativos

Los costes se dividen entre costes fijos y costes variables por base:

- Costes fijos anuales por base:
- Amarre y mantenimiento (2 barcos): 22.000 €
- Seguros: 4.800 €
- Limpieza externa (semanal): 4.000 €
- Revisión técnica y cumplimiento normativo: 3.000 €
- Personal freelance de base (check-in/out): 12.000 €
- Total costes fijos/base: ≈45.800 €/año
- Costes variables por salida:
- Combustible (motora): 40 €
- Limpieza post-uso extra si procede: 20 €
- Mantenimiento correctivo estimado (por uso): 10 €
- Coste medio variable/salida: 70 € (solo si es motora)

Nota: En salidas en velero con viento favorable, los costes operativos variables son prácticamente nulos, lo que mejora el margen global del servicio.

## 2.7.3 Punto de equilibrio operativo

En base a los costes fijos estimados (45.800 €/año por base) y al ingreso medio anual por socio (3.800 €), el break-even operativo se alcanza con:

$$\text{Punto de equilibrio base} = \frac{45.800}{3.800} \approx 12 \text{ socios/base}$$

Es decir, **a partir de 12 socios por base**, la operación cubre todos sus costes fijos anuales. Con 20 socios por base, se obtiene un margen operativo superior al 40 %.



## 2.7.4 Margen operativo y escalabilidad

- En fase de estabilización (35 socios activos por base):
- Ingresos anuales por base: 133.000 €
- Costes fijos y variables totales: 55.000 €
- Margen operativo estimado: 78.000 €/año/base
- Rentabilidad operativa estimada: +58 %

### Este margen puede incluso mejorar en función de:

- Uso eficiente de la app para minimizar cancelaciones.
- Altas tasas de ocupación en temporada alta (julio–septiembre).
- Venta de servicios complementarios (formación avanzada, merchandising, eventos).
- Incremento del ticket medio por ampliación de salidas o compra anticipada de créditos.

## 2.7.5 Conclusión

El modelo de NautIQ Club demuestra una sólida viabilidad operativa gracias a su combinación de ingresos recurrentes y variables, su bajo coste estructural y la eficiencia en el uso de activos compartidos. La estructura modular por base permite escalar el negocio sin comprometer la rentabilidad.

La prioridad en la fase inicial será alcanzar rápidamente el punto de equilibrio en las dos primeras bases (Mallorca e Ibiza), y consolidar un margen operativo robusto que justifique nuevas rondas de financiación para expansión.

## 2.8 Inversión inicial y estructura de capital

### 2.8.1. Inversión inicial y estructura de capital

El proyecto NautIQ Club nace con una estructura de capital sólida y sin endeudamiento, lo que permite afrontar su fase inicial con estabilidad financiera y autonomía estratégica. La inversión total para la puesta en marcha del negocio asciende a **600.000 euros**, dividida en dos fuentes principales:

- **Aportación de los socios fundadores: 300.000€**
- **Ronda de inversión externa (pre-seed): 300.000 €**, a cambio de una cesión del 20 % del equity de la sociedad.

Esta estructura refleja la voluntad de mantener el control operativo del proyecto desde el equipo fundador, al tiempo que se incorpora capital inteligente que aporte no solo financiación, sino también red de contactos y visión estratégica para escalar el modelo.

### **2.8.2. Distribución de la inversión inicial**

La inversión inicial de 600.000 euros se ha estructurado de forma estratégica para asegurar tanto el arranque operativo del club como su sostenibilidad financiera en los primeros meses de actividad.

El desglose detallado de la aplicación de estos fondos refleja una planificación equilibrada entre activos fijos, tecnología, marketing y liquidez operativa.

La mayor parte de la inversión se destina a la adquisición de las embarcaciones que conforman el núcleo de la propuesta de valor de NautIQ Club, con una base operativa dual en Palma de Mallorca e Ibiza. Cada base contará con dos embarcaciones: un velero de 10 metros y una motora de entre 7 y 9 metros. Para optimizar la inversión, se adquirirán barcos de segunda mano en excelente estado, con un máximo de 5 años de antigüedad.

El detalle de la inversión, incluyendo la base imponible y el IVA correspondiente (21 %), es el siguiente:

### 2.8.3. Gastos operativos anuales estimados

El análisis de los gastos operativos se ha estructurado teniendo en cuenta la evolución natural del negocio entre la fase inicial (2026) y la fase de crecimiento y consolidación (2027-2031). Se ha realizado una previsión conservadora, incorporando tanto los costes fijos como aquellos asociados a la actividad comercial, el mantenimiento de las embarcaciones y los eventos para socios.

Durante el primer año completo de actividad (2026), los costes se mantienen ajustados al tamaño inicial del equipo y la actividad prevista. A partir de 2027, con el crecimiento en el número de socios y la intensificación operativa en ambas bases (Palma e Ibiza), se amplía especialmente la partida de personal administrativo y operativo.

Los valores incluyen impuestos (IVA incluido) y están calculados sobre base anual.

#### **Gastos operativos próximos 5 años.**

<b>Partida</b>	<b>2026 (€)</b>	<b>2027-2030 (€)</b>
Administración y personal	48.000,00 €	100.000,00 €
Amarre de veleros y motoras	60.000,00 €	60.000,00 €
Mantenimiento preventivo	20.000,00 €	20.000,00 €
Marketing y redes sociales	4.800,00 €	4.800,00 €
Seguro anual de las embarcaciones	5.000,00 €	5.000,00 €
Salidas grupales y eventos para socios	4.000,00 €	4.000,00 €
Imprevistos operativos (viajes Ibiza-Palma)	2.000,00 €	2.000,00 €
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>143.800,00 €</b>	<b>195.800,00 €</b>

### 2.8.4. Previsión de ingresos y evolución del modelo

La estimación de ingresos de NautIQ Club se ha proyectado a cinco años, teniendo en cuenta tanto el modelo de suscripción como la venta de créditos adicionales para reservas fuera del bono mensual.

El modelo está diseñado para escalar progresivamente en función de la captación de socios, la ocupación de las embarcaciones, y el desarrollo de nuevas líneas de ingresos a través de estrategias de upselling (venta de servicios premium) y cross-selling (oferta de experiencias complementarias).

### **Año 1 – 2026:**

En el primer ejercicio completo de actividad, la prioridad es alcanzar el punto de equilibrio operativo. Se prevé una captación de 9 socios por trimestre, hasta alcanzar aproximadamente el 80 % de la ocupación máxima. La mayoría de los ingresos provienen de las cuotas de suscripción y de una actividad moderada en la venta de créditos de navegación.

### **Año 2 – 2027:**

El segundo año marca la estabilización del número de socios activos y un aumento notable en la venta de créditos adicionales. A ello se suma una ligera subida en la cuota de suscripción media, lo que impulsa los ingresos recurrentes.

### **Años 3 a 5 – 2028 a 2030:**

En esta fase se consolida el modelo y se introducen nuevas estrategias de monetización, especialmente servicios de valor añadido, experiencias exclusivas y paquetes familiares o corporativos. Además, se aplican revisiones anuales de precios ajustadas a la inflación y al posicionamiento de marca, lo que permite un crecimiento sostenido en la facturación.

#### **Ingresos próximos 5 años**

<b>Año</b>	<b>Ingresos estimados (€)</b>	<b>Variación anual (%)</b>
2026	230.000,00 €	
2027	324.200,00 €	41,0 %
2028	356.000,00 €	9,8 %
2029	392.000,00 €	10,1 %
2030	420.000,00 €	7,1 %

#### **2.8.5. Proyección de EBITDA y rentabilidad operativa**

La siguiente tabla presenta la evolución proyectada del EBITDA) de NautIQ Club para el periodo comprendido entre 2026 y 2030. Esta métrica permite evaluar la rentabilidad operativa del negocio antes de considerar elementos financieros o amortizaciones, y constituye un indicador clave de la viabilidad económica del modelo.



La rentabilidad bruta mejora significativamente a lo largo del periodo analizado, gracias a tres factores principales:

1. Incremento sostenido de los ingresos, derivado del aumento progresivo en la venta de créditos de navegación y la aplicación de estrategias de upselling y cross-selling.
2. Estabilización de los costes operativos, especialmente a partir de 2027, cuando se alcanza una estructura de personal y mantenimiento capaz de absorber mayor actividad sin incrementos proporcionales de gasto.
3. Crecimiento orgánico del margen EBITDA, que mejora año a año hasta superar el 50 % en 2030, consolidando la eficiencia del modelo de negocio.

Estas cifras refuerzan la solidez del modelo económico planteado, con una generación creciente de caja operativa que permitirá afrontar futuras expansiones geográficas, invertir en mejoras tecnológicas y, eventualmente, distribuir beneficios o captar rondas adicionales de inversión sin tensiones de liquidez.

#### **Proyección 5 años**

<b>Año</b>	<b>Ingresos (€)</b>	<b>Gastos Operativos (€)</b>	<b>EBITDA (€)</b>	<b>EBITDA (%)</b>
2026	230.000,00 €	143.800,00 €	86.200,00 €	37,5 %
2027	324.200,00 €	195.800,00 €	128.400,00 €	39,6 %
2028	356.000,00 €	195.800,00 €	160.200,00 €	45,0 %
2029	392.000,00 €	195.800,00 €	196.200,00 €	50,1 %
2030	420.000,00 €	195.800,00 €	224.200,00 €	53,4 %

#### **2.8.6. Recuperación de la inversión y retorno estimado para inversores**

El modelo de financiación de NautIQ Club contempla una inversión inicial total de 600.000 €, de los cuales 300.000 € son aportados por inversores externos a cambio del 20 % del capital social.

Aunque esta aportación representa el 50 % del capital económico inicial, la participación del 20 % se justifica en base a los siguientes factores:

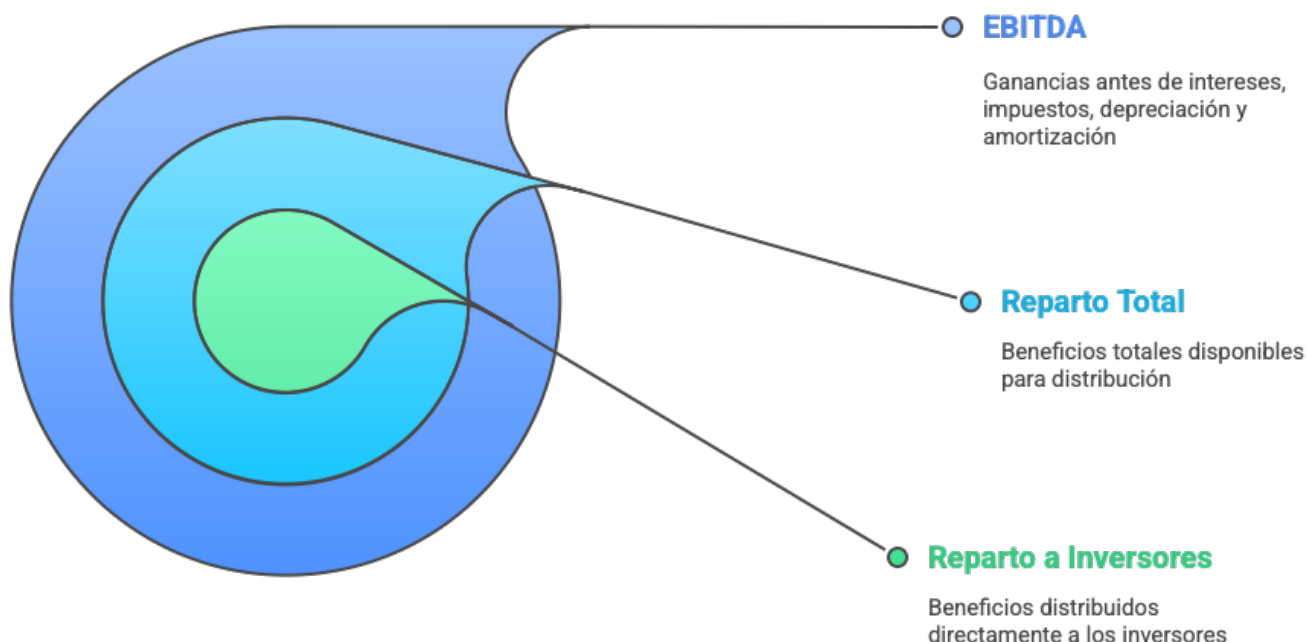
- El equipo fundador, además de su aportación económica, lidera la ejecución estratégica del proyecto, aporta el conocimiento técnico y asume la responsabilidad operativa del negocio.

- La inversión externa se realiza en fase pre-seed, asumiendo un riesgo elevado pero sin participación directa en la gestión ni aportación de activos no monetarios.
- La participación limitada del inversor permite al equipo fundador mantener el control y la agilidad estratégica, esenciales en las primeras fases de una startup.

A partir del segundo año completo (2027), se proyecta un reparto del 60 % del EBITDA anual entre todos los socios, proporcional a su participación en el capital social. El 20 % correspondiente a los inversores representa su retorno operativo.

A continuación, se presenta la estimación acumulada de retorno para los inversores en el periodo 2026–2030:

### Estructura de Reparto de Beneficios



## Recuperación de la Inversión

Año	EBITDA (€)	Reparto Total 60%) (€)	Reparto Inversores (20%)	Acumulado Recibido (€)
2026	86.200,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2027	128.400,00 €	77.040,00 €	15.408,00 €	15.408,00 €
2028	160.200,00 €	96.120,00 €	19.224,00 €	34.632,00 €
2029	196.200,00 €	117.720,00 €	23.544,00 €	58.176,00 €
2030	224.200,00 €	134.520,00 €	26.904,00 €	85.080,00 €

Al finalizar el quinto ejercicio, los inversores habrán recuperado un total de 85.080 €, lo que representa un 28,4 % de su inversión inicial. Este retorno no contempla plusvalías potenciales derivadas de futuras rondas de inversión, expansión internacional, o una eventual venta de participaciones.

Este modelo ofrece una visión realista y sostenible del retorno esperado, alineando los intereses de los inversores con el crecimiento del club sin comprometer el control operativo del proyecto en sus primeras fases.

### 2.8.7. Horizonte estimado de recuperación total del capital invertido

Aunque los inversores externos de NautIQ Club comienzan a recibir retornos desde el segundo año de actividad, el break-even o punto de recuperación total del capital invertido (300.000 €) no se alcanza durante los primeros cinco años.

Sin embargo, el crecimiento sostenido del EBITDA proyectado y el mantenimiento de un reparto del 60 % de beneficios permiten estimar un horizonte de retorno razonable.

#### Para este cálculo, se han aplicado los siguientes supuestos:

- Se mantiene el reparto anual del 60 % del EBITDA a todos los socios desde 2027.
- Los inversores conservan un 20 % del capital social, por tanto, **reciben un 20%** de los beneficios repartidos.
- Se proyecta un crecimiento anual del EBITDA del 27 %, manteniendo el ritmo observado en los años 2026–2030.
- No se contemplan ampliaciones de capital, salidas, ni ventas de participaciones.

Bajo estas condiciones, los inversores recuperarían el 100 % de su aportación inicial de 300.000 € en algún punto del año 2035, es decir, ocho años después del primer reparto efectivo (2027). A partir de ese momento, el rendimiento pasaría a ser netamente positivo y acumulativo.

Este escenario refuerza el planteamiento del proyecto como una startup de crecimiento sostenible, orientada al largo plazo, y con un modelo de negocio capaz de generar retornos sólidos para inversores con un perfil estratégico y paciente.

## **Conclusión del análisis**

El análisis económico-financiero de NautIQ Club demuestra que el proyecto es financieramente viable, operativamente sostenible y estratégicamente escalable.

La estructura de ingresos basada en suscripción + créditos permite generar flujo de caja recurrente y escalar la facturación con márgenes operativos crecientes.

A partir del segundo año, la rentabilidad se consolida progresivamente, alcanzando un EBITDA superior al 50 % en el quinto ejercicio.

Además, la previsión de retorno para inversores externos, aunque conservadora, confirma que es posible recuperar la inversión completa en un plazo razonable (8 años), con un modelo de reparto proporcional que respeta el equilibrio entre control operativo y atracción de capital estratégico.

### **2.9.5 Análisis de sensibilidad (Stress-test de ocupación)**

Dado que el modelo de negocio de NautIQ Club depende en gran medida de la ocupación efectiva de las embarcaciones y la conversión de socios en usuarios recurrentes de créditos adicionales, se ha realizado un sencillo análisis de sensibilidad para validar la robustez económica del proyecto ante variaciones estacionales o ralentización en la captación inicial.

A partir del escenario base, que contempla una ocupación del 80 % en temporada alta (mayo–octubre), 20 % en baja (enero–abril) y 10 % en diciembre, se han proyectado dos escenarios adicionales:

#### Estrategias de Planificación Financiera

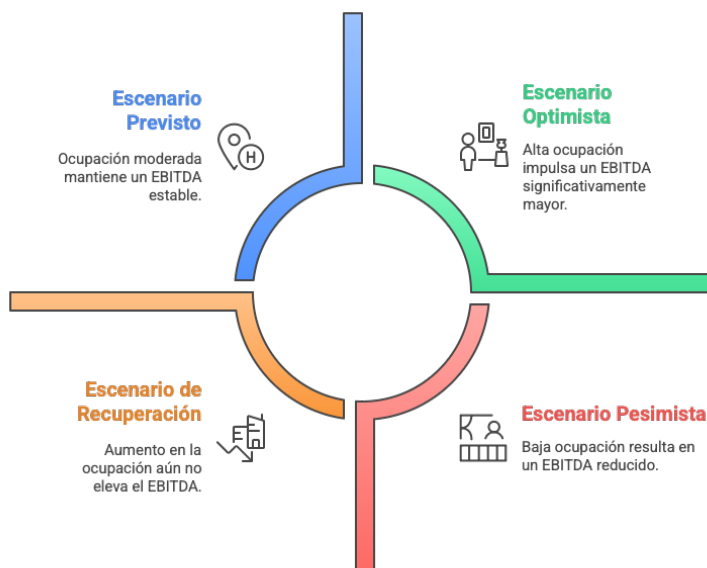


Made with Napkin

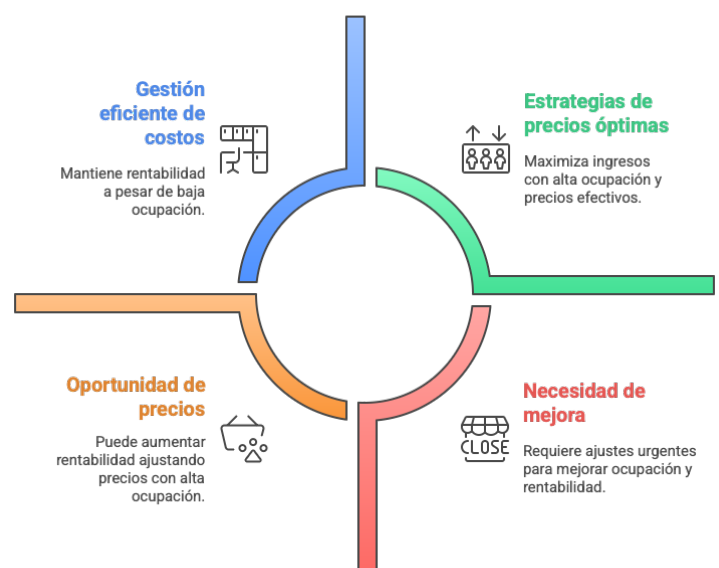
#### Escenario de sensibilidad de ocupación – Año 2 (2027)

Escenario	Variación de ocupación media	EBITDA estimado (%)
Escenario pesimista	- 30 %	= 12,5 %
Escenario base	-	= 28,5 %
Escenario optimista	+15 %	= 35,7 %

#### Impacto de la Ocupación en la Facturación y el EBITDA



#### Estrategias de Ocupación y Rentabilidad



## 2.9.6 Tratamiento contable de la inversión y depreciación

La estructura financiera del proyecto NautIQ Club contempla una inversión inicial 100 % en equity, con activos claramente identificables y de vida útil prolongada. Para reflejar correctamente el impacto económico a lo largo del tiempo, se aplica un sistema de depreciación lineal sobre los dos activos principales: el velero y la motora. (Damodaran, 2012)



## Velero Oceanis 35.1

Se ha estimado una vida útil de 10 años, con un valor residual de 50.000 € al final del período.

**Amortización anual de 6.000€**

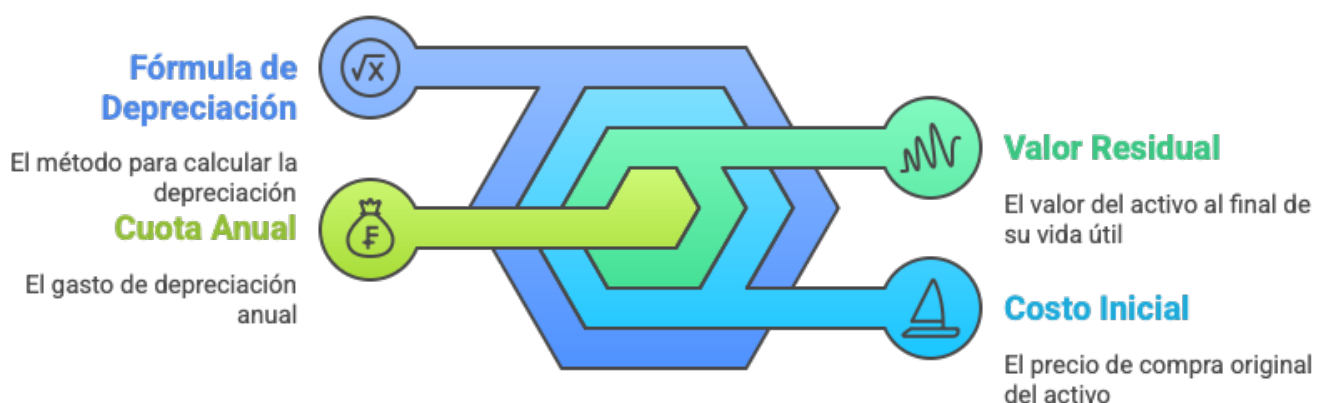
## Motora Flyer 7

En este caso, se considera una vida útil más corta, de 7 años, dada su mayor exposición al uso intensivo y al entorno marino. Se ha proyectado un valor residual de 20.000 €, resultando en una cuota de

**Amortización anual de 6.428,57€.**

Incorporar esta visión permite obtener un análisis económico más realista, alineado con las mejores prácticas de gestión financiera en modelos capital intensivos.

### Cálculo de la Depreciación Anual



### 3. Estrategia comercial y plan de marketing

#### 3.1 Análisis del mercado náutico y tendencias

El mercado náutico en España —y especialmente en el arco mediterráneo— se encuentra en un momento de transformación, impulsado por la evolución de los hábitos de consumo, la presión sobre los costes de propiedad y la digitalización de los servicios turísticos.

##### 1. Tendencias estructurales del sector

Según la Asociación Nacional de Empresas Náuticas (ANEN), el parque de embarcaciones en España ha crecido de forma sostenida en la última década, superando las 300.000 unidades registradas, con mayor concentración en comunidades como Baleares, Comunidad Valenciana y Cataluña (ANEN, 2023). Sin embargo, el uso real de las embarcaciones privadas se estima en menos de 20 días al año, lo que genera un fuerte desajuste entre coste fijo de propiedad y valor de uso percibido (Statista, 2022).

Este fenómeno se inscribe dentro de la llamada “economía del acceso”, en la que los consumidores priorizan flexibilidad, experiencia y pago por uso frente a la adquisición y tenencia de activos (Botsman & Rogers, 2010).

En este contexto, emergen modelos alternativos como el alquiler peer-to-peer, la propiedad compartida y los clubs por suscripción, que permiten democratizar el acceso a la navegación sin comprometer grandes inversiones.

##### 2. Limitaciones del modelo tradicional

El modelo clásico de alquiler de embarcaciones presenta barreras importantes para un público que ya posee titulación náutica (PER, PNB o superior), pero no navega con regularidad. Entre los principales frenos destacan:

- Falta de confianza en embarcaciones de alquiler entre particulares

- Precios poco transparentes con cargos por limpieza, seguros, carburante o daños
- Procesos de reserva manuales y poco ágiles
- Inexistencia de comunidad entre usuarios

Estos elementos afectan negativamente la experiencia de cliente y frenan la fidelización. Por otro lado, los clubs náuticos tradicionales requieren una inversión inicial elevada, disponibilidad de amarres, y no suelen incluir flota propia ni integración digital.

### **3. Oportunidad de innovación: el caso NautIQ Club**

NautIQ Club se posiciona como una propuesta de nueva generación: una solución de suscripción accesible, con flota estandarizada y un sistema de reservas 100 % digital. Frente al modelo tradicional, ofrece:

- Cuota fija baja + pago variable por uso
- Flota propia y homogénea (Oceanis 35.1 + Flyer 7)
- Plataforma digital con reservas en tiempo real
- Segmentación clara: navegantes titulados sin barco
- Ubicación estratégica en bases con alta demanda (Palma e Ibiza)

Este modelo conecta con tendencias globales de consumo colaborativo, al tiempo que resuelve fricciones reales del mercado local. La economía de uso, el control de calidad mediante estandarización y la orientación data-driven convierten a NautIQ Club en un actor diferencial dentro del ecosistema náutico español.

## **3.2 Análisis del cliente objetivo**

La estrategia comercial de NautIQ Club se basa en una segmentación precisa y orientada a un público con experiencia previa en navegación, pero que actualmente no dispone de embarcación propia o no le resulta rentable mantener una.

## 1. Perfil sociodemográfico y psicográfico

El cliente objetivo de NautIQ Club se define a partir de tres criterios clave: titulación, estilo de vida y mentalidad de consumo.

### Buyer Persona: “Javier, 42 años”

- Edad: 35–55 años
- Vive en entorno urbano (Madrid, Valencia, Barcelona, Palma)
- Ingresos: medio-alto (> 40.000 €/año)
- Tiene titulación náutica (PER o superior)
- Le gusta navegar, pero lo hace menos de 10 veces al año
- No quiere los costes ni las cargas de tener barco propio
- Viaja con amigos o familia; valora la libertad y la naturaleza
- Es digital, reserva online y consulta reseñas antes de pagar
- Sensible a la sostenibilidad y al aprovechamiento de recursos

Este perfil coincide con la tendencia emergente del consumidor “access-over-ownership”, que prioriza experiencias personalizadas y flexibles frente a la propiedad tradicional (Botsman & Rogers, 2010).

## 2. Motivaciones y frenos de compra

### Motivaciones principales:

- Disfrutar de la navegación sin las responsabilidades del mantenimiento
- Coste por salida mucho más eficiente que tener un barco en propiedad
- Comodidad de reservar online y tener la embarcación lista
- Posibilidad de navegar en distintas bases (Ibiza, Palma, etc.)
- Participar en una comunidad de socios afines

### **Barreras identificadas:**

- Desconfianza en el modelo de suscripción (¿será rentable?)
- Incertidumbre sobre disponibilidad de embarcaciones
- Rechazo a compartir activos si no están bien gestionados
- Reticencia a pagar por uso si no se navega mucho
- Desconocimiento del funcionamiento del sistema de créditos

Estas barreras se abordan desde el diseño mismo del modelo operativo, mediante una propuesta clara y transparente, procesos digitales simplificados, y un onboarding inicial que incluye formación, seguimiento y eventos sociales de integración.

### **3. Geografía y movilidad**

El público objetivo se localiza principalmente en áreas metropolitanas del centro y este peninsular, con fácil acceso aéreo a las Islas Baleares y puertos base. El club se posiciona como una alternativa viable para escapadas de fin de semana o vacaciones personalizadas.

En fases más avanzadas, se prevé adaptar la propuesta a segmentos afines:

- Familias con titulación compartida
- PYMEs y agencias que buscan experiencias corporativas náuticas
- Usuarios internacionales residentes en España o con segunda residencia

Aunque no residen todo el año en la zona, tienen segunda residencia o visitan regularmente el Mediterráneo y desean disfrutar del mar en condiciones profesionales, a un coste razonable y con embarcaciones siempre listas para navegar.

### **Necesidades y expectativas**

El cliente objetivo de **NautIQ Club** busca:



- **Acceso real al mar, no a la propiedad:** Quiere navegar sin las cargas económicas, fiscales o logísticas de tener barco propio.
- **Flexibilidad total:** Salidas adaptadas a su agenda, estacionalidad y preferencias.
- **Servicios digitales eficientes:** Reservas online, pagos ágiles y comunicación clara.
- **Calidad y confianza:** Embarcaciones bien mantenidas, club profesional y comunidad afín.
- **Opciones sociales:** Compartir salidas con amigos o conocer a otros socios con intereses comunes.

## Conclusión

El análisis del cliente objetivo demuestra que existe una demanda clara entre personas con titulación náutica que buscan una alternativa flexible, inteligente y compartida para seguir disfrutando del mar. **NautIQ Club** responde a esta necesidad mediante un modelo de suscripción tecnológicamente avanzado, centrado en el valor de uso, la comunidad y la eficiencia.

## Eslogan emocionales y de comunidad

INTELIGENCIA,  
MAR Y COMUNIDAD

LIBERTAD NÁUTICA  
SIN COMPLICACIONES

UNA COMUNIDAD  
QUE NAVEGA  
DIFERENTE

EL MAR COMO  
ESTILO DE VIDA

### 3.3 Propuesta de valor y posicionamiento

La propuesta de valor de NautIQ Club se fundamenta en resolver un pain concreto del mercado náutico: la baja rentabilidad del barco en propiedad frente a su uso real. Muchos usuarios con titulación náutica navegan menos de lo que les gustaría debido a los altos costes fijos, la complejidad logística y la falta de opciones flexibles.

Frente a ese contexto, NautIQ Club propone un modelo híbrido de suscripción + pago por uso, basado en una experiencia estandarizada, accesible y tecnológicamente optimizada.

#### Diferenciales estratégicos

NautIQ Club	Alternativas
Propia, estandarizada, mantenida	Variada, de terceros, calidad variable
Suscripción + créditos (híbrido y flexible)	Alquiler puntual o propiedad compartida
App de reservas + CRM + seguimiento embarcación	Procesos manuales o poco integrados
Eventos, red de socios, filosofía colaborativa	Enfoque transaccional o individual
Predecibles, escalables y sin sorpresas	Cargos adicionales frecuentes

#### 1. Acceso a flota premium sin costes de propiedad

- Embarcaciones propias del club (veleros Beneteau Oceanis 35.1 y motoras Flyer 7) disponibles en puertos estratégicos del Mediterráneo (Palma e Ibiza).
- El socio accede a barcos asegurados, mantenidos y listos para navegar, sin preocuparse por gestiones, amarres ni documentación.
- El club se encarga de la puesta a punto, seguridad y limpieza, liberando al usuario de cualquier fricción operativa.

#### 2. Cuota mensual competitiva + sistema de créditos transparente

- La cuota mensual da acceso a la plataforma, incluye formación y dos salidas grupales mensuales (social sailing, pesca, formación o networking).

- Las salidas privadas adicionales se abonan con créditos, a un precio variable según temporada (alta, media, baja).
- Los créditos no caducan durante el año, son canjeables en cualquier base operativa, y se gestionan fácilmente desde la app.
- El modelo permite navegar más si usas más, sin penalizar al que navega poco, creando una sensación de control y eficiencia en el gasto.

### **3. Comunidad náutica con propósito**

- El club fomenta la construcción de una red social de navegantes con intereses afines.
- Eventos temáticos, salidas en grupo y actividades formativas generan pertenencia y fidelización.
- La comunidad se convierte en un valor emocional añadido que va más allá del uso funcional del barco.

### **4. Plataforma digital y experiencia fluida**

- Sistema de reservas en tiempo real desde la app o web del club.
- Gestión automatizada del calendario, notificaciones, CRM y control de puntos.
- Digitalización completa de los procesos: check-in/check-out, estado del barco, validación de titulaciones, firma de condiciones, etc.
- El socio tiene una experiencia similar a la de Airbnb o carsharing, pero aplicada al mundo náutico.

## **3.4 Objetivos de marketing**

La estrategia de marketing de NautIQ Club tiene como prioridad acelerar la captación de socios en las dos bases iniciales (Palma e Ibiza), consolidar la propuesta de valor en el mercado náutico y sentar las bases para la expansión futura del club en el arco mediterráneo.

Con un modelo basado en ingresos recurrentes por suscripción y variables por consumo, los objetivos de marketing se orientan a maximizar la ocupación, aumentar la recurrencia, y generar notoriedad de marca a través de canales digitales y experiencias de cliente memorables.

Los objetivos de marketing para los dos primeros años de NautIQ Club se han definido siguiendo la metodología SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales). (Kotler & Keller, 2016).

### **Son los siguientes:**

- **Captar usuarios cualificados** con titulación (PER o PNB) mediante campañas digitales y alianzas estratégicas, con el objetivo de generar al menos 600 leads cualificados (MQL) en los primeros 12 meses.
- **Alcanzar el break-even** operativo en el segundo trimestre de 2026, mediante la activación de al menos 25 socios activos con consumo recurrente.
- **Consolidar la base de socios inicial** con una tasa de retención superior al 80 % a los 6 meses desde la alta, antes de diciembre de 2026.
- **Maximizar los ingresos variables** por créditos adicionales, logrando que al menos el 60 % de los socios consuman más allá de la cuota básica durante el año 2 (2027).
- **Construir una comunidad náutica** activa, impulsando la participación en actividades sociales, con una media de al menos dos eventos o salidas grupales mensuales por base desde el lanzamiento.
- **Generar notoriedad de marca** y tráfico cualificado en el entorno digital, alcanzando al menos 15.000 visitas mensuales a la web y una tasa de conversión del 10 % en los primeros 12 meses.
- **Implementar un embudo digital** completo y automatizado con CRM, con una tasa de conversión de lead a socio superior al 5 % de forma sostenida a partir del tercer trimestre de 2025.

## **Enfoque incremental y orientado a resultados**

Los objetivos están diseñados en formato growth loop: la captación inicial (SEO, SEM, alianzas) alimenta la base de leads; la experiencia de usuario genera satisfacción y referidos; y los referidos reducen el coste de adquisición. Todo el sistema se apoya en datos reales y permite iterar la estrategia de captación y fidelización.

Además, la automatización mediante un CRM y la estandarización de procesos permite escalar sin incrementar proporcionalmente los recursos humanos, manteniendo el modelo lean y replicable.

### **3.5 Estrategia de captación de socios**

La captación de socios es el eje central de la estrategia comercial de NautIQ Club en su fase inicial. Al tratarse de un modelo de ingresos híbrido (cuota mensual + créditos variables), la adquisición de usuarios cualificados no solo activa el cash-flow recurrente, sino que alimenta de forma directa la utilización de la flota y mejora la rentabilidad unitaria por embarcación.

La estrategia de captación se estructura en torno a un embudo de conversión multicanal, centrado en tres grandes líneas: marketing digital, alianzas estratégicas y programas de referidos.

#### **1. Embudo digital: SEO, SEM y automatización CRM**

El primer pilar se basa en atraer tráfico cualificado a través de canales digitales:

- SEO (Search Engine Optimization): generación de contenidos orientados a búsquedas clave como “alquiler de barcos sin propiedad”, “cómo navegar sin tener barco”, “club náutico por suscripción”, etc.
- SEM (Search Engine Marketing): campañas en Google Ads con segmentación geográfica (Madrid, Barcelona, Valencia, Palma) y demográfica (35–55 años con intereses náuticos).



- Landing pages optimizadas para la conversión con formularios, simuladores de precios, y testimonios reales.
- Automatización vía CRM: lead scoring, secuencias de emails personalizadas, recordatorios, onboarding automatizado y recuperación de leads inactivos.

Este sistema permite captar, nutrir y convertir leads en socios sin necesidad de equipo comercial presencial, respetando el modelo lean y digital-first.

## **2. Alianzas estratégicas: academias náuticas y escuelas de titulaciones**

El segundo pilar se basa en cerrar acuerdos con escuelas de PER, PNB y titulaciones náuticas en las principales ciudades. Estas academias tienen contacto directo con cientos de usuarios titulados que, tras obtener la licencia, no dan el paso a tener barco propio por razones de coste, mantenimiento o logística.

- Se firmarán acuerdos de afiliación y revenue sharing, donde la academia recomienda NautIQ Club como paso natural post-titulación.
- Se ofrecerá un bono de bienvenida con créditos gratuitos para alumnos recientes, fomentando la prueba del servicio.
- Estas alianzas generarán leads altamente cualificados (usuarios con PER/ PNB activos) con un coste de adquisición bajo y tasa de conversión elevada.

## **3. Programa de referidos y comunidad**

El tercer pilar refuerza la captación orgánica mediante el programa de referidos:

- Cada socio podrá invitar a nuevos usuarios y obtener créditos de navegación gratuitos o descuentos directos en sus salidas.
- El sistema estará completamente automatizado desde la app del club.
- Las salidas en grupo, los eventos y las experiencias compartidas funcionan como palancas emocionales que generan contenido viral y recomendación boca a boca.

Este enfoque fomenta una comunidad de marca viva, con engagement sostenido y crecimiento orgánico.

Canal	Objetivo	Frecuencia / Inversión aproximada
Google Ads (Search + Display)	Captar tráfico cualificado	Campañas continuas, optimizadas mensualmente
Instagram + Facebook Ads	Atraer leads segmentados	Campañas mensuales estacionales
Web + blog optimizado SEO	Captación orgánica	Contenido quincenal
Eventos náuticos locales	Visibilidad y captación directa	Presencia en 4 eventos/año
Alianzas con escuelas náuticas	Captación segmentada	Acuerdo con 3-4 academias locales
Campaña "tráete a un amigo"	Activación por recomendación	Incentivo a socios actuales



**NautIQ Club** parte con una clara ventaja competitiva: su propuesta es nueva, diferente y está muy alineada con los intereses de su público objetivo. Esto facilitará el “efecto viral” en círculos sociales donde compartir barco y salir a navegar forma parte de la identidad personal y grupal.

## 3.6 Plan de Marketing operativo

El plan de marketing operativo de NautIQ Club convierte la estrategia comercial en un conjunto concreto de acciones, fases, canales y recursos. Su diseño sigue una lógica de lanzamiento y crecimiento progresivo, optimizando cada euro invertido en función de resultados medibles. Se estructura en torno a tres dimensiones: calendario de ejecución, presupuesto estimado y indicadores clave de rendimiento (KPIs).

### **Fase 1: Pre-lanzamiento (Q3 2025)**

Durante esta etapa, el objetivo es generar expectación y captar los primeros leads cualificados. Se desarrollará la web inicial con un formulario de lista de espera, se lanzarán campañas teaser en redes sociales, y se iniciarán acuerdos con academias náuticas para ofrecer bonificaciones a alumnos con titulación reciente (PER o PNB).

### **Fase 2: Lanzamiento (Q4 2025 – Q1 2026)**

En esta fase comienza la adquisición de los primeros socios. Se activará el CRM con automatización de contactos, se lanzarán campañas de captación vía Google Ads y Meta Ads, y se ofrecerán bonos de bienvenida para facilitar la conversión. Además, se organizarán las primeras salidas sociales y eventos para generar comunidad desde el inicio.

### **Fase 3: Crecimiento orgánico (Q2 – Q4 2026)**

Una vez validado el modelo, se escalará la captación con estrategias de coste optimizado. El foco estará en el programa de referidos, la creación de contenidos por parte de los propios socios (vídeos, reseñas, experiencias compartidas), y el posicionamiento en buscadores (SEO). También se mejorará la ficha del club en plataformas como Google Maps y TripAdvisor.

## **Fase 4: Consolidación (año 2027)**

Con una base sólida de socios activos, el foco se trasladará a la fidelización, el aumento del consumo por crédito y la profesionalización de la marca. Se aplicará segmentación conductual a través del CRM, se pondrán en marcha campañas de retargeting, y se desarrollarán eventos exclusivos para socios más activos.

### **Presupuesto operativo estimado para el primer año**

El presupuesto total previsto para las acciones de marketing en el primer año asciende a **19.500 euros**, distribuido de la siguiente manera:

- Desarrollo web y plataforma digital: 5.000 euros
- Campañas de captación en Google Ads y Meta Ads: 7.500 euros
- Producción de contenidos audiovisuales (fotografías, vídeos, testimonios): 2.000 euros
- Bonificaciones y acciones conjuntas con academias náuticas: 2.000 €
- Licencia de CRM y automatización básica: 1.500 euros
- Programa de referidos (bonos o créditos gratuitos): 1.500 euros

Este presupuesto se enmarca dentro de los gastos operativos ya reflejados en el módulo financiero y se ajusta a la filosofía lean de la fase inicial del proyecto.

### **Indicadores clave (KPIs) para el seguimiento**

Para garantizar la efectividad del plan, se establecen los siguientes indicadores clave de rendimiento:

- Coste por lead (CPL) inferior a 15 euros por contacto cualificado.
- Coste de adquisición por socio (CAC) inferior a 300 euros.
- Tasa de conversión de lead a socio superior al 5 %.

- Tasa de activación (uso de la primera salida) superior al 80 %.
- Tasa de retención tras 3 meses de alta superior al 70 %.

Estos KPIs se revisarán mensualmente o trimestralmente, en función de su naturaleza, y permitirán ajustar la estrategia de captación, priorizar canales más eficientes y maximizar el retorno sobre la inversión.

#### Acciones por canal

Canal / Medio	Acción específica	Objetivo
<b>Google Ads</b>	Campañas search + display + remarketing	Captación de leads
<b>Redes sociales</b>	Campañas Meta Ads + contenido orgánico diario	Visibilidad, comunidad, tráfico
<b>Blog SEO + contenidos</b>	Publicaciones optimizadas sobre navegación y PER	Tráfico orgánico
<b>Email marketing</b>	Automatización bienvenida, conversión y fidelización	Activación + retención
<b>Webinars / lives</b>	Explicación del club en directo 1 vez al mes	Conversión de leads
<b>Eventos locales</b>	Presencia física en ferias náuticas / salidas abiertas	Captación directa + notoriedad
<b>Alianzas</b>	Escuelas náuticas + influencers del sector	Confianza y segmentación
<b>Campaña de referidos</b>	Descuento por traer a un amigo	Expansión viral

### 3.6.1. Análisis PESTEL – Entorno macroeconómico

Para comprender las variables externas que influyen directa o indirectamente en la estrategia de marketing de NautIQ Club, se realiza un análisis PESTEL adaptado al sector náutico y al modelo de negocio basado en suscripción y economía de acceso. Esta herramienta permite identificar oportunidades y amenazas derivadas del entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

#### Factores Políticos

España presenta un marco estable en cuanto a regulación de titulaciones náuticas, licencias de uso recreativo y fomento del turismo náutico.



Además, las autoridades portuarias y locales de destinos como Baleares o Comunidad Valenciana promueven políticas que favorecen el desarrollo de modelos turísticos sostenibles y desestacionalizados, lo que puede beneficiar la expansión del club.

## **Factores Económicos**

Aunque el coste de vida y la inflación han aumentado tras la pandemia, se mantiene una demanda creciente por parte de consumidores con poder adquisitivo medio-alto que buscan experiencias de ocio de calidad.

La propuesta de NautIQ Club —acceso flexible sin propiedad— se adapta perfectamente a un entorno donde muchos consumidores buscan maximizar el valor de cada euro invertido. Además, el hecho de operar sin endeudamiento permite al club adaptarse con agilidad a posibles fluctuaciones económicas.

## **Factores Sociales**

Existe un cambio cultural hacia modelos de consumo más sostenibles, colaborativos y basados en la experiencia más que en la posesión. Las nuevas generaciones de navegantes prefieren acceso flexible, digitalización y cero preocupaciones respecto al mantenimiento.

Este cambio sociológico favorece la propuesta de valor de NautIQ Club, especialmente entre titulados náuticos jóvenes, urbanitas y usuarios sin barco propio.

## **Factores Tecnológicos**

La digitalización del sector náutico es aún incipiente, lo que representa una oportunidad para modelos como NautIQ Club. El uso de plataformas de reserva en tiempo real, CRM automatizado, gestión vía app y geolocalización de flota aportan una ventaja competitiva frente a competidores tradicionales con procesos manuales.

Además, la posibilidad de integrar IA en atención al cliente y personalización futura refuerza el potencial del modelo.

### **Factores Ecológicos**

El compromiso con la sostenibilidad ambiental será clave en la percepción de marca. NautIQ Club opera con flota propia y puede controlar sus prácticas en términos de residuos, fondeos responsables y mantenimiento eficiente. Asimismo, al compartir el uso de embarcaciones entre varios socios, el club contribuye a una reducción indirecta de la huella náutica, alineándose con la sensibilidad ecológica de su cliente objetivo.

### **Factores Legales**

La operación del club debe cumplir con la normativa marítima (lista sexta para embarcaciones de uso compartido), tener la ITB de los barcos al día, seguros de responsabilidad civil y cobertura de daños, así como cumplimiento de la normativa de protección de datos (GDPR) y términos de uso digital. La creación de una base documental clara, contratos digitales y procedimientos de check-in/check-out estandarizados refuerzan la seguridad jurídica del modelo.

### **3.6.2 Análisis DAFO**

El análisis DAFO de NautIQ Club permite sintetizar los elementos internos y externos que condicionan su posicionamiento comercial y su capacidad de crecimiento en el mercado náutico.

#### **Fortalezas:**

- Modelo híbrido de suscripción + uso, que responde al desequilibrio coste/uso de la propiedad tradicional.
- Flota propia, estandarizada y controlada, lo que permite garantizar la calidad del servicio y optimizar costes.
- Plataforma digital con reservas en tiempo real y CRM integrado, que automatiza el customer journey y escala sin aumentar estructura.

- Equipo fundador con experiencia en operaciones, gestión y marketing.
- Filosofía sostenible y cultura de comunidad que conecta emocionalmente con el cliente objetivo.

### **Debilidades:**

- Ausencia de marca reconocida en un mercado dominado por actores tradicionales.
- Alta dependencia de la estacionalidad en la demanda y de condiciones meteorológicas.
- Necesidad de alcanzar rápidamente un volumen mínimo de socios para cubrir gastos fijos y lograr el break-even.
- Riesgo operativo en la gestión simultánea de flota y experiencia de cliente en varias bases.

### **Oportunidades:**

- Cambios socioculturales que favorecen el acceso frente a la propiedad (economía colaborativa, flexibilidad, sostenibilidad).
- Baja digitalización del sector náutico en España: espacio libre para modelos con experiencia digital fluida.
- Alianzas estratégicas con academias náuticas, plataformas turísticas o seguros.
- Posibilidad de escalar horizontalmente (nuevas bases) o verticalmente (servicios premium, experiencias, merchandising).

### **Amenazas:**

- Entrada de competidores con mayor capital o presencia internacional (Click&Boat, Sailo, GetMyBoat).
- Cambios en la normativa náutica o fiscal que afecten a la actividad compartida.

- Saturación de demanda en alta temporada con riesgo de frustración del usuario por baja disponibilidad.
- Eventos macroeconómicos que reduzcan el gasto en ocio o turismo experiencial.

### **3.6.3 Las 5 Fuerzas de Porter**

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter permite evaluar la estructura competitiva del sector náutico en el que opera NautIQ Club, así como las dinámicas de poder entre clientes, proveedores, competidores y productos sustitutivos. En un entorno altamente fragmentado y con baja digitalización, estas fuerzas ofrecen tanto riesgos como oportunidades estratégicas.

#### **1. Amenaza de nuevos entrantes**

La barrera de entrada en el sector náutico es relativamente baja en lo digital (cualquier empresa puede lanzar una web o app), pero elevada en lo operativo. La necesidad de contar con flota propia, sistemas de gestión, mantenimiento, cumplimiento normativo y experiencia de cliente diferenciada limita la entrada de nuevos actores con propuestas similares a la de NautIQ Club. Aun así, la entrada de plataformas con fuerte capital o modelos híbridos representa una amenaza potencial si no se consolida rápidamente una base de socios fidelizados.

#### **2. Poder de negociación de los clientes**

Los usuarios náuticos —especialmente los titulados— tienen múltiples opciones: alquiler tradicional, propiedad compartida, clubes náuticos o incluso embarcaciones privadas entre conocidos. Esta variedad otorga un poder de negociación alto. Sin embargo, el modelo de NautIQ Club aporta una propuesta clara de valor: flota propia estandarizada, precios predecibles, flexibilidad, digitalización y comunidad. Si se comunica adecuadamente, este enfoque reduce la sensibilidad al precio y genera preferencia.

#### **3. Poder de negociación de los proveedores**

El poder de los proveedores es bajo. NautIQ Club puede negociar la compra de embarcaciones de segunda mano entre múltiples astilleros o particulares, obtener condiciones ventajosas en amarres según puertos, y contratar servicios de mantenimiento con empresas locales. Además, la estandarización de la flota reduce los costes operativos y de recambios. La escalabilidad del modelo refuerza aún más el poder de negociación frente a terceros.

#### **4. Amenaza de productos sustitutivos**

La principal amenaza no proviene de empresas iguales, sino de opciones sustitutivas: el alquiler peer-to-peer (como Click&Boat), el chárter con patrón, el alquiler puntual o la compra entre amigos.

También existen modelos de clubes privados con amarres, sin flota incluida. NautIQ Club debe diferenciarse claramente ofreciendo una experiencia sin fricciones, transparente y con valor añadido emocional, como el sentimiento de pertenencia, los eventos y la comunidad.

El posicionamiento de “navega sin tener barco” debe construirse como alternativa cómoda y moderna frente al caos y la rigidez de otras fórmulas.

#### **5. Rivalidad entre competidores existentes**

La rivalidad es elevada. El mercado está muy fragmentado y con fuerte presencia de operadores locales tradicionales.

Sin embargo, pocos actores integran en una misma propuesta: flota propia, app de reservas, modelo de créditos flexible y orientación a comunidad.

Si NautIQ Club ejecuta con coherencia su diferenciación, puede ocupar un espacio único entre el alquiler puro y la propiedad parcial, consolidando un nicho de usuarios náuticos con perfil digital, racional y social.

Este análisis confirma que el entorno competitivo es exigente, pero no saturado en el segmento que ocupa NautIQ Club. Las barreras operativas, la estandarización de la experiencia y la escalabilidad digital pueden convertirse en una ventaja defensiva si se acompaña de una estrategia de marketing bien dirigida y una ejecución disciplinada.

### 3.6.4 Mapa de competencia y posicionamiento estratégico

Actualmente existen dos operadores que pueden considerarse competencia directa, aunque con importantes diferencias respecto al modelo de NautIQ Club.

- **Freedom Boat Club:** Multinacional de origen estadounidense que opera en España con sede en Mallorca y la costa levantina. Ofrece un modelo de suscripción mensual para uso de motoras (sin incluir veleros), con un coste medio de 350 €/mes. Su propuesta se centra en la motora recreativa, sin enfoque en comunidad ni experiencia formativa.
- **Skipper Sailing Club:** Club de navegación local con sede en Palma y en Sa Ràpita. Dispone únicamente de dos veleros, con antigüedad elevada y bajo nivel de mantenimiento. Representa la única alternativa de club compartido en las Islas Baleares, pero con una propuesta claramente obsoleta y no escalable.

### Competencia indirecta

Existen plataformas que permiten alquilar barcos por días o semanas, con o sin patrón, pero no ofrecen una experiencia continuada ni comunitaria. Sus precios son muy elevados, y no aportan fidelización ni flexibilidad.

- **Click & Boat**
- **Nautal**
- **GlobeSailor**

Estas plataformas se basan en el modelo de intermediación, sin control sobre la flota, la calidad del servicio ni el vínculo con el cliente. Una semana de alquiler puede superar el coste de la suscripción anual a NautIQ Club, lo que refuerza la propuesta de valor del modelo híbrido.

### Conclusión estratégica

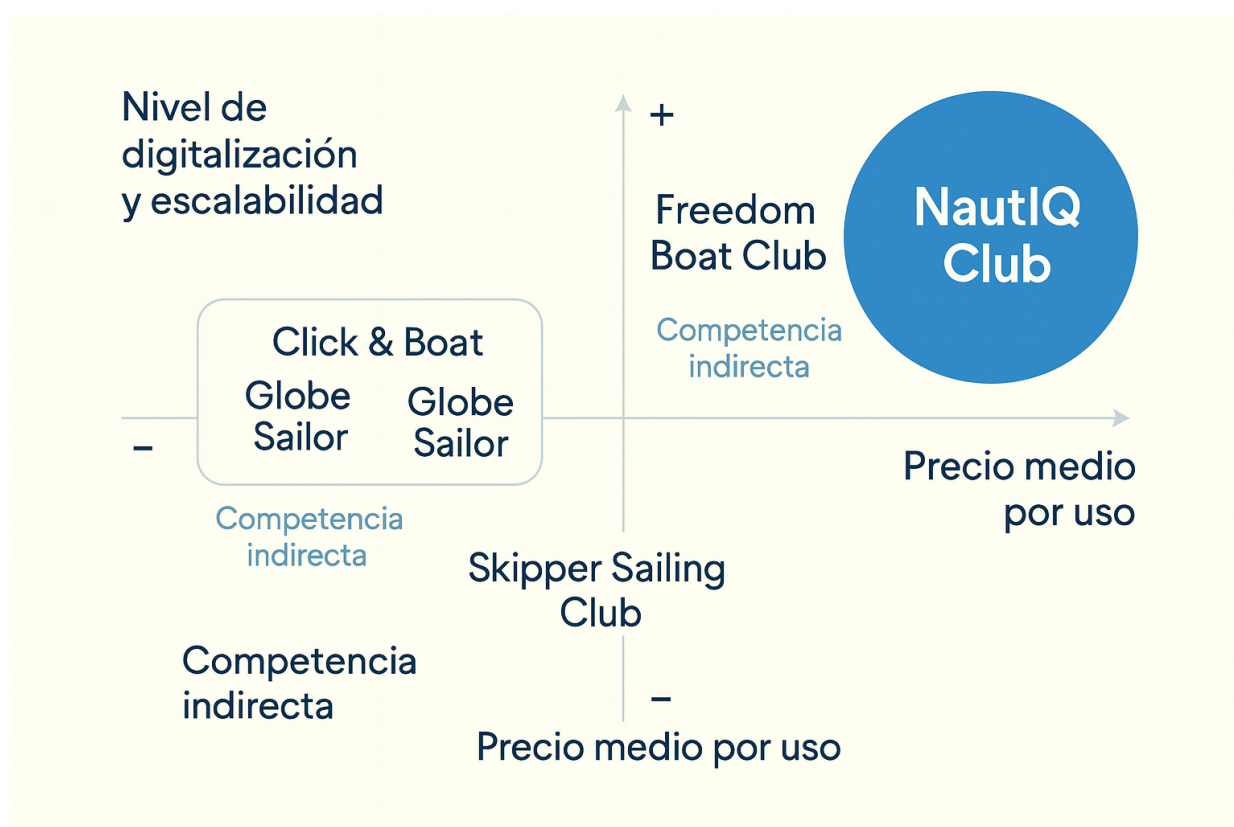


En resumen, no existe actualmente en el mercado español una propuesta que combine:

- Suscripción mensual accesible,
- Uso flexible por créditos,
- Acceso a velero y motora propios,
- Plataforma digital de gestión de reservas,
- Comunidad activa de usuarios y experiencias náuticas,
- Alta calidad en la flota y sostenibilidad operativa.

Esta posición se representa visualmente en el mapa de grupos estratégicos incluido a continuación, donde se compara el nivel de digitalización y escalabilidad con el precio medio por uso. NautIQ Club se sitúa como una propuesta de alto valor añadido, claramente diferenciada y con potencial de liderazgo en su segmento.

A pesar del auge de plataformas de alquiler náutico y clubes locales, el modelo híbrido de NautIQ Club (suscripción + créditos, velero y motora, plataforma digital propia) se encuentra en una posición de diferenciación estratégica única en el Mediterráneo.



## 3.7 Estrategia digital y CRM

La estrategia digital de NautIQ Club es un pilar fundamental para escalar el modelo de negocio sin incrementar proporcionalmente los costes de estructura. Al tratarse de una startup que opera con flota propia y sistema de reservas por créditos, la digitalización es clave para optimizar la captación, conversión, fidelización y servicio a los socios.

### Embudo digital y captación de leads cualificados

La captación digital se articula a través de un embudo de marketing dividido en tres fases:

- **Top of Funnel (TOFU):** campañas en Google Ads, Instagram y Facebook para generar notoriedad. Contenido educativo sobre navegación inteligente, vídeos de experiencias reales, testimonios de socios y campañas con influencers del mundo náutico.
- **Middle of Funnel (MOFU):** landing pages optimizadas con formularios de conversión, recursos descargables (eBook: “Cómo navegar sin tener barco”) y suscripción a newsletter náutica.
- **Bottom of Funnel (BOFU):** automatizaciones de seguimiento mediante CRM, llamadas consultivas con asistentes del club, envío de casos reales y promociones personalizadas para acelerar la decisión de suscripción.

El objetivo es generar un flujo constante de leads cualificados con titulación (PER o PNB), con perfil afín a la propuesta de valor del club.

### CRM y automatización del ciclo de vida del socio

NautIQ Club utilizará un CRM especializado (como HubSpot o Zoho) para gestionar todo el ciclo de vida del socio:

- **Captación y cualificación:** registro del lead, información sobre titulaciones, base preferida, tipo de embarcación de interés, etc.
- **Onboarding personalizado:** tras la suscripción, se activa un recorrido digital que incluye formación inicial, tutoriales en vídeo, guía de uso del sistema de créditos y agendamiento de la primera salida.

- **Fidelización y seguimiento:** segmentación de socios activos e inactivos, envío de contenido personalizado (eventos, nuevas bases, promociones), recordatorios de mantenimiento de titulación, aniversarios de socio, etc.
- **Upselling y crossselling:** detección automática de usuarios que superan el consumo medio de créditos o que participan en actividades específicas (pesca, travesías largas) para ofrecer upgrades, packs o experiencias premium.
- **Atención al cliente multicanal:** canal único de atención a través de WhatsApp, email y chat web, gestionado desde el CRM.

Este enfoque no solo mejora la experiencia del usuario, sino que permite escalar la operativa con un equipo lean, automatizando tareas repetitivas y enfocando los recursos humanos en la gestión de incidencias o mejoras de experiencia. *(Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; McKinsey & Company, 2021).*

### Integración con la app de reservas y analítica

Toda la actividad digital estará integrada con la app de reservas, de forma que el CRM recopile información en tiempo real sobre:

- Preferencias de uso de cada socio.
- Tasa de ocupación por base, barco y franja horaria.
- Volumen de créditos consumidos por socio.
- Feedback post-salida (NPS y reseñas).

Estos datos permitirán optimizar la oferta, identificar patrones de uso, lanzar promociones segmentadas y ajustar el plan de expansión. La estrategia digital no es un canal de captación aislado, sino un sistema de aprendizaje continuo sobre el comportamiento real del cliente.

Métrica	Objetivo
Tasa de reservas completadas	>70 % del total disponible por socio
Tiempo medio en plataforma	Indicador de interés y experiencia de uso
NPS (Net Promoter Score)	>8,5 como objetivo de satisfacción
Tasa de conversión (lead → socio)	≥20 % en campañas digitales
Nº de socios activos	Medible desde panel de control del CRM

### 3.8 Branding y comunicación

En esta fase inicial del proyecto, la **prioridad absoluta será la captación directa de socios**. Por tanto, la mayor parte de los recursos y esfuerzos de marketing se destinarán a **acciones orientadas a resultados inmediatos**: publicidad digital, eventos presenciales, remarketing y colaboraciones con academias náuticas.

La construcción de la marca (**branding**) se abordará de forma progresiva, sin grandes inversiones iniciales, pero cuidando desde el principio la coherencia visual, el tono comunicativo y los primeros elementos identitarios del club.

A medida que el negocio crezca y se consolide la comunidad de socios, se reforzarán los aspectos emocionales y aspiracionales de la marca para fidelizar y escalar.

#### Identidad de marca

**NautIQ Club** combina los conceptos de *náutica* e *inteligencia*, destacando el modelo basado en la eficiencia, el valor de uso y la tecnología. La “IQ” en mayúscula refuerza la idea de una decisión inteligente y racional, frente al coste y rigidez de los modelos tradicionales.



#### Colores corporativos:

- **Azul oscuro:** profesionalidad, mar, confianza.

- **Blanco y gris claro:** claridad, simplicidad.
- **Detalles en turquesa o naranja:** vitalidad, modernidad, energía mediterránea.

## Tipografía:

Letra sans serif moderna con inspiración náutica, que recuerda a la señalética marina pero con un acabado limpio y digital.

## Tono y estilo de comunicación

- **Profesional pero accesible:** sin tecnicismos innecesarios, pero con lenguaje cuidado.
- **Inspirador y visual:** uso intensivo de imágenes reales de navegación, comunidad, estilo de vida mediterráneo.
- **Natural y cercano:** buscamos crear una comunidad, no imponer un producto.
- **Claro y directo:** transparencia total en precios, condiciones y uso.

## Aplicaciones del branding

- **Web y app móvil:** interfaz limpia, coherente con el entorno náutico y enfocada en la experiencia del usuario.
- **Redes sociales:** uso de contenidos emocionales (vídeos, testimonios, frases inspiradoras), con una identidad visual unificada.
- **Eventos y salidas grupales:** materiales físicos (banderas, polos, vinilos de barco) con el branding del club.
- **Merchandising:** camisetas, gorras, bolsas náuticas, como herramienta de visibilidad y fidelización.

## Eslóganes estratégicos complementarios

Además del lema principal, se han definido otros **claims** utilizados en campañas específicas:

- *“No tires tu dinero al mar. Únete a NautIQ Club.”*

***“Un club náutico que se adapta a ti.”***

***“Navega más, paga menos, vive mejor.”***

***“Una comunidad que navega diferente.”***

Estos eslóganes refuerzan distintos ángulos del posicionamiento: ahorro, flexibilidad, experiencia y comunidad.

## Comunicación

El plan de comunicación se articula en varios canales coordinados:

### Objetivo final de marca

“Convertir a **NautIQ Club** en el **referente de navegación inteligente en el Mediterráneo**, construyendo una comunidad de socios que compartan valores, experiencias y estilo de vida, y donde la marca no sea solo un logo, sino una forma diferente de vivir el mar.”

Canal	Objetivo	Tipo de contenido
Web	Información + captación	Branding, precios, demo, contacto
App móvil	Operativa del socio	Reservas, perfil, comunidad, notificaciones
Instagram / Facebook	Comunidad + captación	Fotos, vídeos, testimonios, lifestyle
LinkedIn	Posicionamiento profesional + partners	Caso de éxito, entrevistas, expansión
Email marketing	Conversión + fidelización	Newsletters, onboarding, renovaciones

### Estrategia de comunicación multicanal

La comunicación se desarrolla con enfoque 360°, adaptada a cada fase del embudo de captación:



- Canales digitales:
- Web corporativa con contenido orientado a la conversión y reserva directa.
- Redes sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn): enfoque en lifestyle, experiencias de usuario, testimonios.
- Email marketing: automatización de newsletters para leads y campañas específicas para socios.
- Contenido en vídeo generado por los propios socios durante salidas, incentivado con sorteos y recompensas (estrategia de user-generated content).
- Canales offline:
- Acuerdos con escuelas náuticas y clubs locales para promociones cruzadas.
- Participación en eventos náuticos (salones, regatas, exhibiciones).
- Material impreso: flyers, vinilos en barcos, welcome packs para socios.

## **Posicionamiento y notoriedad**

La marca busca posicionarse como el club náutico más inteligente del Mediterráneo, apostando por:

- Un modelo que combina propiedad de activos y economía de uso.
- Comunidad y pertenencia sin barreras de entrada.
- Una experiencia de cliente fluida, intuitiva y memorable.

Las campañas de branding se apoyarán en storytelling centrado en personas reales: historias de cómo han recuperado su pasión por navegar sin las cargas del pasado.

## 4. Estrategía de operaciones

### 4.1 Modelo Operativo General

El modelo operativo de NautIQ Club se ha diseñado para ofrecer una experiencia de navegación premium, segura y eficiente, basada en tres principios fundamentales: digitalización, estandarización de activos y simplicidad operativa. (McKinsey & Company, 2021) Esta estructura permite escalar el negocio de forma progresiva, manteniendo bajos costes fijos y altos niveles de satisfacción del cliente.

#### Enfoque Smart Operations

La actividad se articula a través de un sistema de reservas y uso por créditos, donde los socios acceden a embarcaciones propias del club en distintas bases náuticas. La operativa diaria se apoya en:

- Una plataforma digital propia (app y web responsive) que permite gestionar reservas, pagos, check-in/check-out, incidencias y feedback.
- Un sistema de turnos fijo: mañana (08:00–15:00) y tarde (15:30–22:00), lo que permite 2 reservas diarias por barco.
- Un protocolo operativo estándar, replicable en cada base: incluye procesos de limpieza, control de daños, mantenimiento, y atención al socio.
- Digitalización del back-office, incluyendo CRM automatizado, seguimiento de la flota mediante GPS, control de uso y trazabilidad de los servicios.

#### Proceso de uso típico

- Reserva digital desde la app, seleccionando base, barco, fecha y turno.
- Check-in presencial: revisión visual y firma del parte digital, validación de documentación (PER/PNB).
- Navegación libre o en grupo, en turnos de mañana o tarde. Posibilidad de compartir gastos con invitados o socios.

- Check-out obligatorio: comprobación del estado del barco, limpieza básica, comunicación de incidencias.
- Valoración del servicio por parte del socio y cierre de la experiencia mediante email de seguimiento o gamificación interna.

### **Rol de los fundadores y control operativo**

Durante la primera etapa (2025–2026), los fundadores liderarán la gestión directa del club, controlando operaciones, atención al cliente y relación con proveedores. Esta implicación garantiza un alto estándar de calidad y una curva de aprendizaje ágil para mejorar procesos en tiempo real.

A partir de la segunda base plenamente operativa, se prevé la incorporación de perfiles específicos (Fleet Manager y Customer Experience Assistant) en cada puerto, con un protocolo común y dashboard digital para el control remoto.

## **4.2 Bases náuticas iniciales: Palma e Ibiza**

NautIQ Club inicia su operativa en dos enclaves estratégicos del Mediterráneo occidental: Palma de Mallorca e Ibiza. Estas ubicaciones no solo ofrecen un entorno náutico privilegiado, sino que también cumplen criterios clave para validar el modelo de negocio, garantizar la demanda inicial y facilitar la escalabilidad futura.

### **Criterios de selección de las bases**

Las bases han sido seleccionadas conforme a cinco factores estratégicos:

- Alta densidad de navegantes con titulación (PER y PNB).
- Infraestructura portuaria de calidad, con amarres disponibles para embarcaciones de entre 7 y 10 metros.
- Conectividad nacional e internacional, con aeropuertos y transporte rápido desde la península.

- Estacionalidad ampliada: más de 7 meses de alta demanda náutica al año.
- Poder adquisitivo medio-alto en residentes y visitantes.

### **Palma de Mallorca – Base principal**

- Puerto base: Club de Mar Palma
- Barcos disponibles: 1 velero Oceanis 35.1 y 1 motora Flyer 7
- Capacidad operativa: hasta 35 socios activos
- Cobertura geográfica: Mallorca y Península (mercado emisor)
- Actividades destacadas: salidas de fin de semana, eventos corporativos, rutas de formación costera.

Palma se establece como base principal del club, desde donde se supervisará la operación global y se coordinará la expansión futura. Además, es un mercado maduro que permite validar el modelo en condiciones óptimas.

### **Ibiza – Base complementaria y de alto valor estacional**

- Puerto base: Puerto de Ibiza (zona sur)
- Barcos disponibles: 1 velero Oceanis 35.1 y 1 motora Flyer 7
- Capacidad operativa: hasta 25 socios activos
- Cobertura geográfica: Ibiza, Formentera y mercado internacional (Francia, Alemania, UK)
- Actividades destacadas: salidas cortas, navegación social, eventos y turismo experiencial.

Ibiza es una base de alto valor estacional, ideal para captar socios internacionales, turistas recurrentes y clientes con orientación lifestyle. Su inclusión en la fase inicial permite testear el modelo en un entorno exigente y dinámico.

## **Complementariedad de las bases**

Ambas bases operan con flota gemela y procesos estandarizados. Esto permite a los socios navegar indistintamente en una u otra, usando sus créditos y accediendo a la misma calidad de servicio. La dualidad Palma-Ibiza facilita también el crossbooking entre socios, fomenta la comunidad náutica y refuerza la propuesta de valor del club como red mediterránea.

## **4.3 Gestión de reservas y turnos de navegación**

El sistema de reservas es uno de los pilares operativos de NautIQ Club. Se basa en una plataforma digital propia, accesible desde web y app móvil, que permite a los socios gestionar su experiencia náutica de forma autónoma, eficiente y segura. Esta herramienta centraliza la planificación, disponibilidad, pagos y comunicación con la base.

### **Turnos de navegación**

Cada embarcación del club opera bajo una estructura diaria de dos turnos fijos:

- Turno de mañana: 08:00 h a 15:00 h
- Turno de tarde: 15:30 h a 22:00 h

Este modelo permite hasta 2 salidas diarias por barco, optimizando el uso de los activos sin comprometer la experiencia ni la seguridad. Los horarios se adaptan a la normativa portuaria y ofrecen una duración generosa para navegar, fondear, pescar o disfrutar del entorno.

En total, con 4 embarcaciones en operación (2 por base), se disponen de 8 turnos diarios distribuidos entre Palma e Ibiza.

### **Sistema de créditos y precios**

Cada salida (turno) se reserva utilizando créditos de navegación, que los socios adquieren según su nivel de uso. Los precios en créditos varían en función de la temporada:

- Temporada baja: enero–abril y noviembre–diciembre
- Temporada media: mayo, junio y octubre
- Temporada alta: julio, agosto y septiembre

Este sistema permite al club ajustar la disponibilidad a la demanda estacional, y al socio planificar su navegación de forma flexible y transparente. Los créditos no caducan dentro del año natural y pueden utilizarse en cualquier base del club.

### **Proceso de reserva**

1. Inicio de sesión en la app del club (iOS / Android / Web).
2. Selección del barco, base, fecha y turno.
3. Verificación de disponibilidad y requisitos de titulación.
4. Confirmación y pago con créditos.
5. Check-in digital previo y notificación de condiciones de uso.

La plataforma está conectada con el CRM del club, lo que permite enviar recordatorios automáticos, generar alertas si hay conflictos de reservas o mal tiempo, y medir la experiencia del usuario tras cada salida.

### **Beneficios del sistema**

- Automatización operativa: menos personal, más eficiencia.
- Autonomía del socio: mejora de la experiencia y satisfacción.
- Escalabilidad: el mismo sistema puede replicarse en nuevas bases sin rediseño operativo.



- Trazabilidad: cada salida queda registrada, lo que permite control de uso, gestión de incidencias y análisis de datos.

## **Cultura de club y comunidad**

Uno de los elementos diferenciales de NautIQ Club será fomentar una comunidad activa y participativa. Para ello:

- Se promoverán grupos de comunicación entre socios según intereses (pesca, travesías, etc.)
- Se organizarán encuentros presenciales (after sails, formaciones, charlas)
- Se fomentará una cultura de respeto, responsabilidad compartida y pasión por el mar

## **4.4 Procedimientos de check-in y check-out**

Para garantizar la seguridad, el buen uso de las embarcaciones y una experiencia homogénea en todas las bases, NautIQ Club ha definido un protocolo estandarizado de check-in y check-out, integrado con la plataforma digital y supervisado por los gestores de base.

Este sistema permite controlar el estado del barco antes y después de cada uso, reduciendo incidencias, mejorando la trazabilidad y reforzando el compromiso del socio con el cuidado del activo compartido.

### **1. Check-in: antes de la salida**

El check-in puede realizarse de forma digital o asistida, 30 minutos antes del inicio del turno reservado.

#### **Proceso del check-in:**

- Acceso a la app y selección de la reserva activa.
- Revisión obligatoria del checklist del barco (estado general, limpieza, elementos de seguridad, combustible, posibles daños).
- Confirmación de que el patrón es el socio titular o un acompañante con titulación válida.
- Firma digital de conformidad y responsabilidad.

En caso de incidencias detectadas (daños previos, falta de equipo o condiciones meteorológicas adversas), el socio podrá reportarlas en la plataforma, lo que generará un ticket automático para su revisión por parte del gestor de base.

## **2. Check-out: al finalizar el turno**

Al finalizar el turno, el socio debe realizar el check-out en la plataforma antes de abandonar la embarcación.

Elementos a verificar en el check-out:

- Limpieza básica realizada: barco ordenado y en condiciones similares al inicio.
- Sin daños aparentes ni elementos faltantes.
- Motor apagado y embarcación correctamente amarrada.
- Checklist de cierre completado y enviado por app.
- Fotos opcionales del estado final (protegidas por política de privacidad).

En caso de detectar alguna anomalía durante el check-out, se activará el protocolo interno para evaluar responsabilidades y, si procede, aplicar el cargo correspondiente a través de la fianza del socio (1.500 €), que cubre hasta el importe de la franquicia del seguro (1.200 € por embarcación).

## **3. Verificación por parte del club**

El gestor de base tiene un plazo máximo de 12 horas para validar el estado final del barco y cerrar administrativamente la salida. Este proceso se registra en el CRM y en el sistema de control de flota.

Si el uso ha sido correcto y no hay incidencias, se habilita automáticamente al socio para su próxima reserva. En caso contrario, se envía una notificación con el parte de mantenimiento, reparación o sanción (si aplica).

## **4.5 Mantenimiento preventivo y correctivo**

El mantenimiento de las embarcaciones es una prioridad estratégica para NautIQ Club, tanto por razones de seguridad como por la necesidad de garantizar una experiencia de calidad, reducir averías imprevistas y optimizar la vida útil de los activos.

Para ello, se ha diseñado un plan de mantenimiento preventivo y correctivo, coordinado por el gestor de base y estandarizado en todas las ubicaciones del club.

### **1. Mantenimiento preventivo (mensual y trimestral)**

Cada embarcación cuenta con una ficha técnica digitalizada, donde se registran las revisiones periódicas obligatorias:

- Mensualmente:
  - Revisión de niveles (aceite, agua, combustible).
  - Comprobación de baterías, sistema eléctrico y funcionamiento de equipos electrónicos.
  - Estado de velas (en veleros), hélices, defensas y cabullería.
  - Limpieza profunda de sentina, aseos y zonas interiores.
- Trimestralmente:
  - Revisión de casco y antifouling.
  - Cambio de filtros y aceites (según horas de motor).

- Inspección de seguridad (extintores, bengalas, chalecos).
- Simulación de emergencias y checklist de seguridad.

Este mantenimiento lo realiza personal técnico cualificado, ya sea propio o subcontratado en cada puerto, y se programa para no interferir con las reservas activas.

## 2. Mantenimiento correctivo (por uso o incidencias)

Cada vez que un socio reporta un daño, fallo o mal funcionamiento durante el check-in o check-out, se genera automáticamente una orden de trabajo. El gestor de base activa el protocolo correctivo según la gravedad:

- **Incidencias leves:** resueltas en un plazo máximo de 24-48 horas.
- **Incidencias críticas:** bloquean automáticamente la disponibilidad del barco en la app hasta su resolución.

En caso de daños atribuibles al socio, se activa el cargo contra fianza para cubrir la franquicia del seguro (1.200 €), según se indica en el contrato de adhesión.

## 3. Control de calidad y trazabilidad

Todas las operaciones de mantenimiento se registran en el sistema de gestión digital (backoffice técnico). (*European Commission, 2020*). Cada barco tiene un historial completo de revisiones, reparaciones y uso, lo que permite:

- Identificar patrones de desgaste según el uso real.
- Anticipar el recambio de componentes antes de que fallen.
- Estimar con precisión la depreciación del activo.

Además, este enfoque permite al club mejorar su capacidad negociadora con proveedores de servicio, y cumplir con las normativas vigentes del sector náutico.

## 4.6 Limpieza, seguridad y cumplimiento normativo

El compromiso de NautIQ Club con la calidad del servicio y la sostenibilidad marina se refleja en sus protocolos de limpieza, seguridad a bordo y cumplimiento normativo. Estos aspectos, lejos de ser secundarios, son pilares operativos que aseguran la excelencia del club, reducen riesgos y refuerzan la confianza de los socios.

### 1. Limpieza y mantenimiento de higiene

Para garantizar un entorno confortable y seguro en cada salida, se establece un protocolo dual:

- Limpieza básica a cargo del socio (obligatoria):

Al finalizar cada turno, el socio debe dejar la embarcación recogida, limpia y en condiciones similares a las encontradas. Esto incluye:

- Retirada de basura.
- Limpieza de cubierta y zona interior con agua dulce (si procede).
- Colocación correcta del material de seguridad y navegación.
- Limpieza profesional semanal (a cargo del club):

Una vez por semana, cada embarcación recibe una limpieza profunda por parte del personal técnico o empresas externas homologadas. Incluye:

- Desinfección de zonas comunes.
- Limpieza de baños, cocina y cabina.
- Revisión de olores, humedades y estado de textiles.

Este equilibrio permite mantener el estándar sin sobrecargar la operativa ni el presupuesto.

### 2. Seguridad a bordo

**NautIQ Club** implementa una política de seguridad activa basada en tres pilares:

- Equipamiento obligatorio según normativa vigente:
- Chalecos salvavidas homologados.
- Aros salvavidas, bengalas y extintores (no caducados).
- Botiquín a bordo y linterna estanca.
- Documentación del barco y manual de seguridad accesible.
- Formación inicial a socios:

Cada nuevo socio realiza un módulo formativo obligatorio sobre el uso de la embarcación, salidas y entradas a puerto, emergencias y buenas prácticas. Esto refuerza la autonomía del patrón y reduce riesgos.

### **Sistema de localización GPS en tiempo real:**

Todas las embarcaciones están equipadas con dispositivos de la empresa Boat Security, que permiten localizar cada barco durante la navegación. Este sistema protege tanto a los socios como al club frente a incidentes o mal uso, y permite actuar rápidamente ante situaciones de emergencia o desviación de ruta.

### **3. Cumplimiento normativo y documentación técnica**

NautIQ Club opera bajo el marco legal vigente, cumpliendo con todos los requisitos técnicos y documentales que exige la legislación española para embarcaciones de recreo en lista 6.<sup>a</sup>:

- ITB (Inspección Técnica de Barcos):

Renovada cada dos años, y siempre al día en todas las embarcaciones de la flota.

- Revisión periódica del equipo de seguridad:

Control de caducidad de bengalas, extintores, y otros elementos críticos.



- **Cobertura de seguros adecuada:**

Todas las embarcaciones están aseguradas con pólizas a todo riesgo que incluyen asistencia, responsabilidad civil y franquicia de 1.200 €. En caso de siniestro atribuible al usuario, esta franquicia se descuenta de la fianza de 1.500 € depositada al ingresar al club.

- **Protección de datos (RGPD):**

Toda la información personal de los socios, su historial de uso y sus pagos están protegidos bajo las directrices del Reglamento General de Protección de Datos (UE). La app y el CRM han sido diseñados con arquitectura compliant y servidores europeos.

## 4.7 Escalabilidad operativa y nuevas bases

Uno de los pilares estratégicos de NautIQ Club es su capacidad de escalar el modelo de negocio sin necesidad de asumir una estructura pesada. La combinación de activos propios estandarizados, protocolos digitales y una comunidad de usuarios con perfil técnico (PER/PNB) permite replicar la operativa en nuevas ubicaciones del Mediterráneo con un coste marginal optimizado y un retorno previsible.

### 1. Expansión geográfica planificada

La hoja de ruta contempla una expansión progresiva cada dos años, incorporando una nueva base operativa con un velero (Oceanis 35.1) y una motora (Flyer 7) por ubicación:

#### **Año: 2026**

Base operativa: Mallorca (Palma) e Ibiza

Nuevas embarcaciones: 2 veleros + 2 motoras

Total flota acumulada: 4 barcos

**Año: 2028**

Base operativa: Menorca (Maó o Fornells)

Nuevas embarcaciones: 1 velero + 1 motora

Total flota acumulada: 6 barcos

**Año: 2030**

Base operativa: Alcudia (norte de Mallorca)

Nuevas embarcaciones: 1 velero + 1 motora

Total flota acumulada: 8 barcos

Mallorca ha sido elegida como base principal por su elevada densidad de navegantes, infraestructura náutica consolidada y atractivo turístico internacional. Ibiza aporta diferenciación y posicionamiento de marca. Menorca y Alcudia amplían el radio operativo en función de la demanda.

**2. Claves de la replicabilidad**

La expansión se basa en una fórmula replicable con cinco elementos críticos:

**Flota estandarizada:**

- Todas las bases operan con el mismo tipo de embarcación, facilitando la gestión de repuestos, mantenimiento y formación.

**Digitalización total:**

- La plataforma centralizada permite gestionar reservas, pagos, check-in/ check-out y seguimiento desde cualquier lugar, sin oficinas físicas.

**Protocolos operativos replicables:**

- Las rutinas de mantenimiento, limpieza, seguridad y atención al cliente están documentadas y estandarizadas.

**Marketing geolocalizado y partnerships locales:**

- En cada nueva base, se activan campañas SEO/SEM específicas y se cierran acuerdos con escuelas náuticas locales para captar socios cualificados.

#### **Control financiero progresivo:**

- Cada nueva base se activa con inversión 100 % equity, evitando endeudamiento y asegurando un fondo de maniobra mínimo del 30 %.

### **3. Economías de escala y crecimiento de valor**

La escalabilidad no solo permite crecer en ingresos, sino también mejorar márgenes y valor percibido:

- Mejora de condiciones con proveedores (seguros, amarres, mantenimiento).
- Mayor número de socios por base sin duplicar estructura.
- Experiencia de cliente más rica, al poder navegar en distintas ubicaciones.
- Consolidación de la marca NautIQ Club como líder de navegación por suscripción en el Mediterráneo.

## **4.8 Conclusión operativa y próximos hitos**

La operativa de NautIQ Club ha sido diseñada con una lógica de eficiencia, escalabilidad y experiencia de cliente, apoyada en procesos estandarizados, digitalización integral y una gestión de flota homogénea.

Durante la fase inicial (2026–2027), se consolidarán las bases de Palma e Ibiza, validando el modelo operativo en condiciones reales. Esta etapa permitirá afinar protocolos, optimizar el uso de embarcaciones y recopilar datos clave para la mejora continua del servicio.

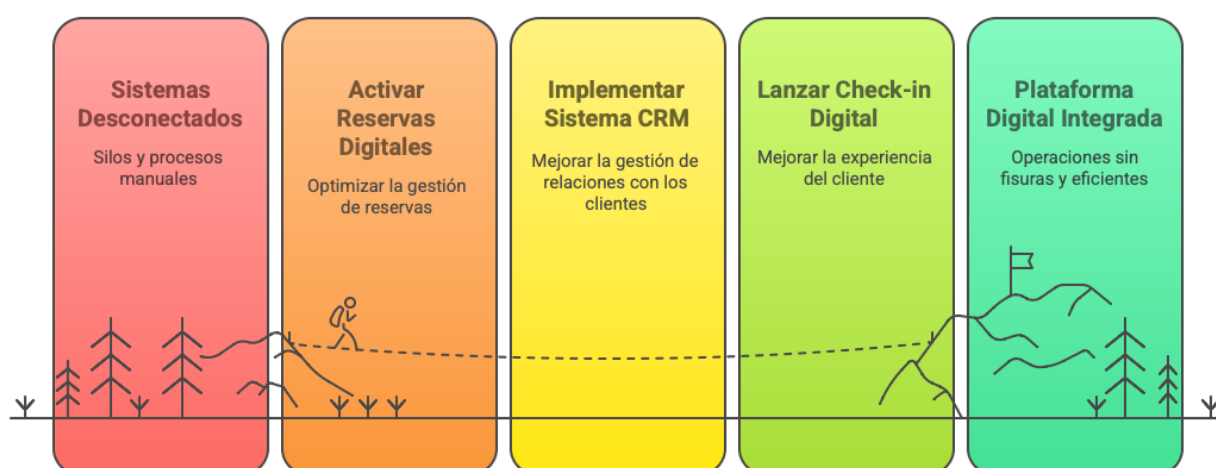
#### **Los siguientes hitos operativos previstos son:**

- **Q2 2026** – Activación completa del sistema digital de reservas, CRM y check-in digital.

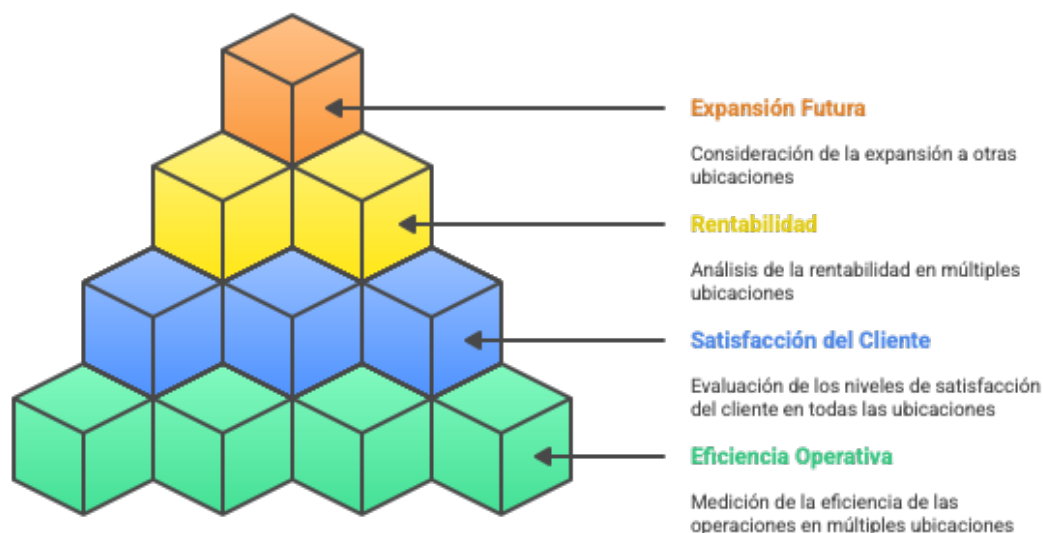
- **Q3 2026** – Implementación del programa de mantenimiento predictivo con alertas por uso.
- **Q4 2026** – Evaluación de la experiencia de usuario y mejora de los protocolos de onboarding.
- **Q1 2027** – Preparación de la tercera base operativa (Menorca), revisión de proveedores y estrategia logística.
- **2028** – Despliegue de Menorca como nueva base operativa, con validación del modelo multibase.

Este roadmap garantiza que el crecimiento futuro no comprometerá la calidad del servicio ni la rentabilidad operativa. La filosofía lean, la gestión por datos y la comunidad de socios apasionados por el mar son las claves para sostener una expansión sólida y diferencial en el sector náutico.

#### Culminación de la Transformación Digital



#### Pirámide de Validación del Modelo Multibase



## 5. Personas y Talento

### 5.1 Visión del factor humano como eje estratégico

En NautIQ Club, el talento no es un recurso más: es el eje que permite convertir un modelo innovador en una experiencia de cliente excelente, rentable y escalable.

En un modelo de negocio basado en suscripciones, confianza, servicio personalizado y tecnología, el equipo humano actúa como facilitador de la experiencia y garante de la operativa, tal como destaca Ulrich et al. (2012), al definir las competencias clave de los profesionales de RRHH en organizaciones centradas en el cliente y en la ejecución.

El enfoque de gestión del talento de NautIQ Club se articula sobre tres ideas clave:

#### **1. Personas que generan confianza y comunidad**

El vínculo entre socio y club no se basa solo en una transacción: se construye desde el contacto humano, la asistencia técnica y la cercanía en las salidas. La figura del Customer Success Manager o responsable de comunidad será crítica para fidelizar a largo plazo.

#### **2. Equipo técnico altamente cualificado**

Los Fleet Managers de cada base deben tener formación náutica, capacidades de coordinación operativa y orientación a cliente. La fiabilidad del servicio depende del riguroso cumplimiento de protocolos técnicos, checklists y supervisión constante.

#### **3. Cultura organizativa alineada con el propósito**

El propósito del club (“No tires tu dinero al mar”) implica responsabilidad, eficiencia y sostenibilidad. El equipo debe compartir esta visión, actuar con mentalidad de optimización de recursos, y fomentar una comunidad náutica con valores.

La cultura de NautIQ Club se inspira en modelos de organización ágil: equipos pequeños, roles bien definidos, objetivos claros y orientación a resultados. No se trata de crecer con estructuras pesadas, sino de construir un sistema ligero, replicable y centrado en el cliente.

## 5.2 Estructura organizativa del club

El modelo organizativo de NautIQ Club está diseñado para ser ágil, funcional y escalable, en línea con la propuesta de Chiavenato (2019), quien resalta que la estructura debe estar al servicio de la estrategia, especialmente en startups con visión de crecimiento progresivo.

Desde la fase inicial, se prioriza una estructura ligera con roles polivalentes que permitan ofrecer una excelente experiencia al socio, mantener la operatividad diaria de las embarcaciones y facilitar la futura expansión por bases geográficas sin duplicar funciones innecesarias.

Durante los años 2025-2026, la estructura organizativa será la siguiente:

- **CEO – Director General:** Encargado de la dirección estratégica del club, relaciones con inversores y supervisión del control financiero. Representa la figura de liderazgo y visión a largo plazo.
- **Fleet Manager en Palma:** Responsable de la operativa de la base de Palma, incluyendo la supervisión del velero y la motora, el mantenimiento preventivo, el control de salidas y entradas (check-in y check-out), y la relación con los proveedores locales.
- **Fleet Manager en Ibiza:** Mismo rol que en Palma, con foco en la operativa diaria de la base de Ibiza.
- **Responsable de Customer Success y CRM:** Encargado del onboarding de nuevos socios, gestión de la formación inicial, soporte al cliente, seguimiento de la experiencia del usuario y fidelización.
- **Responsable de Marketing y Operaciones Digitales:** Coordina las campañas digitales (SEO/SEM), la creación de contenido en redes sociales, la analítica digital y la automatización del embudo comercial y de atención a través del CRM.



En esta fase inicial, las funciones administrativas, contables y legales se externalizan mediante servicios profesionales contratados, lo que permite reducir estructura fija y centrar los recursos en la operación y captación de socios.

### **Escalabilidad organizativa prevista (2027-2030)**

A medida que el club se expanda a nuevas ubicaciones y aumente su base de socios, se incorporarán nuevos perfiles bajo un modelo modular y estandarizado. Esta expansión contempla los siguientes roles adicionales:

- **Fleet Managers adicionales:** Se incorporará un responsable operativo por cada nueva base náutica que se active, replicando el modelo de Palma e Ibiza.
- **Responsables regionales de Customer Success:** Divididos por zonas geográficas (por ejemplo, zona este y zona oeste del Mediterráneo), estos perfiles se enfocarán en la experiencia del socio y la fidelización.
- **Product Manager digital:** Encargado de liderar las mejoras en la app, el diseño UX/UI y la integración de funcionalidades tecnológicas que mejoren la experiencia del cliente y la eficiencia operativa.
- **Controller financiero:** Responsable del análisis financiero periódico, reporting, control de costes y márgenes, y apoyo en decisiones estratégicas.

### **Protocolo de sucesión**

Para garantizar la continuidad del negocio en caso de baja o relevo de personal clave, se establece un protocolo de sucesión:

- En caso de baja del CEO, el liderazgo será asumido de forma temporal por un consejo asesor formado por los socios fundadores, quienes activarán un proceso de búsqueda y selección interna o externa.
- En caso de baja de un Fleet Manager, se activará un protocolo operativo documentado que permite a otro responsable asumir las tareas de forma temporal, garantizando la continuidad del servicio.

- Todos los accesos críticos a plataformas, sistemas y bases de datos estarán gestionados de forma centralizada mediante herramientas de gestión segura de contraseñas, con acceso restringido según niveles de responsabilidad.

## 5.3 Administración y personal

NautIQ Club adopta un modelo de administración empresarial eficiente, ligero y enfocado en la experiencia del socio y la sostenibilidad operativa. Dado que el club nace como una startup con visión escalable, se evita sobredimensionar la estructura en sus primeras fases, apostando por la externalización de servicios clave y la profesionalización progresiva del área de personas.

### Funciones administrativas externalizadas

Durante los dos primeros ejercicios (2025-2026), las siguientes áreas serán gestionadas por proveedores especializados:

- Gestoría fiscal, laboral y contable: Encargada de la presentación de impuestos, elaboración de libros contables, nóminas y seguridad social.
- Asesoría legal y cumplimiento normativo: Supervisión de contratos con proveedores, cumplimiento de normativas de navegación (ITB, lista 6ª, seguros, etc.) y adecuación al RGPD.
- Soporte informático y ciberseguridad: Gestión de servidores, mantenimiento de la app/web y protección frente a riesgos digitales.

Esta estrategia permite al club concentrar sus recursos internos en la experiencia del socio y en la operación náutica, evitando cargas estructurales innecesarias durante la etapa de crecimiento inicial.

### Modelo de gestión de personas

El área de personas se concibe como una función estratégica desde el inicio, aunque su despliegue completo se planifica en fases. Los principios clave que rigen esta área son:

- **Polivalencia y perfil operativo:** Se prioriza la contratación de personas con capacidad para asumir múltiples funciones, especialmente en operaciones, atención al cliente y soporte digital.
- **Cultura startup y compromiso:** Se fomenta un ambiente horizontal, con toma de decisiones ágil, colaboración constante y alineación con la visión del proyecto.
- **Evaluación por objetivos y feedback continuo:** Cada persona del equipo tendrá objetivos trimestrales alineados con los OKR de la empresa. Se realizarán sesiones de feedback y seguimiento mensual.

### **Herramientas de gestión administrativa y del talento**

Desde el inicio, se implementarán herramientas digitales para facilitar la gestión eficiente del equipo y los procesos internos:

- **CRM y ERP integrados:** Para el seguimiento de clientes, facturación y tareas administrativas.
- **Software de control horario y vacaciones:** Aplicación para fichajes, solicitud de días libres y control de turnos.
- **Plataforma de comunicación interna:** Uso de Slack o herramientas similares para mantener la coordinación entre bases y equipo digital.

## **5.4 Atracción y selección de talento**

La estrategia de atracción y selección de talento de NautIQ Club se basa en la búsqueda de perfiles profesionales altamente alineados con la filosofía del proyecto: pasión por la náutica, orientación al cliente, capacidad digital y actitud emprendedora.

## **Fases del proceso de selección**

El proceso de incorporación de nuevos miembros al equipo se articula en cuatro fases, estandarizadas desde el inicio para garantizar coherencia y eficiencia:

### **1. Definición del perfil y competencias clave**

- Para cada puesto se define una ficha de rol con funciones, habilidades, experiencia mínima y competencias transversales (ej. trabajo en equipo, resolución de problemas, idiomas, etc.).

### **2. Captación activa y multicanal**

- Las ofertas se publicarán en portales especializados (ej. Turijobs, LinkedIn, webs náuticas).
- Se fomentará la captación por referidos (actuales socios o proveedores).
- Colaboración con escuelas náuticas para perfiles operativos y de prácticas.

### **3. Proceso de entrevistas estructuradas**

- Entrevista inicial por competencias (digital o presencial).
- Prueba práctica adaptada al puesto (navegación, atención al cliente, soporte técnico).
- Entrevista final para evaluar encaje cultural y motivación personal.

### **4. Onboarding progresivo**

- Plan de integración de 30 días con mentor asignado.
- Formación cruzada en operaciones y atención al socio.
- Evaluación al cierre del onboarding para confirmar el ajuste al puesto.

## **Criterios de selección prioritarios**

El criterio fundamental será la actitud y el compromiso con la visión del club, por encima de la experiencia previa. Se valorarán especialmente los siguientes atributos:

- Experiencia o formación náutica (PER, PNB o superior).
- Nivel medio de inglés (para atender a usuarios internacionales).
- Dominio de herramientas digitales básicas (CRM, app de reservas, gestión de incidencias).
- Alta orientación al cliente, empatía y capacidad de trabajo autónomo.

### **Propuesta de Employer Branding**

Para posicionar a NautIQ Club como un empleador atractivo se activarán acciones de Employer Branding, especialmente en redes sociales y entorno náutico:

- Publicación de historias reales del equipo en Instagram y LinkedIn.
- Testimonios de trabajadores y tripulaciones destacadas.
- Acciones de formación y visibilidad en escuelas náuticas.
- Posibilidad de disfrutar de salidas en barco como beneficio para el equipo.

## **5.5 Formación continua y profesionalización**

El crecimiento sostenible de NautIQ Club depende en gran medida del desarrollo continuo del equipo humano. Por ello, se ha diseñado un plan de formación y profesionalización adaptado a las necesidades operativas del club, la digitalización del servicio y el nivel de exigencia del cliente náutico.

### **Objetivos del plan de formación**

- Garantizar la seguridad operativa en todas las bases, con personal formado en navegación, protocolos de mantenimiento y normativas marítimas.
- Alinear al equipo con la cultura del club, centrada en la experiencia del socio, el uso inteligente de los recursos y el respeto al entorno marino.

- Fomentar la polivalencia funcional, permitiendo que los equipos puedan cubrir varias funciones (recepción, soporte digital, coordinación de salidas).
- Potenciar la mejora continua, incorporando aprendizajes del feedback de clientes, innovaciones tecnológicas y mejores prácticas del sector.

## **Tipología de formaciones**

Se distinguen cuatro tipos de formación según la fase de incorporación o función del equipo:

- Formación inicial (onboarding):
  - Cultura y valores de NautIQ Club.
  - Uso de la app y plataforma CRM.
  - Manual de operaciones y protocolo de atención al socio.
  - Seguridad y normativa básica de navegación.
- Formación operativa continua:
  - Talleres trimestrales sobre mantenimiento, limpieza y check-in/out.
  - Simulacros de emergencias y actualizaciones normativas (ITB, salvamento, seguros).
  - Actualización en herramientas digitales y gestión de incidencias.
- Formación en habilidades blandas:
  - Comunicación empática con socios.
  - Gestión de conflictos a bordo.
  - Liderazgo de actividades grupales y eventos de comunidad.
- Formación técnica externa (opcional):
  - Cursos de perfeccionamiento náutico (ej. patrón profesional).
  - Certificaciones de mantenimiento mecánico o gestión marítima.
  - Formación en idiomas para bases con turismo internacional.

## Seguimiento y evaluación

Se implementará un sistema de seguimiento basado en:

- Registro individual de formación completada por cada miembro del equipo.
- Evaluaciones post-formación y durante el desempeño.
- Reuniones trimestrales de mejora continua.
- Encuestas de satisfacción del personal sobre necesidades formativas.

## 5.6 Plan de compensación y motivación

El plan de compensación de NautIQ Club busca atraer, motivar y fidelizar al equipo humano, equilibrando competitividad externa, sostenibilidad financiera y coherencia con los valores del club, como proponen Bersin (2020) y Gallup (2022) en sus análisis sobre las organizaciones irresistibles y el compromiso del talento.

Dado el enfoque inicial de startup, se prioriza un modelo de compensación flexible, alineado con el desempeño, el compromiso con el proyecto y el crecimiento conjunto a medio plazo.

### Componentes del plan de compensación

#### 1. Retribución fija:

Cada puesto de trabajo tiene asignado un salario base mensual, adaptado a la responsabilidad, dedicación (jornada parcial o completa) y nivel de experiencia. En la fase inicial (2026-2027), se prioriza una estructura ajustada, pero digna, con previsión de mejora anual ligada a resultados.

#### 2. Bonificaciones variables:



Se establecen incentivos semestrales vinculados a indicadores clave como:

- NPS (Net Promoter Score) de los socios.
- Puntualidad y cumplimiento de turnos.
- Gestión eficiente de salidas (sin incidencias).
- Participación en formaciones o propuestas de mejora.

### **3. Beneficios sociales y experiencia de marca:**

- Acceso a navegación gratuita limitada en periodos de baja demanda.
- Participación en eventos y salidas del club.
- Flexibilidad horaria y posibilidad de trabajo remoto en perfiles digitales.
- Formación financiada en náutica o herramientas digitales.

### **4. Participación en el crecimiento del club:**

A medio plazo (a partir del tercer año), se plantea implementar un plan de phantom shares o bonus ligado al EBITDA del club, para perfiles clave como el Coordinador Operativo, el Responsable Digital o los Directores de Base.

### **Políticas de revisión**

- Revisión anual del salario base, en función de la evolución del negocio y del IPC.
- Evaluación individual semestral para detectar necesidades de desarrollo, oportunidades de promoción o cambios en condiciones contractuales.
- Benchmarking externo, revisando salarios del sector náutico, turismo experiencial y startups de movilidad.

Con este modelo, NautIQ Club aspira a construir un equipo comprometido, motivado y profesional, que sienta que forma parte de un proyecto con propósito y proyección.

## Cultura de motivación

Más allá de las cifras, NautIQ Club se construye sobre una cultura de reconocimiento, transparencia y propósito compartido. Se fomentará:

- La comunicación horizontal y el feedback continuo
- La celebración de logros colectivos e hitos del proyecto
- La visibilidad del impacto positivo que el club genera en los socios, en la comunidad náutica y en la democratización del acceso al mar.



## 6. Plan de Operaciones

### 6.1 Modelo operativo: Reserva hasta la navegación

El modelo operativo de NautIQ Club está diseñado para ofrecer una experiencia náutica de alta calidad, eficiente, escalable y alineada con los principios de sostenibilidad y economía colaborativa. La operativa combina flota propia, procesos digitalizados y protocolos estandarizados que permiten mantener una propuesta de valor coherente en todas las bases del Mediterráneo, alineándose con los principios de economía colaborativa y escalabilidad operacional definidos por Statista (2023) y McKinsey & Company (2023).

#### Ejes clave del modelo operativo

##### 1. Flota estandarizada y distribuida por bases

- Cada base cuenta con un velero de 10 metros (Beneteau Oceanis 35.1) y una motora de 7 metros (Beneteau Flyer 7).
- La flota está distribuida inicialmente entre Palma (Mallorca) e Ibiza, con previsión de expansión a Menorca y Alcudia en los siguientes años.
- Todas las embarcaciones están aseguradas, monitorizadas por GPS y sujetas a mantenimiento preventivo y correctivo regular.

##### 2. Sistema de reservas y gestión digital

- Los socios reservan sus salidas a través de una app móvil personalizada con integración CRM, turnos de navegación (mañana y tarde), disponibilidad en tiempo real y sistema de créditos.
- El socio realiza un check-in digital con revisión del estado del barco, firma de conformidad y desbloqueo del permiso de uso.
- Al finalizar, realiza un check-out digital, adjuntando fotos del estado del barco y una evaluación rápida de la experiencia.

### **3. Turnos operativos y gestión de uso**

- Turno de mañana: 08:00 – 15:00 h
- Turno de tarde: 15:30 – 22:00 h
- Cada embarcación puede realizar hasta 60 salidas mensuales, combinando reservas por créditos, salidas grupales y usos especiales.

### **4. Operativa local mínima pero eficiente**

- En cada base, hay un Coordinador de Base responsable de:
- Preparación y revisión de embarcaciones.
- Gestión de entradas y salidas.
- Atención a socios y resolución de incidencias.
- Control de mantenimiento y limpieza.

### **5. Soporte centralizado y plataforma digital**

- Las funciones de atención al cliente, marketing, administración y desarrollo digital se gestionan desde una estructura centralizada.
- El sistema digital permite escalar el modelo sin necesidad de una gran plantilla local, manteniendo costes operativos bajos y experiencia homogénea.

### **6. Protocolos operativos estandarizados**

- Manual de procedimiento para check-in, navegación y check-out.
- Protocolos de limpieza, repostaje y revisión semanal.
- Gestión de incidencias y siniestros (con franquicia cubierta por la fianza del socio).
- Formación inicial obligatoria para nuevos socios antes de su primera navegación.

Con este modelo, NautIQ Club asegura eficiencia operativa, control de calidad, escalabilidad geográfica y una experiencia de usuario alineada con los valores del club: accesible, segura y apasionada por el mar.

## **6.2 Logística de embarcaciones y turnos**

La logística de embarcaciones en NautIQ Club está diseñada para garantizar la disponibilidad, seguridad y eficiencia en el uso compartido de veleros y motoras. La operativa náutica se organiza en torno a tres pilares logísticos: ubicación estratégica de las bases, mantenimiento y rotación de flota, y gestión de traslados interinsulares.

### **1. Distribución estratégica de la flota**

El club inicia su actividad con dos bases náuticas:

- Palma (Club de Mar, Mallorca)
- Ibiza (Puerto Deportivo Santa Eulalia)

**Cada base cuenta con:**

- 1 velero de 10 metros (Beneteau Oceanis 35.1)
- 1 motora de entre 7 y 8 metros (Beneteau Flyer 7.7 o equivalente)

Esta doble ubicación permite cubrir una amplia demanda turística y local, así como fomentar sinergias entre ambas islas mediante salidas grupales, eventos cruzados y campañas de marketing compartidas.

### **2. Transporte y movilidad de embarcaciones**

En condiciones normales, las embarcaciones permanecen en su base asignada. No obstante, se contempla un protocolo de traslado excepcional para:

- Mantenimiento técnico especializado.
- Reubicación estratégica durante campañas promocionales.
- Eventos interinsulares o colaboraciones con partners turísticos.

Los traslados se planifican en temporada baja (noviembre–marzo), minimizando el impacto sobre la operativa regular y garantizando costes contenidos.

### **3. Amarre y servicios portuarios**

Los amarres se contratan de forma anual con negociación directa con los puertos base. El contrato incluye:

- Agua, electricidad y acceso a duchas y servicios comunes.
- Vigilancia 24 h y control de accesos.
- Posibilidad de usar marina seca si el club lo considera necesario para mantenimiento o rotación de flota.

Se ha priorizado la elección de puertos con buena conexión terrestre y aérea, así como cercanía a centros de formación náutica, lo que facilita el acceso de socios y su fidelización.

### **4. Limpieza y puesta a punto**

- Cada embarcación recibe una limpieza semanal a fondo, incluyendo cubierta, cabina y baños.
- Los socios están obligados a realizar una limpieza básica tras cada salida (retirada de basura, aclarado de agua dulce y revisión de inventario).
- La coordinación de base revisa el barco tras cada uso mediante protocolo estandarizado y reporta cualquier incidencia.

### **5. Repostaje y gestión de consumibles**

- El repostaje de combustible se realiza semanalmente o cuando el nivel baja del 25 %.
- Los consumibles básicos (papel higiénico, agua embotellada, productos de limpieza) son repuestos por el coordinador de base y controlados por sistema digital de inventario.

Este enfoque logístico garantiza que cada embarcación esté siempre lista para navegar, que el mantenimiento y uso sean eficientes y que la experiencia del socio esté libre de fricciones operativas. La logística, por tanto, se convierte en una ventaja competitiva clave para escalar el modelo a nuevas bases en el Mediterráneo.

## 6.3 Protocolo de mantenimiento y control

El mantenimiento de la flota de NautIQ Club es una prioridad estratégica para garantizar la seguridad, la experiencia de usuario y la durabilidad de los activos. El protocolo se basa en un enfoque preventivo, periódico y documentado, siguiendo los estándares de seguridad marítima y buenas prácticas del sector náutico.

### 1. Mantenimiento preventivo programado

Cada embarcación cuenta con un calendario de mantenimiento que contempla:

- Revisión mensual: sistema eléctrico, baterías, luces de navegación, niveles de aceite, sistema de agua y WC marino.
- Revisión trimestral: jarcia, velas, hélice, válvulas de fondo, sistema de fondeo.
- Revisión semestral: limpieza de casco en varadero, inspección de ósmosis, pulido de cubierta y revisión de electrónica.
- Revisión anual: mantenimiento completo del motor, cambio de aceites y filtros, revisión de ITB si procede.



Todas las operaciones se registran en el software de gestión técnica del club, permitiendo trazabilidad y control por parte del equipo operativo.

## **2. Coordinador de base como responsable de control**

Cada base contará con un Coordinador Náutico que:

- Supervisa el estado de cada embarcación.
- Aplica un checklist diario antes y después de cada salida.
- Reporta cualquier anomalía a la dirección técnica para su resolución inmediata.

Los incidentes detectados en el check-out de los socios se documentan en la app del club y activan, si procede, protocolos de reparación, cobro de fianza o contacto con el seguro.

## **3. Mantenimiento correctivo**

Cuando se detecta una incidencia:

- El coordinador activa un protocolo de evaluación técnica.
- determina si la embarcación debe quedar fuera de servicio temporalmente.
- Si la reparación supera las 48 h, se habilita una solución alternativa para el socio afectado.

El club mantiene una reserva de caja operativa destinada a cubrir estos imprevistos sin comprometer la operativa.

## **4. Servicios externos homologados**

Los trabajos técnicos especializados (motores, electrónica, jarcia) se derivan a proveedores homologados en cada puerto base, seleccionados por:

- Experiencia en flotas de charter o navegación deportiva.
- Respuesta rápida (<48 h).

- Posibilidad de facturación con trazabilidad y soporte postservicio.

El club establece acuerdos marco con estos proveedores para mejorar costes y tiempos de respuesta.

## **5. Protocolos de inspección técnica**

Todos los barcos del club cumplen con los requisitos de la Inspección Técnica de Barcos (ITB) para lista sexta:

- Velero y motora deben pasar ITB cada dos años.
- Revisión periódica de bengalas, extintores, aros salvavidas y botiquín.
- Se documenta la caducidad y se programa su reposición.

## **6. Control digital y trazabilidad**

El mantenimiento se gestiona desde la plataforma digital del club, con: registro de cada intervención técnica, alertas automáticas para mantenimientos recurrentes e informes anuales del estado de cada embarcación, en línea con las mejores prácticas de innovación digital aplicada a operaciones, según Accenture (2023).

Este protocolo garantiza que las embarcaciones estén siempre en condiciones óptimas para navegar, que los socios confíen en el servicio y que el modelo sea escalable y replicable en nuevas bases.

### **6.4 Procedimientos de seguridad y normativa**

La seguridad de los socios y de las embarcaciones es una prioridad fundamental en la operación de NautIQ Club. El modelo de uso compartido requiere establecer protocolos rigurosos que garanticen el cumplimiento normativo, la preparación de los usuarios y la trazabilidad de cada salida.

#### **1. Formación inicial obligatoria**

Antes de realizar su primera reserva individual, todos los socios deben superar una formación práctica de seguridad, que incluye:

- Maniobras básicas de entrada y salida de puerto.
- Uso de equipo de seguridad (chalecos, bengalas, aros, radio).
- Procedimientos ante emergencias básicas (hombre al agua, varada, fallo de motor).
- Normativa específica del puerto base y zonas de navegación.

Esta formación será validada por el Coordinador de Base, quien certificará su aptitud a través del CRM del club.

## **2. Check-in técnico antes de cada salida**

Cada reserva requiere la realización del check-in digital por parte del socio, en la app o web, que incluye:

- Confirmación del estado de limpieza y orden del barco.
- Revisión de los elementos de seguridad: chalecos, bengalas, extintores, aros, emisora VHF.
- Firma de aceptación del estado de entrega.

Este proceso genera un registro asociado a la reserva, que permite seguimiento ante cualquier incidencia.

## **3. Check-out obligatorio tras la navegación**

Al finalizar la salida, el socio debe realizar el check-out digital, con:

- Fotos del estado del barco (cubierta, interior, cabos).
- Observaciones o incidencias detectadas.
- Declaración de cumplimiento de normas de uso.

Este sistema permite al club actuar rápidamente si hay daños, activar reparaciones o aplicar cargos a la fianza si procede.

#### **4. Sistema de localización en tiempo real**

Todas las embarcaciones están equipadas con dispositivos GPS de Boat Security, lo que permite:

- Monitoreo en tiempo real desde la central del club.
- Alertas ante salida de zona permitida, parada prolongada o velocidad anómala.
- Acceso histórico al recorrido en caso de incidentes o siniestros.

Esto refuerza la seguridad activa y permite tomar decisiones en tiempo real.

#### **5. Normas de uso y reglamento interno**

Los socios aceptan un reglamento de uso al darse de alta en el club, que incluye:

- Uso responsable y exclusivo por parte del socio (con acompañantes permitidos).
- Prohibición de cesión a terceros o uso comercial.
- Reglas de convivencia y respeto medioambiental.
- Normas sobre alcohol, música y comportamiento a bordo.

Estas normas se aplican mediante un sistema de puntos de penalización y posibles sanciones o suspensión temporal.

#### **6. Seguro y cobertura de daños**

Cada embarcación cuenta con un seguro de navegación con cobertura de responsabilidad civil y daños propios. Las condiciones incluyen:

- Franquicia de 1.200 € cubierta con la fianza del socio.
- Asistencia en caso de avería o remolque.
- Responsabilidad civil por daños a terceros y ocupantes.

El socio conoce estas condiciones desde el alta y acepta que los daños derivados de negligencia podrán ser repercutidos.

## **7. Auditorías periódicas y mejora continua**

Cada trimestre, el club realizará una auditoría interna de los protocolos de seguridad:

- Revisión aleatoria de check-in/check-out.
- Encuesta de satisfacción post-navegación.
- Revisión de incidencias técnicas y humanas.

Con estos datos se ajustan los procedimientos y se refuerza la formación o las normas si se detectan patrones de riesgo.

Este sistema de seguridad garantiza la confianza del socio, la operativa sin sorpresas y la reputación del modelo NautIQ como referente en navegación inteligente y responsable.

## **6.5 App y plataforma digital**

El backbone digital de NautIQ Club constituye uno de los elementos diferenciadores del modelo. Desde la captación de socios hasta la gestión operativa de las embarcaciones, el sistema digital permite escalar la experiencia, reducir el coste operativo y ofrecer una experiencia de usuario fluida y autónoma.

### **1. Sistema de gestión centralizada**

La plataforma digital integra en una sola solución las siguientes funcionalidades:

- CRM de socios: con datos personales, titulaciones, histórico de reservas y consumo de créditos.
- Gestión de embarcaciones: ficha técnica, calendario de uso, mantenimiento y documentación.
- Reservas en tiempo real: con visibilidad de horarios disponibles por embarcación, base y día.
- Control de facturación y cobros: automatizado, con emisión de facturas, pagos por pasarela segura y alertas de impago.
- Sistema de puntos y reputación: para evaluar el comportamiento de los socios, aplicar incentivos o penalizaciones.

## **2. App móvil y versión web responsive**

Los socios acceden a todos los servicios del club mediante la app (iOS y Android) o en versión web móvil, desde donde pueden:

- Realizar el check-in antes de cada salida.
- Adjuntar fotos en el check-out y reportar incidencias.
- Consultar su saldo de créditos y comprar adicionales.
- Ver eventos grupales y apuntarse con un clic.
- Acceder a su formación o a videotutoriales.

La app permite una navegación fluida y es clave en la EX.

## **3. Automatización de comunicaciones**

El sistema incorpora workflows automáticos que mejoran la relación con el socio sin sobrecargar al equipo:

- Confirmación automática de reservas y pagos.
- Envío de recordatorios de embarque y normas de uso.
- Encuestas de satisfacción post-salida.

- Alertas por caducidad de documentos (titulación, DNI).

Esto permite una atención proactiva y profesional con overhead mínimo.

#### **4. Integración con herramientas externas**

La plataforma está diseñada para integrarse con herramientas ya consolidadas:

- Google Calendar: para sincronizar salidas personales.
- Stripe: para pagos recurrentes y compra de créditos.
- Mailchimp o Brevo: para newsletters y campañas de retención.
- WhatsApp API: para alertas y atención rápida.

Estas integraciones reducen costes y aceleran la puesta en marcha.

#### **5. Seguridad y privacidad**

Toda la arquitectura cumple con la normativa GDPR. Los datos se alojan en servidores europeos con cifrado, backups automáticos y medidas de seguridad perimetral. El acceso a datos está segmentado según roles, garantizando que cada usuario solo accede a la información necesaria.

#### **6. Escalabilidad del sistema**

La plataforma está diseñada en arquitectura modular, lo que permite:

- Añadir nuevas bases y embarcaciones sin reestructurar el sistema.
- Activar funcionalidades adicionales como marketplace de experiencias o club social online.
- Incorporar herramientas de analítica avanzada (BI) para tomar decisiones basadas en datos.

Este sistema digital no solo permite operar el modelo actual, sino que sienta las bases para una futura expansión, tanto geográfica como funcional, encajando con el enfoque Lean Startup y las recomendaciones de Ries (2011) sobre iteración rápida y escalabilidad basada en datos.



### 7.1 Innovación estratégica

NautIQ Club representa una propuesta de innovación estratégica profundamente alineada con tres grandes macro-tendencias: la economía colaborativa, la digitalización del ocio y el auge de los modelos de acceso frente a propiedad (access-over-ownership).

El club nace como respuesta directa al cambio de paradigma en el consumo de experiencias, y se estructura como un servicio náutico de nueva generación: digital, flexible, sostenible y orientado a comunidad.

#### 1. Innovación en el modelo de negocio: acceso inteligente

El corazón del modelo radica en un enfoque híbrido: suscripción mensual asequible + sistema de créditos para pago por uso, inspirado en tendencias del sector ocio y movilidad (Statista, 2024). Esta combinación permite a los usuarios navegar sin asumir los elevados costes de adquisición, mantenimiento o amarre, que siguen siendo las principales barreras de entrada al mundo náutico (ANEN, 2023).

Este esquema conecta con la lógica de la economía compartida, que ha transformado industrias como la automoción (Zipcar), el alojamiento (Airbnb) o el deporte (Urban Sports Club), desplazando la propiedad privada en favor del uso flexible y compartido (Botsman & Rogers, 2010).

#### 2. Digitalización como pilar estratégico

La propuesta de valor se apoya en un sistema digital propio que automatiza el 90 % de los procesos operativos: reservas, facturación, control de disponibilidad, seguimiento de cliente y gestión CRM. Esta infraestructura — el denominado backbone digital — permite escalar sin aumentar la estructura fija y mantiene control total sobre la experiencia de usuario (HBR, 2023).

En un contexto en el que el 74 % de los consumidores europeos ya planifican actividades de ocio exclusivamente desde el móvil (Statista, 2023), contar con una plataforma digital propia no es opcional, sino una ventaja competitiva estructural.

### **3. Rediseño de la experiencia: comunidad y propósito**

La innovación también reside en cómo se vive la experiencia náutica: desde el proceso de onboarding, hasta las salidas grupales, eventos o acciones formativas, todo está diseñado para crear una comunidad con propósito compartido.

Este enfoque responde a la tendencia del nuevo consumidor post-pandemia, que busca conexión social, naturaleza, y experiencias con valor emocional (McKinsey, 2022).

NautIQ Club no vende horas de navegación: ofrece acceso a un estilo de vida náutico moderno, sin fricciones, sin propiedad y con sentido de pertenencia.

### **4. Sostenibilidad: menos barcos, mejor uso**

El modelo contribuye directamente a la sostenibilidad del litoral al reducir la necesidad de tener cientos de barcos privados infrautilizados.

Con una flota profesional, compartida y con un plan de mantenimiento preventivo, se maximiza el uso responsable de los activos, se minimiza el impacto ambiental, y se ofrece una alternativa real a la sobreocupación de puertos deportivos.

Según la Comisión Europea, el 87 % de las embarcaciones de recreo tienen un índice de uso inferior al 10 % anual. El modelo de club compartido eleva este ratio por encima del 40 %, multiplicando el valor por unidad de barco y reduciendo la huella ecológica por usuario (European Boating Industry, 2022).

### **5. Cultura organizativa Ágil**

Finalmente, la innovación se aplica también al plano organizativo. NautIQ Club opera con una estructura mínima, apoyada en tecnología, externalización inteligente y una cultura ágil.

Esto permite responder con rapidez a la demanda, pivotar el modelo cuando sea necesario, y mantener bajos los costes fijos sin perder calidad de servicio. La automatización de procesos y el uso de dashboards de control son parte esencial de esta estrategia.

## 7.2 Transformación digital

La transformación digital de NautIQ Club no es un complemento, sino el eje estructural de todo el modelo de negocio. Desde su concepción, el club ha sido diseñado como una organización nativa digital, donde cada elemento operativo, comercial o experiencial se apoya en tecnología para mejorar la eficiencia, la escalabilidad y la experiencia del cliente.

### 1. Del modelo tradicional a una arquitectura digital de servicios

El sector náutico, históricamente analógico y fragmentado, se caracteriza por una baja digitalización. La mayoría de los clubes, academias o empresas de chárter siguen funcionando con procesos manuales, sistemas heredados y escasa automatización.

Frente a ello, NautIQ Club apuesta por una arquitectura digital propia, que centraliza reservas, pagos, gestión de flota, atención al cliente y seguimiento postventa, tal como recomiendan Christensen (2016) y Ries (2011) al definir los pilares tecnológicos que permiten a los nuevos modelos disruptivos escalar de forma sostenible.

Este sistema digital no solo reduce costes administrativos, sino que genera una ventaja estratégica: permite capturar y analizar datos sobre uso, preferencias, incidencias, hábitos de consumo o estacionalidad, lo que facilita la toma de decisiones basada en datos (data-driven management).

### 2. Backbone tecnológico: plataforma + CRM + trazabilidad

El core tecnológico está compuesto por tres elementos fundamentales:

- **Plataforma de reservas online:** disponible 24/7, permite a los socios consultar disponibilidad, reservar en tiempo real, gestionar sus créditos, confirmar asistentes y modificar o cancelar salidas. Totalmente responsive y conectada con el calendario operativo de cada base.
- **CRM inteligente:** recoge automáticamente los datos de uso, historial de navegación, asistencia a eventos, e interacciones. Gracias a ello, permite segmentar socios, automatizar comunicaciones y lanzar campañas personalizadas de up-selling o cross-selling.
- **Trazabilidad y seguridad embarcada:** todas las embarcaciones están equipadas con localizador GPS de Boat Security, lo que permite geolocalización en tiempo real, alertas automáticas por zonas restringidas y análisis de rutas. Esta capa digital refuerza la seguridad y protege el activo principal: la flota.

### 3. Automatización de procesos clave

A diferencia de modelos tradicionales que requieren personal en cada base gestionando reservas, pagos y llamadas, NautIQ Club automatiza estos procesos desde el primer día. La transformación digital aplicada incluye:

- Generación de facturas automáticas tras cada uso.
- Notificaciones y recordatorios vía email y WhatsApp antes de cada salida.
- Control digital del check-in y check-out por parte de los socios mediante fotos y cuestionario.
- Evaluación post-navegación integrada, que permite mejorar el servicio y anticipar incidencias.

### 4. Conectividad e integración con herramientas externas

La plataforma está diseñada para integrarse con herramientas de productividad y marketing como Google Calendar, Zapier, WhatsApp Business API o Google Analytics.

Esta interoperabilidad permite lanzar flujos automáticos, mejorar la atención al cliente y medir el ROI de cada acción digital.

Por ejemplo, si un lead solicita información desde la web, el sistema lanza automáticamente un flujo de onboarding: email con propuesta de valor, llamada del equipo comercial y recordatorio 48 horas después. Todo queda registrado en el CRM y conectado al embudo de conversión.

## **5. Escalabilidad desde el código**

Uno de los beneficios más estratégicos de la digitalización es que la infraestructura crece con el negocio, no con el personal. Al abrir nuevas bases en otras islas, el mismo sistema servirá para gestionar las reservas, sin necesidad de crear equipos locales de atención al cliente o administración. Esto permite escalar manteniendo el lean overhead (estructura ligera).

## **6. Roadmap digital (2025–2028)**

- En el tercer trimestre de 2025 se lanza la primera versión funcional de la plataforma, con operatividad completa para las primeras dos embarcaciones de Mallorca e Ibiza.
- En el primer trimestre de 2026 se integran los sistemas de CRM y se automatizan los principales flujos de usuario.
- En el tercer trimestre de 2026 se lanza la app móvil, mejorando la usabilidad, la fidelización y el sentimiento de comunidad.
- Durante 2027 se incorporan dashboards avanzados que permiten tomar decisiones basadas en analítica de uso, consumo y rentabilidad.
- En 2028 se introduce una capa de inteligencia artificial para prever la demanda, rotación de flota y estacionalidad, anticipando la operativa y optimizando la asignación de recursos.

Este enfoque digital no solo mejora la eficiencia operativa, sino que refuerza la propuesta de valor: navegar debe ser tan fácil como reservar un coche o una casa rural.

El club no se limita a digitalizar lo existente, sino que redefine la experiencia náutica a través de la tecnología.



## 7.3 Herramientas tecnológicas

El backbone digital de NautiQ Club está construido sobre una combinación de soluciones tecnológicas propias y herramientas de terceros, que permiten automatizar procesos, reducir costes estructurales y escalar el modelo con eficiencia. A continuación, se detallan las principales herramientas tecnológicas integradas en la operativa del club:

### 1. Plataforma de gestión y reservas

- Sistema web responsive desarrollado a medida, con interfaz para socios y panel de control para administración.
- Funcionalidades clave: selección de embarcación, calendario de disponibilidad, consumo de créditos, notificaciones automáticas, cancelaciones y seguimiento de histórico de salidas.
- Tecnología basada en WordPress con plugins de reserva avanzada (Bookly Pro) y API REST personalizada para integración con CRM.

### 2. CRM y automatización de marketing

- Se utiliza HubSpot CRM para gestionar leads, segmentar usuarios y automatizar el embudo de conversión.
- Flujos automáticos de onboarding, seguimiento, alertas de consumo de créditos y recordatorios de salidas programadas.
- Campañas de email marketing con Mailchimp, conectadas vía Zapier para automatizar tareas repetitivas.

### **3. Pagos digitales y facturación**

- Procesador de pagos: Stripe.
- Gestión automática de cobros recurrentes, cobros por uso, generación de facturas y conciliación bancaria.
- Cumplimiento con normativa PSD2 y seguridad mediante tokenización.

### **4. Comunicaciones y notificaciones**

- Canal principal de atención al socio: WhatsApp Business API integrada mediante 360Dialog y automatizaciones vía Twilio.
- Recordatorios automáticos, confirmaciones de reserva, mensajes post-salida y encuestas NPS vía WhatsApp.
- Uso de herramientas como Tidio o Intercom para atención en web y seguimiento en tiempo real.

### **5. Localización y trazabilidad embarcada**

- Sistema de seguimiento GPS en tiempo real con Boat Security®.
- Monitorización de rutas, tiempo de uso y alertas por áreas restringidas.
- Historial de navegación disponible para cada salida, integrable con la ficha de cada socio.

### **6. Analítica de negocio y dashboards**



- **Google Analytics 4, Search Console y Tag Manager** para monitorizar la captación y comportamiento online.
- **Power BI** para visualización de indicadores clave: uso por socio, ocupación de flota, facturación por base, ratio de conversión, créditos consumidos vs. adquiridos, etc.
- **Tableros de control compartidos** con el equipo de gestión y comité de dirección para toma de decisiones data-driven.

## 7. Integración entre herramientas

- Automatizaciones entre herramientas realizadas mediante Zapier y scripts de Google Apps.
- Ejemplo: cuando un socio finaliza una salida y sube el check-out, se dispara el flujo para generar la encuesta NPS, enviar email resumen y actualizar su historial.

Este ecosistema tecnológico convierte a NautIQ Club en un operador digital avanzado dentro del sector náutico. Su diseño modular, flexible y escalable permite absorber el crecimiento de nuevas bases sin comprometer la eficiencia operativa, manteniendo una estructura de personal muy ligera.

### 7.4 Redes sociales y marketing digital

La estrategia de redes sociales y marketing digital de NautIQ Club está diseñada como un ecosistema integrado que no solo da visibilidad al modelo de suscripción náutica, sino que convierte cada interacción digital en una oportunidad de captación, fidelización o recomendación.

En coherencia con nuestra orientación data-driven y nuestra propuesta de valor diferencial, la estrategia digital se apoya en contenidos reales, automatización de procesos y una narrativa aspiracional que conecta con las nuevas generaciones de navegantes.

## **Objetivos digitales:**

Los objetivos prioritarios son: generar notoriedad de marca mediante contenidos virales y colaboraciones con microinfluencers náuticos; aumentar el tráfico cualificado hacia la plataforma (especialmente en móvil), optimizando SEO local; convertir leads en socios a través de campañas de remarketing y embudos de conversión automatizados; y construir comunidad mediante foros, retos y una red social interna en la propia app del club.

## **Acciones diferenciales:**

Una de las acciones clave será el impulso del contenido generado por los propios socios (User Generated Content), animándolos a grabar sus salidas de navegación, pesca o eventos sociales y etiquetar a @nautiqclub. Estos vídeos serán seleccionados y publicados en las redes oficiales del club.

Además, se desarrollarán campañas de captación segmentadas dirigidas a usuarios con titulación náutica (PER, PNB) o afinidad con deportes marítimos, ofreciendo como incentivo una guía descargable gratuita (“Cómo navegar sin tener barco”) y acceso anticipado a la app.

El embudo de conversión estará automatizado, desde el lead magnet hasta el onboarding dentro de la app, utilizando herramientas como HubSpot.

Paralelamente, se trabajará el posicionamiento SEO local de cada base en Google y Google Maps con keywords como “alquilar velero Ibiza sin patrón” o “club náutico en Palma por suscripción”, reforzando además los perfiles de Google My Business.

## **Estrategia por canal:**

En Instagram se priorizará una imagen aspiracional mediante reels de salidas reales y stories de socios, combinados con sorteos y testimonios. En YouTube se desarrollarán contenidos más largos como tutoriales, entrevistas, y vlogs de experiencias a bordo.

En TikTok se explorará la viralidad mediante clips cortos, retos y humor náutico. En LinkedIn se compartirá contenido institucional, resultados del negocio y alianzas estratégicas.

Finalmente, las campañas de pago (Google Ads y Meta Ads) estarán optimizadas por ubicación, nivel de titulación náutica y comportamiento digital.

### **Métricas clave:**

Los principales indicadores de rendimiento serán: alcanzar al menos 15.000 visitas mensuales a la web en los primeros 12 meses; mantener una tasa de conversión de lead a socio superior al 5 % desde el tercer trimestre de 2025; obtener un engagement medio superior al 7 % en redes sociales como Instagram; mantener un coste por lead inferior a 2€ durante el primer año; y lograr que al menos 10 socios generen contenido en vídeo cada mes desde el tercer mes de operaciones.

### **Herramientas recomendadas:**

Las herramientas digitales clave serán: ActiveCampaign o HubSpot como CRM y plataforma de automatización; Google Analytics 4 y SEMrush para analítica avanzada; Metricool para gestión y análisis de redes sociales; y herramientas de IA como Midjourney para la generación de imágenes atractivas y ChatGPT para copias adaptados a cada canal.

### **Enfoque estratégico general:**

Más allá de estar presentes en redes, el objetivo es que los propios socios se conviertan en embajadores digitales de NautIQ Club.

Cada salida en barco es una experiencia que, si se comparte bien, puede atraer nuevos socios con un coste mínimo de adquisición. Se busca activar el “boca-oreja” digital como motor de crecimiento.

Esta estrategia se alinea con las grandes tendencias actuales, como el auge de la economía colaborativa (Botsman & Rogers, 2011), la digitalización del ocio experiencial (Statista, 2024) y el marketing de comunidades (Harvard Business Review, 2022), consolidando así a NautIQ Club como un modelo pionero en la transformación digital del sector náutico.

## 7.5 Cultura ágil y metodologías Lean

La cultura ágil y la adopción de metodologías Lean son fundamentales para garantizar la adaptabilidad, eficiencia y mejora continua en una startup como NautIQ Club, que opera en un entorno volátil y con alta interacción digital. En este contexto, el objetivo es construir una organización capaz de aprender rápidamente, tomar decisiones basadas en datos y evolucionar su propuesta de valor a partir del feedback real de los socios.

### **Cultura ágil como palanca de crecimiento**

Desde su fundación, NautIQ Club adopta una mentalidad agile-first, en la que los equipos trabajan con autonomía, propósito y ciclos cortos de validación. Esto implica fomentar la transparencia en la toma de decisiones, mantener una estructura horizontal y poner al cliente (socio) en el centro de cada iteración del servicio.

Las ceremonias ágiles como los dailies, las retrospectivas y los OKR trimestrales están integradas en la rutina de los equipos clave: Operaciones, Customer Success y Marketing, siguiendo el enfoque de Ries (2011) sobre la importancia de ciclos cortos de aprendizaje validado para construir organizaciones adaptativas. Aplicación de Lean Startup

La metodología Lean Startup, desarrollada por Eric Ries, inspira el enfoque de lanzamiento y mejora continua.

El club fue concebido como un experimento validado desde su MVP: una plataforma mínima funcional con flota reducida en dos puertos, hipótesis de pricing, y primeros socios reales.

Cada hipótesis ha sido testada con el ciclo Build-Measure-Learn: desde el interés por un modelo de suscripción híbrido hasta la validación de que los usuarios priorizan la libertad de reserva frente a la exclusividad del barco.

Gracias a esta aproximación Lean, se han evitado inversiones innecesarias y se han priorizado aquellas funcionalidades de alto impacto percibido por los usuarios.

## **Design Thinking para mejorar la experiencia**

El pensamiento de diseño (Design Thinking) también está presente en los procesos de ideación de producto y experiencia de usuario. A partir de entrevistas a navegantes, observación en salidas reales y mapeo de emociones, se ha rediseñado el proceso de onboarding de nuevos socios, el sistema de créditos y la navegación por la app.

Este enfoque permite no solo resolver problemas reales, sino generar soluciones deseables, viables y factibles, integrando visión de negocio, tecnología y necesidades humanas.

## **Herramientas y dinámicas**

Entre las dinámicas de trabajo más utilizadas se encuentran:

- El Kanban digital para visualizar flujos de trabajo y evitar cuellos de botella.
- Las retrospectivas quincenales para revisar lo que ha funcionado y qué debe mejorarse.
- El Customer Journey Map, que se actualiza trimestralmente según los datos de NPS, tasa de uso, y entrevistas.
- El uso de herramientas colaborativas como Notion, Figma y Trello para acelerar procesos sin aumentar estructura.

## **Impacto en el talento y el liderazgo**

Esta cultura ágil tiene un impacto directo en la atracción y retención de talento. Se valora el perfil intraemprendedor, la autonomía responsable y la capacidad de aprender haciendo. El liderazgo no se basa en jerarquía, sino en propósito compartido, métricas claras y espacios para el error como fuente de aprendizaje.

## **Conclusión estratégica**

Al adoptar una cultura ágil y metodologías Lean, NautIQ Club no solo responde mejor al mercado, sino que construye una ventaja competitiva

sostenible basada en su capacidad de adaptarse con rapidez, aprender más rápido que la competencia y escalar sin perder la cercanía con sus socios.

Esto lo posiciona como un modelo pionero no solo en el sector náutico, sino también en el ámbito de las plataformas colaborativas inteligentes.

## Capítulo 8: Liderazgo y Desarrollo Directivo

### 8.1 Modelo de liderazgo con propósito

El modelo de liderazgo propuesto para NautIQ Club se fundamenta en tres pilares complementarios:

#### 1. Liderazgo con propósito

Inspirado en el enfoque de Simon Sinek, se promueve un liderazgo basado en una visión compartida que conecta el propósito con la acción estratégica (Sinek, 2009), lo cual refuerza el compromiso del equipo con la misión del proyecto y permite alinear decisiones con los valores del club.

Democratizar el acceso a la náutica mediante un modelo sostenible, inteligente y colaborativo.

Esto refuerza el compromiso del equipo con la misión del proyecto y permite alinear decisiones estratégicas con los valores del club.

#### 2. Autoconocimiento y coherencia directiva

Se fomenta un liderazgo consciente, basado en el desarrollo personal del equipo fundador. A través de evaluaciones internas (DISC, feedback 360°, etc.) se identifican fortalezas individuales y estilos de gestión complementarios.

Este enfoque permite construir una cultura organizativa sólida desde el inicio, basada en la autenticidad, la responsabilidad y la confianza.

### **3. Liderazgo ágil y adaptativo**

En un entorno dinámico y digital como el de NautIQ Club, se adopta un estilo de liderazgo orientado a la experimentación, la mejora continua y la toma de decisiones basada en datos.

El modelo integra principios de liderazgo ágil (Scrum, Lean, OKR) y se complementa con herramientas de comunicación efectiva, evaluación de resultados y ciclos de aprendizaje rápido.

Este enfoque no solo asegura una dirección eficaz en fases iniciales del proyecto, sino que también permite escalar el modelo a medida que crecen las bases operativas y el equipo.

## **8.2 Gestión de equipos autónomos y ágiles**

La estrategia de gestión de equipos en NautIQ Club está diseñada para acompañar el crecimiento escalable del proyecto, manteniendo la eficiencia operativa y el alineamiento cultural desde la fase inicial.

### **1. Estructura mínima viable (EMV)**

Durante los primeros 24 meses, se operará con una estructura funcional ligera, basada en roles clave externalizables o semiinternos, bajo supervisión directa del equipo fundador. Los roles definidos son:

- Fleet Manager (freelance o media jornada): responsable del mantenimiento, check-in/out y operativa diaria en puerto.
- Customer Success Lead: gestión de socios, atención personalizada, formación inicial y seguimiento del uso.
- Digital Operations: supervisión de la plataforma, CRM, automatizaciones, gestión de leads y reservas.

A medida que el número de bases y socios crezca, se incorporarán perfiles fijos o coordinadores regionales.



## **2. Cultura de alto rendimiento desde el inicio**

Se establece una dinámica de gestión basada en objetivos (OKR), con indicadores claros por rol y revisiones trimestrales.

La transparencia en resultados y feedback continuo permite corregir desvíos, reconocer avances y optimizar el foco.

## **3. Trabajo híbrido y operativo en red**

El modelo prioriza la digitalización y coordinación asincrónica mediante herramientas como Notion, Slack, Google Drive y CRM integrado. Los procesos están documentados y normalizados para facilitar onboarding, reemplazos y crecimiento sin fricción.

## **4. Selección por valores y mentalidad emprendedora**

El criterio principal en la incorporación de talento será la fit cultural: personas autónomas, proactivas, con afinidad por la náutica, orientación al cliente y visión de crecimiento. La experiencia técnica es deseable, pero no prioritaria sobre la actitud.

## **8.3 Comunicación efectiva y cultura de impacto**

La comunicación es un pilar clave en la gestión de equipos en entornos startup. En NautIQ Club, se establece un sistema de comunicación interna e interdepartamental que favorece la claridad, la agilidad y la cohesión del equipo desde la fase de lanzamiento.

### **1. Modelo de comunicación interna asincrónica y documentada**

Debido al enfoque operativo distribuido (equipos en diferentes puertos y perfiles híbridos), la comunicación se apoya en herramientas digitales que permiten trazabilidad, orden y autonomía. Se utilizarán:

- Slack para comunicación rápida y estructurada por canales (marketing, operaciones, atención al cliente, etc.).
- Notion como repositorio de procesos, documentación, tareas y seguimiento de proyectos.
- CRM y app con funcionalidades de mensajería automatizada y seguimiento de interacciones con los socios.

## **2. Reuniones mínimas, pero estratégicas**

Se implementa la metodología one-weekly & one-monthly:

- Una reunión semanal de coordinación táctica (máx. 30 min, por equipo o área).
- Una reunión mensual de seguimiento de KPIs, avance de OKRs y revisión de retos operativos.

Además, habrá un reporte trimestral de resultados y roadmap general, compartido por el equipo fundador con todos los colaboradores.

## **3. Comunicación externa coherente y centrada en cliente**

Se diseñará una narrativa de marca clara y consistente que conecte con el cliente objetivo: amante del mar, pero reticente a los costes y obligaciones de la propiedad náutica.

Todo el equipo deberá interiorizar y utilizar el lenguaje de marca, especialmente en interacciones con los socios, tanto presenciales como digitales.

## **4. Formación inicial en comunicación con cliente**

Se impartirán módulos breves de formación interna para estandarizar la comunicación con el usuario en todas las fases del customer journey (reserva, check-in, incidencias, cancelación, etc.), orientados a generar confianza, agilidad y profesionalismo.

Una comunicación efectiva no es solo hablar claro. Es alinear, motivar y generar sentido. En NautIQ Club, cada palabra ayuda a navegar mejor.

## 8.4 Gestión de conflictos y toma de decisiones

En cualquier entorno organizativo y especialmente en startups como NautIQ Club, donde los equipos son reducidos, multitarea y con una presión temporal elevada, es inevitable la aparición de conflictos.

Por ello, se implementa un enfoque proactivo y profesional para su prevención, detección y resolución.

### 1. Cultura de feedback continuo y seguridad psicológica

Se fomentará un entorno donde expresar desacuerdos o preocupaciones no solo esté permitido, sino incentivado, en línea con los principios de seguridad psicológica que permiten la innovación y la toma de decisiones abierta (Edmondson, 2019).

Se promoverán conversaciones abiertas, con especial foco en el feedback constructivo, orientado a la mejora de procesos, no a la crítica personal.

### 2. Protocolo interno de resolución de conflictos

Se establece un procedimiento claro, ágil y documentado para gestionar conflictos interpersonales o interdepartamentales. Este incluirá:

- **Fase 1:** Autogestión entre las partes implicadas, con guía por parte de un responsable si es necesario.
- **Fase 2:** Mediación interna por parte de un miembro del equipo directivo (normalmente, el COO).
- **Fase 3:** Documentación de lo acordado, seguimiento y cierre formal del incidente.

Este enfoque evita la escalada innecesaria de tensiones y protege la productividad del equipo.

### **3. Formación básica en resolución de conflictos**

Todos los colaboradores recibirán una cápsula formativa inicial en habilidades de gestión de conflictos: escucha activa, lenguaje no violento, reformulación positiva y negociación colaborativa.

### **4. Conflictos con clientes y socios: protocolo de atención**

Dado que NautIQ Club tiene un modelo de relación directa y continua con socios usuarios, se aplicará un Customer Conflict Protocol (CCP) que incluye:

- Clasificación de conflictos (leve, medio, grave).
- Tiempo de respuesta y responsables asignados.
- Plantillas de respuesta para casos comunes (retrasos, cancelaciones, incidencias en embarcaciones).
- Registro de incidencias en el CRM para seguimiento.

Este enfoque permite resolver rápidamente situaciones delicadas, evitando su amplificación en redes sociales o en la comunidad de socios.

## **8.5 Inteligencia emocional y gestión del cambio**

La inteligencia emocional (IE) es una de las competencias directivas más determinantes en entornos de alta incertidumbre, tal como demuestra Goleman (1995) en su investigación sobre liderazgo eficaz, resiliencia organizativa y cultura empática.

No solo impacta en el rendimiento del equipo, sino también en la satisfacción de los socios y la capacidad del proyecto para adaptarse al cambio.

## **1. IE como competencia clave del equipo fundador**

El equipo directivo de NautIQ Club promueve un liderazgo consciente, centrado en el autoconocimiento, la regulación emocional y la empatía. Esto se traduce en un estilo de liderazgo inspirador, capaz de mantener el foco en los objetivos sin descuidar el bienestar del equipo ni la cohesión interna.

Las cinco dimensiones clásicas de Goleman están presentes en la gestión diaria:

- Autoconciencia emocional: saber cómo afectan nuestras emociones a las decisiones estratégicas.
- Autorregulación: mantener la calma y el criterio ante situaciones críticas (por ejemplo, incidentes operativos o quejas de socios).
- Motivación intrínseca: alinear metas personales con los valores del club, generando compromiso a largo plazo.
- Empatía: entender las necesidades tanto del equipo como de los socios.
- Habilidades sociales: fomentar relaciones sólidas dentro del ecosistema náutico.

## **2. Desarrollo sistemático de la IE en mandos intermedios**

A medida que el proyecto escale, se promoverá la inteligencia emocional en los nuevos mandos operativos (fleet manager, digital ops, atención al cliente). Se utilizarán herramientas como:

- Test de IE en los procesos de selección.
- Microformaciones en escucha activa, gestión emocional del conflicto y liderazgo situacional.
- Dinámicas de equipo que fomenten la confianza mutua.

### 3. Impacto de la IE en la experiencia del cliente

El trato emocionalmente inteligente con los socios es un pilar del valor percibido. La empatía activa y la comunicación asertiva, especialmente en momentos delicados (cambios de reservas, siniestros, etc.), marcan la diferencia frente a otros modelos impersonales de alquiler náutico.

Por tanto, la inteligencia emocional no se concibe como un atributo blando, sino como un activo estratégico que amplifica la retención de talento, la experiencia del cliente y la resiliencia organizativa.



## Capítulo 9 – Sostenibilidad y responsabilidad social

### 9.1 Compromiso con el medio marino

NautIQ Club nace con una vocación clara: democratizar la navegación sin comprometer el equilibrio del ecosistema marino. En un contexto donde la sostenibilidad ya no es opcional sino estratégica, el club integra principios de respeto medioambiental, eficiencia de recursos y responsabilidad compartida en su modelo de negocio

.

## **1. Reducción del impacto ambiental mediante el uso compartido**

El modelo basado en suscripción y pago por uso permite reducir la huella de carbono por usuario frente a la tenencia privada de embarcaciones, que conlleva mayor infrautilización y gasto energético. Según datos de la Comisión Europea (2020)\*, este tipo de enfoque se alinea con los principios de la economía circular, al maximizar el uso de activos y minimizar residuos en sectores tradicionales como el transporte o el ocio.

*\* Referencia: European Commission. (2020). Circular economy action plan: For a cleaner and more competitive Europe. Publications Office of the European Union.*

Compartir activos de forma eficiente disminuye:

- El número total de embarcaciones en puertos.
- El consumo de combustible agregado por salida.
- La presión sobre zonas sensibles del litoral.

## **2. Embarcaciones mantenidas con criterios sostenibles**

Toda la flota se somete a un mantenimiento preventivo regular, lo que minimiza vertidos, fugas y emisiones innecesarias. Además, se priorizan:

- Antiincrustantes no contaminantes.
- Motores eficientes en consumo.
- Revisiones de equipos de seguridad y emergencia conforme a normativa.

## **3. Educación ambiental y concienciación**

Los socios de NautIQ Club reciben formación sobre buenas prácticas en navegación responsable:

- Fondeo seguro que respete praderas de posidonia.
- Gestión de residuos a bordo.
- Respeto a las zonas protegidas y especies marinas.



Estos contenidos están integrados en la formación inicial y reforzados mediante eventos temáticos, newsletters y material en la app.

#### **4. Colaboraciones y certificaciones**

El club trabaja para establecer alianzas con entidades locales y ONGs centradas en la conservación marina (ej. Asociación Posidonia, Fundación Marilles). Además, se aspira a implementar certificaciones como:

- Bandera Azul para embarcaciones.
- Carta Europea de Turismo Sostenible en zonas protegidas.
- Adhesión a la iniciativa GreenBoating.

#### **5. Métricas de seguimiento**

Para garantizar la trazabilidad del impacto ambiental, se definen indicadores concretos:

- Ratio de salidas por socio vs consumo estimado.
- % de embarcaciones con mantenimiento sostenible aplicado.
- Participación en actividades de sensibilización (número de socios, feedback).

## **9.2 Gestión eficiente de recursos**

La sostenibilidad en NautIQ Club no se limita al respeto medioambiental, sino que se extiende a una gestión inteligente, austera y optimizada de todos los recursos disponibles. Esto forma parte de su enfoque de eficiencia operativa y resiliencia financiera.

### **1. Uso eficiente de la flota compartida**

El modelo operativo por créditos y reserva anticipada permite optimizar al máximo las horas efectivas de uso de cada embarcación. En lugar de mantener activos infrautilizados, NautIQ Club:

- Maximiza la rotación de salidas por barco.
- Equilibra la ocupación según temporada (alta, media y baja).
- Ajusta las salidas en función de la demanda real.

Este enfoque minimiza tanto el coste operativo como el impacto ambiental por usuario.

## **2. Mantenimiento planificado y predictivo**

El mantenimiento no se realiza de forma reactiva, sino siguiendo protocolos de mantenimiento preventivo y revisiones calendarizadas. Esto permite:

- Evitar averías que podrían requerir intervenciones más costosas o contaminantes.
- Planificar recursos y repuestos con eficiencia.
- Reducir el tiempo de inactividad de las embarcaciones.

Además, se incorpora un sistema de seguimiento de uso y estado técnico para ajustar los ciclos de mantenimiento según desgaste real.

## **3. Optimización de consumos y aprovisionamiento**

En todas las bases del club se aplican principios de eficiencia en consumos:

- Minimización del uso de agua dulce para limpieza.
- Uso de productos biodegradables.
- Agrupación de compras para reducir transportes innecesarios.

La coordinación logística entre bases (ej. Palma-Ibiza) también permite compartir recursos y reducir duplicidades.

#### **4. Digitalización y control en tiempo real**

Gracias al backbone digital, se monitorizan en tiempo real:

- Horas de navegación por barco y por base.
- Estado técnico y revisiones programadas.
- Rotación de salidas por socio.

Esto permite tomar decisiones basadas en datos, eliminando desperdicio y mejorando la eficiencia del sistema global.

#### **5. Formación y cultura de uso responsable**

Los socios reciben formación no solo en navegación, sino en el cuidado y uso eficiente de los recursos del club. La cultura de comunidad fomenta la corresponsabilidad en:

- Dejar las embarcaciones limpias y preparadas para el siguiente socio.
- Reportar fallos o incidencias para solucionarlos con rapidez.
- Cumplir con los horarios de entrada y salida para evitar solapamientos.

Además del comportamiento responsable de los socios, NautIQ Club incorpora en su operativa diaria criterios de eficiencia para reducir el impacto ambiental y optimizar el uso de los recursos. El modelo de navegación compartida, digital y orientada a la vela permite ofrecer una experiencia sostenible desde su diseño.

#### **Reducción de emisiones y uso del motor**

El modelo prioriza el uso de vela como forma principal de navegación:

- Se promueve el uso del velero en condiciones de viento favorables, reduciendo el uso de combustible fósil
- Las prácticas de ceñida, travesía y regreso al puerto están planificadas para facilitar la navegación a vela siempre que sea viable

- Las salidas en grupo y formaciones fomentan la educación en maniobras eficientes, evitando consumos innecesarios

## **9.3 Digitalización y sostenibilidad**

La sostenibilidad de NautIQ Club se apoya de forma estructural en la digitalización como palanca para reducir consumos, evitar desplazamientos innecesarios, y optimizar recursos humanos, materiales y energéticos.

Esta visión va más allá del uso de tecnología como herramienta operativa: la digitalización está integrada en el modelo de negocio y en su compromiso medioambiental.

### **1. Plataforma de reservas y gestión online**

Toda la operativa del club se gestiona a través de una plataforma digital propia, accesible por los socios desde una app. Esto permite:

- Evitar desplazamientos físicos innecesarios a oficinas o bases.
- Eliminar el uso de papel en procesos como check-in, informes o reservas.
- Centralizar la comunicación con socios, resolviendo dudas o incidencias sin transporte ni presencialidad.

### **2. Reducción de consumos mediante automatización**

El sistema digital incorpora:

- Control de horas de navegación por barco.
- Alertas de mantenimiento programado según uso real.
- Reporte automatizado de salidas, sin intervención manual.

Esto permite planificar recursos de forma más eficiente, lo que reduce el desperdicio energético y de materiales, y minimiza los desplazamientos del personal técnico.

### 3. Optimización logística y operativa

Gracias a la recogida de datos en tiempo real, se optimiza la asignación de barcos, el uso por franjas horarias y la previsión de demanda. Esta capacidad:

- Reduce el número de barcos necesarios para cubrir la demanda prevista.
- Disminuye los consumos de combustible (en el caso de motoras).
- Facilita la compartición entre socios en salidas grupales.

Además, se utilizan herramientas de analítica para identificar patrones de consumo, usos ineficientes o necesidad de ajustes en los turnos.

### 4. Sostenibilidad por diseño digital

El diseño del club prioriza modelos digitales frente a físicos:

- No existen oficinas físicas permanentes abiertas al público.
- La comunicación, formación y atención se realiza digitalmente.
- Se fomenta una experiencia “phygital” (física + digital), pero con reducción de la huella física al mínimo.

Este enfoque no solo reduce costes, sino que disminuye el impacto ambiental derivado de espacios, transporte o material impreso. Como señala Statista (2023)\*, la digitalización de procesos es ya una de las principales estrategias de sostenibilidad en turismo y actividades experienciales.

\* Statista. (2023). Sustainability in tourism – Statistics & Facts. <https://www.statista.com/topics/1090/sustainable-tourism/>

### 5. Medición y mejora continua

Se prevé la integración de un módulo de sostenibilidad dentro del dashboard de operaciones del club, con indicadores clave como:

- Horas de uso por embarcación / emisiones estimadas.
- Ahorro de papel o consumibles por digitalización.

- Impacto medioambiental evitado por optimización logística.

Esta trazabilidad permitirá avanzar hacia modelos de navegación más eficientes, y preparar el camino hacia una flota con motorización híbrida o eléctrica en futuras fases

## **9.4 Concienciación y participación activa**

Uno de los ejes diferenciales de NautIQ Club es la construcción de una comunidad náutica consciente, donde cada socio no solo navega, sino que participa activamente en la conservación del entorno marino y en la promoción de una cultura de navegación responsable y sostenible.

### **1. Formación en buenas prácticas medioambientales**

Todos los socios reciben formación inicial que incluye:

- Buenas prácticas de navegación responsable (velocidad, fondeo, vertidos).
- Normativa ambiental vigente en zonas protegidas del Mediterráneo.
- Gestión responsable de residuos a bordo y en puerto.

Esta formación no es opcional: forma parte del onboarding obligatorio y se refuerza mediante cápsulas informativas periódicas en la app del club.

### **2. Eventos con impacto ecológico**

NautIQ Club organiza salidas temáticas con propósito, como:

- Jornadas de limpieza de calas o costas en colaboración con asociaciones locales.
- Salidas de concienciación sobre especies marinas y su protección.
- Actividades educativas para niños y jóvenes vinculadas al mar.

Estas actividades se comunican dentro del calendario mensual y suman al valor percibido por los socios, generando implicación emocional con el propósito del club.

### **3. Gamificación del comportamiento responsable**

A través de la app de gestión, el club implementará un sistema de puntos o insignias por:

- Realizar salidas limpias sin incidencias ni residuos.
- Participar en actividades medioambientales.
- Reportar mejoras o riesgos en el entorno costero.

Estos puntos podrán canjearse por descuentos, créditos extra o ventajas exclusivas, incentivando la conducta proactiva.

### **4. Comunicación con enfoque en sostenibilidad**

La narrativa de marca refuerza constantemente el compromiso con el Mediterráneo, tanto en redes sociales como en los materiales internos del club. Se utilizarán:

- Historias reales de socios comprometidos.
- Colaboraciones con ONGs, puertos sostenibles y proyectos científicos.
- Contenidos educativos sobre biodiversidad, cambios climáticos y sostenibilidad aplicada.

### **5. Medición de impacto y reporting transparente**

Desde el segundo año operativo, se elaborará un informe de impacto social y medioambiental del club, que incluirá:

- Número de actividades realizadas.
- Participación de socios.
- Horas de voluntariado náutico.



- Indicadores de mejora medioambiental por base.

Este informe se compartirá anualmente con los socios e inversores, como parte del compromiso de transparencia y evolución constante del modelo.

## 9.5 Sostenibilidad y Responsabilidad Social

En un contexto en el que los consumidores valoran cada vez más el compromiso ambiental y el impacto positivo de las marcas, NautIQ Club integra la sostenibilidad no como un adorno comunicativo, sino como un eje vertebrador de su propuesta de valor.

De hecho, estudios recientes confirman que más del 60 % de los consumidores están dispuestos a pagar más por productos o servicios sostenibles (McKinsey & Company, 2023). *(Consumers care about sustainability—and back it up with their wallets. <https://www.mckinsey.com>)*

Desde la eficiencia operativa hasta la educación ambiental, el club promueve una forma de navegar que respeta el Mediterráneo, impulsa la economía colaborativa y construye una comunidad implicada y consciente.

Esta visión se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), refuerza la diferenciación del modelo frente a competidores tradicionales, y aporta una capa ética y reputacional de alto valor.

Además, el enfoque participativo permite que los propios socios se conviertan en embajadores del cambio, reforzando el vínculo emocional con la marca y generando un círculo virtuoso: más propósito, más compromiso, más fidelidad.

**“En definitiva, sostenibilidad y rentabilidad no se oponen en NautIQ Club: se potencian mutuamente a través de un modelo de negocio inteligente, escalable y alineado con los valores del siglo XXI.”**

### 10.1 Enfoque estratégico hacia la innovación

NautIQ Club nace, precisamente, como una respuesta innovadora a las tensiones estructurales del sector náutico: costes fijos elevados, infrautilización de activos, barreras de entrada formativas y una experiencia de cliente aún analógica.

El club ha sido concebido desde su origen con una mentalidad de innovación estratégica (Pisano, 2015), combinando la digitalización del ocio con los principios de la economía colaborativa.

En lugar de competir en el mercado tradicional de compraventa o chárter náutico, NautIQ Club reconfigura la propuesta de valor integrando tres grandes vectores de innovación:

- **Uso frente a propiedad:** siguiendo la lógica del access over ownership, el club facilita acceso flexible y premium a embarcaciones sin los costes ni la carga de la propiedad. Es una evolución del modelo SaaS (Software as a Service) al Boat-as-a-Service (BaaS), alineado con la tendencia de “economía de acceso” (Botsman & Rogers, 2010).
- **Digitalización de la experiencia:** el backbone digital permite a los socios gestionar reservas, formarse, recibir alertas y vivir una experiencia fluida desde el móvil. Esta capa tecnológica no es un complemento: es el núcleo de escalabilidad del modelo, y habilita una operación distribuida sin necesidad de inflar la estructura fija.
- **Innovación organizativa:** desde su estructura liviana (lean org chart) hasta su enfoque agile en la implantación por módulos, el club aplica principios de startup a un entorno tradicionalmente rígido. El objetivo no es solo escalar, sino escalar con inteligencia: decisiones basadas en datos, automatización de procesos y cultura ágil.

Este enfoque hacia la innovación no se limita a la fase de lanzamiento. Se ha diseñado una hoja de ruta de innovación evolutiva, que contempla la adopción progresiva de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial para la personalización de recomendaciones y la optimización de rutas,

sistemas de localización marítima avanzada (IoT + GPS) y blockchain para trazabilidad documental (seguros, permisos, uso).

En definitiva, NautIQ Club no es una empresa náutica con tecnología: es una startup tecnológica aplicada al mundo náutico, que interpreta las tendencias del presente con visión de futuro. La innovación no es un área: es el lenguaje con el que la empresa dialoga con su entorno cambiante.

## **10.2 Plataforma digital y experiencia de usuario**

En el centro de la propuesta de valor de NautIQ Club se encuentra su plataforma digital, concebida no como un simple canal de reservas, sino como el verdadero sistema nervioso de la empresa.

La plataforma permite gestionar, escalar y automatizar todos los procesos críticos del club: desde la captación de usuarios hasta la monetización de la experiencia náutica.

A diferencia de otros modelos tradicionales o apps externas de alquiler, NautIQ Club desarrolla un sistema propio e integrado que responde a tres principios estratégicos:

### **1. Eficiencia operacional**

La plataforma gestiona reservas en tiempo real, controla los turnos de navegación, aplica automáticamente las reglas de uso de créditos según temporada (alta, media, baja) y reduce la carga administrativa gracias a la automatización de procesos (check-in, check-out, alertas, validación de titulaciones, etc.).

### **2. Experiencia de cliente digitalizada**

El socio interactúa con la marca de forma 100 % digital: puede gestionar sus salidas, visualizar el estado de la embarcación, conectarse con otros miembros y recibir notificaciones personalizadas. Esto refuerza la propuesta de valor desde el móvil y potencia el sentimiento de comunidad.

### 3. Captura y análisis de datos (data-driven operations)

Cada interacción genera datos: hábitos de navegación, preferencias de horarios, puertos más demandados, evolución del consumo de créditos, etc. La plataforma permitirá en fases sucesivas aplicar algoritmos de recomendación, segmentación predictiva de usuarios y políticas de precios dinámicos.

La visión es convertir el club en una empresa data-first, donde las decisiones estratégicas se basen en evidencias y patrones de comportamiento reales.

En el roadmap tecnológico, la plataforma se desplegará en 3 fases:

- **Fase 1 (2025-2026):** versión web progresiva (PWA) con funcionalidades básicas de reserva, pagos y gestión de usuarios.
- **Fase 2 (2026-2027):** app nativa para iOS y Android, integración con CRM y analítica de uso.
- **Fase 3 (a partir de 2027):** incorporación de IA para gestión predictiva de disponibilidad, comunicación automatizada con los socios y dashboards en tiempo real para el equipo directivo.

En un sector tradicionalmente artesanal como el náutico, la apuesta de NautIQ Club por el backbone tecnológico marca una diferencia clave: no se trata de digitalizar lo analógico, sino de nacer ya como una organización tecnológicamente nativa, preparada para escalar, medir y evolucionar con inteligencia.

## 10.3 Inteligencia de datos y personalización

La ventaja competitiva de las empresas del siglo XXI no reside únicamente en lo que hacen, sino en cómo convierten la información en decisiones inteligentes. En este contexto, NautIQ Club incorpora desde su diseño fundacional un enfoque data-driven que trasciende la operativa básica para convertirse en un motor de inteligencia estratégica.

El modelo de negocio del club genera de forma natural una gran cantidad de datos estructurados y no estructurados: reservas por franja horaria, tipología de embarcación más demandada, comportamiento estacional, engagement de los socios, consumo de créditos, ratios de retención, tráfico web, conversión de leads, etc.

Aprovechar este capital informativo requiere una arquitectura digital que conecte tres niveles de inteligencia:

### **1. Inteligencia operativa**

Permite optimizar la utilización de recursos (barcos, turnos, bases náuticas), detectar cuellos de botella y anticipar necesidades. A través de dashboards en tiempo real, el equipo puede tomar decisiones informadas sobre mantenimiento, redistribución de flota o gestión de disponibilidad en fechas clave.

### **2. Inteligencia comercial**

Gracias al CRM y las integraciones analíticas, se podrán segmentar usuarios según su comportamiento (socio nuevo, recurrente, inactivo, embajador), personalizar campañas de cross-selling (packs extra de créditos, merchandising, experiencias premium) y optimizar el embudo de captación.

### **3. Inteligencia estratégica**

El análisis longitudinal de los datos permitirá ajustar los precios dinámicamente según demanda, mejorar la previsión de ocupación, establecer KPIs de éxito por base operativa y validar hipótesis de expansión a nuevos puertos.

A medio plazo, este conocimiento permitirá diseñar un algoritmo de revenue management propio, adaptado a las particularidades del modelo náutico.

Este enfoque conecta con una tendencia global: el paso de la automatización a la inteligencia aumentada, donde los datos no solo informan, sino que predicen.

NautIQ Club no quiere limitarse a operar con eficiencia, sino evolucionar hacia un modelo de negocio que aprende, se adapta y mejora continuamente a partir del comportamiento real de sus usuarios.

“En la era postdigital, la inteligencia de datos ya no es una ventaja. Es una condición de supervivencia.” — **Harvard Business Review (2023)**

## 10.4 Seguridad y trazabilidad: tecnología a bordo

En el entorno náutico, la confianza del usuario depende tanto de la calidad de la experiencia como de la percepción de seguridad, control y transparencia.

Por eso, NautIQ Club ha diseñado una arquitectura digital donde la trazabilidad operativa y la seguridad de los datos son pilares fundamentales para escalar con garantías.

### Seguridad de la navegación y del activo

Cada embarcación estará equipada con GPS con trazabilidad en tiempo real, ofrecido por proveedores como Boat Security® o similares, que permiten:

- Monitorizar la ruta y posición de cada salida en todo momento.
- Detectar incidentes o anomalías de navegación.
- Validar el cumplimiento de los horarios de check-in y check-out.
- Registrar automáticamente el uso de la embarcación para análisis futuros.

Además, este sistema protege al club frente a usos indebidos o reclamaciones injustificadas, reforzando la transparencia y el cumplimiento normativo.

En un futuro próximo, esta trazabilidad podrá integrarse con sistemas de análisis de navegación (IoT náutico), ofreciendo recomendaciones personalizadas para mejorar el rendimiento del barco y la seguridad del patrón.

## **Seguridad de los datos (GDPR-ready)**

En cuanto al tratamiento de los datos personales, NautIQ Club se regirá por el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), asegurando:

- Consentimiento informado en el registro de usuarios.
- Acceso seguro y cifrado a las plataformas de gestión (CRM, app de reservas).
- Derecho a portabilidad, olvido y control de la información por parte del socio.
- Registro de actividad y logs internos en los accesos al sistema.

El cumplimiento normativo se complementa con una política de ciberseguridad escalable, que incluirá backup automatizado, monitorización de accesos y formación básica para el equipo interno en buenas prácticas de protección digital.

## **Trazabilidad interna y mejora continua**

Más allá del uso externo, la trazabilidad también será clave en la gestión interna: cada mantenimiento, reserva, incidencia, alta de socio o modificación contractual quedará registrado. Este historial permite:

- Auditar procesos.
- Identificar patrones de mejora.
- Aumentar la transparencia en la toma de decisiones.

Este nivel de trazabilidad es imprescindible si el club quiere evolucionar hacia modelos de franquicia, licencias o expansión mediante terceros.

“La confianza no se construye en promesas, sino en sistemas verificables. En la era de los datos, lo que no se traza, no existe.”

— **Accenture, Future of Trust Report (2024)**



## 10.5 Innovación futura: Inteligencia Artificial

La Inteligencia Artificial (IA) está dejando de ser una promesa tecnológica para convertirse en una palanca de ventaja competitiva real en sectores tan diversos como la movilidad, la atención al cliente, la gestión de activos o el turismo experiencial. NautIQ Club, como startup náutica con ADN digital, considera la IA como un eje de innovación futura transversal a toda la organización.

### Aplicaciones previstas en NautIQ Club

#### 1. IA conversacional para atención al cliente

Se integrará un asistente virtual basado en modelos LLM (como ChatGPT o Claude) en la web y la app, capaz de resolver dudas, gestionar reservas, recomendar salidas y acompañar a nuevos socios en sus primeros pasos.

#### 2. Predicción de demanda y precios dinámicos

Algoritmos de machine learning analizarán históricos de reservas, estacionalidad, clima y comportamiento de los socios para:

- Ajustar la disponibilidad de salidas por base.
- Optimizar precios por tramos horarios y temporadas.
- Detectar oportunidades de upselling (eventos especiales, salidas privadas).

#### 3. Mantenimiento predictivo

Sensores instalados en las embarcaciones y registros históricos permitirán prever averías antes de que ocurran, programar mantenimientos preventivos y reducir tiempos de inactividad.

#### 4. Gestión del conocimiento y formación personalizada

La IA podrá recomendar contenidos formativos (vídeos, guías, simuladores) a cada socio según su nivel, historial y uso del barco, generando una experiencia de aprendizaje progresiva y gamificada.

## **5. Análisis de satisfacción y reputación**

Se empleará IA para analizar el feedback cualitativo de los socios en redes, encuestas y plataformas de valoración, identificando insights accionables para mejorar la experiencia global.

### **Inspiración de otras industrias**

Startups como Boataround, Click & Boat o Sailo ya están explorando funciones avanzadas de IA, pero ninguna ha planteado una integración profunda de inteligencia artificial con comunidad, formación y gestión de activos propios. Este es el espacio que NautIQ Club puede liderar.

**“La IA será tu motor. La Inteligencia Emocional, tu brújula.”**

— Santiago Ambit, Executive MBA Fundesem, 2024

### **Visión a medio plazo**

La implementación de estas herramientas se hará de forma progresiva, priorizando aquellas que aporten mayor impacto en eficiencia operativa y escalabilidad. El objetivo es convertir la IA en un copiloto estratégico que complemente el juicio humano y potencie la experiencia del socio.

Como parte del plan de crecimiento, NautIQ Club incluirá este enfoque en su pitch a futuros inversores, reforzando su posicionamiento como plataforma tecnológica náutica de nueva generación.

## 11. Conclusiones y recomendaciones finales

*Tras el desarrollo integral del presente Trabajo de Fin de Máster, se concluye que NautIQ Club constituye una iniciativa empresarial innovadora, económicamente viable y alineada con las tendencias emergentes de consumo consciente, digitalización del ocio y sostenibilidad marina.*

*El análisis estratégico, operativo y financiero realizado ha puesto de manifiesto que es posible construir una propuesta náutica premium, flexible y escalable, sin replicar los modelos tradicionales de propiedad o clubes cerrados.*

### **Conclusiones principales**

- *El modelo híbrido de suscripción + pago por uso mediante créditos responde eficazmente a un pain de mercado detectado: el desequilibrio entre el coste fijo de propiedad de una embarcación y su bajo uso real. La propuesta conecta con la megatendencia access-over-ownership (acceso frente a posesión), con una estructura ligera, digital y eficiente.*
- *El análisis financiero confirma que el punto de equilibrio operativo se alcanza de forma realista en el segundo año, con un umbral de 25 socios activos y una ocupación media estacional coherente con el mercado náutico mediterráneo.*
- *La arquitectura operativa —basada en una flota estandarizada, procedimientos replicables y un backbone digital— permite escalar la actividad con agilidad y bajo coste fijo, manteniendo altos niveles de control y experiencia para el usuario.*
- *El enfoque comercial, centrado en la captación orgánica de socios cualificados, la automatización del CRM y la creación de comunidad, refuerza la sostenibilidad del modelo en el medio y largo plazo.*
- *La diferenciación respecto a otros clubes náuticos se asienta en seis elementos clave: flexibilidad, transparencia, comunidad, digitalización, sostenibilidad y orientación al dato.*

- *La planificación de expansión gradual —consolidando una base inicial antes de replicar el modelo en ubicaciones de alto potencial como Mallorca e Ibiza— aporta robustez al crecimiento proyectado.*

## **Recomendaciones para la implementación**

### **1. Validación en entorno controlado:**

*Poner en marcha la primera base operativa (Alicante o Mallorca) en formato MVP, con una flota mínima y procesos estandarizados. Utilizar esta fase para testar hipótesis clave, recoger datos de uso, detectar fricciones operativas y ajustar el modelo antes de escalar.*

### **2. Foco en captación temprana de socios:**

*Dirigir los esfuerzos de marketing inicial hacia la captación de los primeros 30–35 socios mediante campañas SEO/SEM geolocalizadas, alianzas con escuelas náuticas (PER/PNB) y estrategia de referidos. Es prioritario lograr la masa crítica de usuarios comprometidos durante el primer año.*

### **3. Onboarding y cultura de comunidad:**

*Diseñar un protocolo de acogida que combine formación práctica, acompañamiento inicial y una experiencia de usuario personalizada. El objetivo es construir una comunidad náutica cohesionada, participativa y con alto sentido de pertenencia desde el primer contacto.*

### **4. Gestión basada en datos:**

*Implementar dashboards que integren variables clave (uso por turno, consumo de créditos, costes de mantenimiento, satisfacción del socio, etc.). Esto permitirá tomar decisiones ágiles en precios, disponibilidad, programación de eventos y futuras ampliaciones.*

## **5. Reforzar el relato de marca y propósito:**

*Comunicar de forma constante y coherente la propuesta de valor: acceso inteligente a la navegación premium, sin propiedad, con libertad, tecnología y respeto por el mar. Implicar a los socios como embajadores del club mediante acciones sociales, vídeos compartidos y recompensas simbólicas.*

***NautIQ Club no es solo un modelo de negocio; es un catalizador de una nueva forma de vivir el mar: más accesible, más inteligente y más conectada con el presente.***

***La propuesta está lista para zarpar. Y lo hará con rumbo firme hacia un futuro más sostenible, compartido y digital.***

### **Nota del autor**

*La mayor parte del conocimiento aplicado en este Trabajo de Fin de Máster procede de los contenidos académicos, materiales didácticos y dinámicas de clase desarrollados en el marco del Executive MBA impartido por Fundesem Business School y la Universidad Europea de Valencia.*

*Los fundamentos estratégicos, financieros, comerciales, operativos y de liderazgo aquí plasmados han sido adquiridos, contrastados y puestos en práctica durante el programa, y han servido como base metodológica para el diseño integral de la propuesta de NautIQ Club.*

*Mi objetivo con este proyecto ha sido no solo demostrar la asimilación de los conceptos clave impartidos a lo largo del máster, sino también integrarlos de forma rigurosa en un caso real de emprendimiento, con vocación de aplicabilidad inmediata en el mercado.*

*Confío en que el resultado refleje el nivel de exigencia y la calidad académica del programa, y constituya un punto de partida sólido para futuras etapas profesionales y empresariales.*

## **Bibliografía final y nota metodológica**

### **Nota metodológica sobre elementos visuales**

Con el objetivo de reforzar la comprensión del modelo de negocio, el presente Trabajo de Fin de Máster incorpora elementos visuales generados mediante herramientas tecnológicas avanzadas:

- **Imágenes:** Las imágenes conceptuales incluidas en el documento han sido generadas mediante herramientas de inteligencia artificial, concretamente mediante ChatGPT (OpenAI, 2025) y recursos visuales procedentes de Freepik ([www.freepik.es](http://www.freepik.es)), utilizados bajo licencia correspondiente. Estas imágenes tienen un carácter ilustrativo y no representan fotografías reales de instalaciones, personas o embarcaciones.
- **Gráficos y visualizaciones:** Todos los gráficos financieros, operativos y estratégicos han sido elaborados por el autor utilizando Power BI (Microsoft) y Napkin ([napkin.io](http://napkin.io)), con datos simulados para representar escenarios de viabilidad, uso de flota, proyección de ingresos y otros KPI relevantes del modelo NautIQ Club.

## **Referencias bibliográficas por capítulos**

### **Referencias bibliográficas – Capítulo 1**

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). Administración estratégica y ventaja competitiva: conceptos y casos (6ª ed.). Pearson Educación.
- Grant, R. M. (2022). Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition (11th ed.). Wiley.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2020). Explorando la estrategia (12ª ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15ª ed.). Pearson.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Deusto.
- Sinek, S. (2011). Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action. Portfolio.
- ANEN – Asociación Nacional de Empresas Náuticas. (2023). Informe del Mercado Náutico 2023. Recuperado de <https://www.anen.es>
- Deloitte. (2023). Global Powers of Consumer Products 2023. Recuperado de <https://www2.deloitte.com>
- Harvard Business Review. (2022). How to Build a Strategic Plan That Works. HBR Digital Articles.
- Clase impartida por Tomás Guillén (2024). Visión Estratégica y Modelos de Negocio. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Referencias bibliográficas – Capítulo 2

- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2017). Fundamentos de administración financiera (15ª ed.). Cengage Learning.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principios de finanzas corporativas (13ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). Fundamentals of Corporate Finance (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Damodaran, A. (2012). Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset (3rd ed.). Wiley.
- ANEN – Asociación Nacional de Empresas Náuticas. (2023). Informe del Mercado Náutico 2023. <https://www.anen.es>
- INE – Instituto Nacional de Estadística. (2024). Estadística de sociedades mercantiles, datos macroeconómicos de consumo y turismo náutico. <https://www.ine.es>
- Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (MITMA). (2023). Informe anual sobre transporte marítimo y recreativo en España. <https://www.mitma.gob.es>
- Statista. (2024). Average number of boating days per year in the Mediterranean, by region. <https://www.statista.com>
- Boat Security. (2024). Soluciones de geolocalización para embarcaciones. <https://www.boatsecurity.com>

- Harvard Business Review. (2022). How Startups Should Forecast Revenue. HBR Digital Articles.
- Clase impartida por Faustino Agulló (2024). Análisis y Viabilidad Financiera. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Referencias bibliográficas – Capítulo 3

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15ª ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad. LID Editorial.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing (7th ed.). Pearson Education.
- Statista. (2024). Participación en actividades náuticas en Europa y España, 2023–2024. <https://www.statista.com>
- Asociación Nacional de Empresas Náuticas (ANEN). (2023). Informe del mercado náutico 2023. <https://www.anen.es>
- Harvard Business Review. (2022). What Most Companies Get Wrong About Marketing Funnels. HBR Digital Articles.
- McKinsey & Company. (2021). The consumer decision journey: Going digital-first. <https://www.mckinsey.com>
- Canal, A. (2022). La economía colaborativa en España: evolución y tendencias. Fundación Telefónica.
- Nielsen. (2023). Nuevas tendencias en consumo digital y experiencias compartidas. <https://www.nielsen.com>
- Boat International. (2023). Top trends in luxury and shared boating experiences. <https://www.boatinternational.com>
- Clase impartida por Javier Echaleku (2024). Marketing Digital y Plan Comercial. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Referencias bibliográficas – Capítulo 4

- Dessler, G. (2020). Administración de recursos humanos (15ª ed.). Pearson Educación.



- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J. (2012). HR Competencies: Mastery at the Intersection of People and Business. Society for Human Resource Management.
- Chiavenato, I. (2019). Gestión del talento humano (4ª ed.). McGraw-Hill.
- European Commission. (2020). Skills for the Green Transition: Enhancing workforce development. <https://ec.europa.eu>
- Gallup. (2022). State of the Global Workplace Report. <https://www.gallup.com>
- McKinsey & Company. (2021). The future of work after COVID-19. <https://www.mckinsey.com>
- Harvard Business Review. (2023). Why Do We Keep Training Employees and Forgetting to Develop Them? HBR Digital Articles.
- Fundación Adecco. (2023). Informe sobre el futuro del trabajo en España. <https://www.fundacionadecco.org>
- Bersin, J. (2020). Building an irresistible organization. Deloitte Insights.
- Clase impartida por Raquel Tintero (2024). Dirección de Personas. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Referencias bibliográficas – Capítulo 5

- Chopra, S., & Meindl, P. (2019). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation (7ª ed.). Pearson.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). Operations Management (13ª ed.). Pearson.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). Operations Management (10ª ed.). Pearson.
- Boat Security. (2024). Soluciones de localización GPS para embarcaciones. <https://www.boatsecurity.com>
- Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana. (2023). Normativa de inspección técnica de embarcaciones de recreo. <https://www.mitma.gob.es>
- International Maritime Organization. (2020). International Safety Management (ISM) Code. <https://www.imo.org>
- European Boating Industry. (2023). Best Practices in Marina Operations. <https://www.europeanboatingindustry.eu>

- Iberdrola. (2023). Transición energética y eficiencia en el transporte marítimo. <https://www.iberdrola.com>
- Fundesem Business School. (2024). Apuntes del módulo de Operaciones. Executive MBA.
- Clase impartida por Daniel Ortiz (2024). Estrategia de Operaciones. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Referencias bibliográficas – Capítulo 6

- Christensen, C. M. (2016). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business Review Press.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadakos, T. (2014). Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. Wiley.
- Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business.
- Rubio, P. (2024). Transformación digital y tecnologías disruptivas. Clase impartida en el Executive MBA, Fundesem Business School.
- McKinsey & Company. (2023). The State of AI in 2023: Generative AI's breakout year. <https://www.mckinsey.com>
- Statista. (2023). Sharing economy – global trends and market size. <https://www.statista.com>
- Harvard Business Review. (2023). Design Thinking Comes of Age. <https://hbr.org>
- Accenture. (2023). Digital transformation index: How leading companies scale digital innovation. <https://www.accenture.com>
- Fundesem Business School. (2024). Materiales del módulo de Innovación y Transformación Digital. Executive MBA.
- Clase impartida por César Mariel Albert (2024). Lean Startup e Innovación. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Referencias bibliográficas – Capítulo 7

- Goleman, D. (2006). Inteligencia emocional. Editorial Kairós.

- Covey, S. R. (2020). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Paidós Empresa.
- Blanchard, K., & Johnson, S. (2015). El ejecutivo al minuto. HarperCollins.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Comportamiento organizacional (18.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Fernández Aguado, J. (2019). Dirigir personas en la empresa: Cómo lograr resultados con equipos comprometidos. LID Editorial.
- Boyatzis, R. E., Smith, M., & Van Oosten, E. (2019). Helping People Change: Coaching with Compassion for Lifelong Learning and Growth. Harvard Business Review Press.
- Harvard Review. (2023). Leadership That Gets Results. <https://hbr.org>
- Fundesem Business School. (2024). Materiales del módulo de Liderazgo y Desarrollo Directivo. Executive MBA.
- Clase impartida por José María Gasalla (2024). Liderazgo y Desarrollo Directivo. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Referencias bibliográficas – Capítulo 8

- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). Dirección de marketing (16.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- World Economic Forum. (2023). Global Risks Report 2023. <https://www.weforum.org>
- Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). <https://sdgs.un.org/es/goals>
- ISO. (2010). ISO 26000:2010 – Guía sobre responsabilidad social. Organización Internacional de Normalización. <https://www.iso.org>
- Harvard Business Review. (2023). Sustainability: The Path to Purpose-Driven Growth. <https://hbr.org>
- Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (2024). Estrategia de sostenibilidad del litoral español. <https://www.miteco.gob.es>
- Fundación Biodiversidad. (2024). Informe anual sobre sostenibilidad marina. <https://fundacion-biodiversidad.es>
- Fundesem Business School. (2024). Materiales del módulo de Sostenibilidad y RSC. Executive MBA.

- Clase impartida por Paqui Rubio (2024). Sostenibilidad y RSC. Executive MBA – Fundesem y Universidad Europea.

## Bibliografía – Capítulo 9

- ANEN. (2024). Informe del mercado náutico 2023-2024. Asociación Nacional de Empresas Náuticas. <https://www.anen.es>
- European Commission. (2020). Circular economy action plan: For a cleaner and more competitive Europe. Publications Office of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0098>
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2021). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- McKinsey & Company. (2023). Consumers care about sustainability—and back it up with their wallets. <https://www.mckinsey.com>
- Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). <https://sdgs.un.org/goals>
- Statista. (2023). Sustainability in tourism – Statistics & Facts. <https://www.statista.com/topics/1090/sustainable-tourism/>
- World Economic Forum. (2022). The future of nature and business: Policy companion. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-nature-and-business-policy-companion>

## Referencias bibliográficas – Capítulo 10

- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
- Gans, J. S. (2020). The Case for an AI-powered Future. MIT Sloan Management Review. Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu>
- Harvard Business Review. (2021). Artificial Intelligence Is Changing the Way We Work. HBR. <https://hbr.org/2021/09/artificial-intelligence-is-changing-the-way-we-work>
- McKinsey & Company. (2023). The State of AI in 2023: Generative AI's Breakout Year. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>

- OECD. (2022). Artificial Intelligence and the Future of Skills. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/education/ai-future-skills.htm>
- Statista. (2023). Global artificial intelligence (AI) market size forecast 2021-2030. Retrieved from <https://www.statista.com>
- VentureBeat. (2022). How AI is transforming the customer experience. Retrieved from <https://venturebeat.com>
- World Economic Forum. (2024). Navigating the Future of Artificial Intelligence. Retrieved from <https://www.weforum.org>
- Ambit, S. (2024). Clase sobre Inteligencia Artificial aplicada a negocios. Executive MBA, Fundesem Business School.

**Navegar con  
inteligencia**  
no sólo es una  
idea de negocio.  
Es una forma  
de ver el mundo.





**Plan Estratégico para  
el lanzamiento de NautIQ Club:  
un modelo de navegación  
por suscripción en el Mediterráneo.**

Francisco Javier Francoso López

Executive MBA

Fundesem Business School –  
Universidad Europea de Valencia

Curso académico: 2024–2025

Tutor del TFM: Andrés Karp

Fecha de entrega: Julio