

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

ESCOLA POLITÈCNICA SUPERIOR DE GANDIA

Grado en Turismo

---



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



ESCOLA POLITÈCNICA  
SUPERIOR DE GANDIA

**“Plan de empresa para la implantación  
de un hotel flotante en el Mediterráneo  
integrando innovación y  
sostenibilidad”**

**TRABAJO FINAL DE GRADO**

Autor/a:  
**SANDRA BERMEJO GONZÁLEZ**

Tutor/a:  
**ESTEFANIA OSORIO ACOSTA**

**GANDIA, 2021**

## **RESUMEN**

El proyecto de TFG del grado en turismo consistirá en la propuesta para la implantación de una nueva idea de negocio hotelero sostenible en la costa del mediterráneo. Se trata de promover la creación de un hotel flotante. La empresa que diseña y promociona este tipo de alojamiento se denomina Anthénea, es una empresa francesa dedicada a la creación de plataformas flotantes, redondas, diseñadas para ser autosuficientes y con cero impactos en el medio ambiente. Se trata de una modalidad muy nueva y moderna de hotel que ya existe en el mundo y la innovación consiste en el estudio de su viabilidad en la costa mediterránea. Así pues, a grandes rasgos el trabajo consistirá en un análisis de los sitios donde podría implantarse este modelo, dar a conocer este nuevo concepto de alojamiento y plantear un negocio con costes reales a partir de datos ofrecidos por la empresa mencionada anteriormente y, todo esto enfocado desde la sostenibilidad que ofrece el modelo.

## **PALABRAS CLAVE**

Turismo, plan de empresa, innovación, sostenibilidad, hotel.

## **ABSTRACT**

The TFG project for the degree in tourism will consist of the proposal for the implementation of a new sustainable hotel business idea on the Mediterranean coast. It is about promoting the creation of a floating hotel. The company that designs and promotes this type of accommodation is called Anthénea, it is a french company dedicated to the creation of round floating platforms designed to be self-sufficient and with zero impacts on the environment. it is a very new and modern type of hotel that already exists in the world and the innovation will consist in studying its viability on the Mediterranean coast. Thus, broadly speaking, the work will consist of an exhaustive analysis of the places where this model could be implemented, publicize this new concept of accommodation, and propose a business with real costs based on data provided by the company mentioned above, and all this focused from the sustainability offered by the model. therefore, the necessary resources to carry out this project will be studied, and an economic viability plan will be drawn up detailing the possible costs and benefits to be obtained.

## **KEY WORDS**

Tourism, business plan, innovation, sustainability, hotel.

## Índice de contenido

1. INTRODUCCIÓN .....	4
1.1 Justificación del tema .....	4
1.2 Objetivos del TFG .....	5
1.3 Metodología y estructura del trabajo .....	6
2. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 Sostenibilidad e Innovación .....	7
2.2 Normativa de aplicación.....	13
2.2.1 Legislación hotelera.....	13
2.2.2 Legislación marítima .....	14
2.2.3 Tributación .....	15
2.3 Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030 .....	18
3. MODELO DE NEGOCIO: ANTHÉNEA .....	20
3.1 Hoteles Flotantes .....	20
3.2 Anthénea .....	21
3.3 Ubicación para el Proyecto .....	25
4. EL CONCEPTO: LUXURY SEA DREAMS .....	29
4.1 Misión y Visión .....	29
4.2 Constitución de la Empresa.....	30
4.3 Análisis de Mercado .....	30
4.3.1 Mapa de Empatía .....	30
4.3.2 Segmentación de Mercado .....	32
4.4 Análisis.....	33
4.4.1 D.A.F.O.....	33
4.4.2 C.A.M.E. ....	35
4.5 Plan de Inversión Inicial.....	36
4.5.1 Presupuesto de Ventas y Canales de Distribución .....	38
4.5.2. Estructura de Costes .....	39
4.5.3 Cuenta de Pérdidas y Ganancias .....	40
5. CONCLUSIONES .....	42
6. LOGROS / LIMITACIONES.....	42
AGENDA: Relación del TFG con los Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	43
7. BIBLIOGRAFÍA .....	44
8. BIBLIOGRAFÍA NORMATIVA .....	47
Anexo I. Encuesta prospectiva de aceptación del proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Índice de Figuras, Gráficos y Tablas

Figura 1. Triangulo de la Sostenibilidad, basado en Munasinghe (2007). .....	8
Figura 2. Sostenibilidad Ganadora basado en (Lubin & Esty, 2010). .....	12
Tabla 1. Información de los impuestos IVA, IGIC, IPSI aplicables a la compra de una embarcación.....	16
Tabla 2. Impuesto Especial sobre Determinados Medios de Transporte .....	16
Tabla 3. Información para el pago de la Tasa 0.....	17
Tabla 4. Información de la Tasa para el Certificado de Navegabilidad. ....	17
Tabla 5. Segmentación de Mercado LUXURY SEA DREAMS. Elaboración propia. ....	32
Tabla 6. D.A.F.O. Luxury Sea Dreams. Fuente: Elaboración Propia.....	35
Tabla 7. C.A.M.E. Fuente: Elaboración Propia.....	36
Tabla 8. Anthénea Suite. Fuente: (Anthénea, 2021).....	37
Tabla 9. Plan de Inversión Anthénea Suite. Fuente: Elaboración propia .....	38
Tabla 10. Amortizaciones. Fuente: Elaboración propia .....	38
Tabla 11. Gastos Ciclo de Explotación (5 meses). Fuente: Elaboración propia.....	40
Tabla 12. Cuenta de Pérdidas y Ganancias. Fuente: Elaboración Propia .....	41
Tabla 13. Flujos de Caja. Fuente: Elaboración propia .....	41
Ilustración 1. X-Float. Fuente: (Booking, 2021).....	21
Ilustración 2. X-Float Line. Fuente: (Booking, 2021) .....	21
Ilustración 3. Hotel Manta. Fuente: (3DJuegos, 2021).....	21
Ilustración 4. Película The Spy Who Loved Me. Fuente: (Harmonica Cinema, 2017) .....	22
Ilustración 5. Anthénea. Fuente: (Anthénea, 2021).....	22
Ilustración 6. Anthénea vista aérea. Fuente: (Anthénea, 2021) .....	23
Ilustración 7. Interior de Anthénea. Fuente: (Anthénea, 2021).....	23
Ilustración 8. Cápsula Anthénea. Fuente: (Anthénea, 2021) .....	24
Ilustración 9. Bañera hidromasaje. Fuente: (Anthénea, 2021) .....	24
Ilustración 10. Interior de Anthénea. Fuente: (Anthénea, 2021).....	24
Ilustración 11. Anthénea exteriores. Fuente: (Anthénea, 2021) .....	25
Ilustración 12. Solárium. Fuente: (Anthénea, 2021) .....	25
Ilustración 13. Puerto Deportivo de Mahón vista desde el aire. Fuente: (Wikipedia, 2021).....	27
Ilustración 14. Fachada del local destinado a la recepción del hotel. Fuente: Elaboración propia. ....	28
Ilustración 15. Calle Moll de Llevant, 302. Fuente: Elaboración propia.....	28
Ilustración 16. Vista de Street View de Google Maps Pantalán N°7. Fuente: Elaboración propia .....	29
Ilustración 17. Mapa de Empatía. Fuente: Elaboración propia.....	31

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Justificación del tema

El sector estratégico por excelencia de la economía española es el turismo, de él dependen gran cantidad de puestos de trabajos, así como un gran porcentaje del PIB. Es un sector que ha ido evolucionando y adaptándose a grandes cambios en función de las demandas.

Como consecuencia de la pandemia actual, este sector ha sido uno de los más afectados pero que, según las previsiones, en unos años se volverá a recuperar como ya lo ha hecho en otras ocasiones. Se ha necesitado una capacidad de reacción y adaptación muy rápida por parte del sector, ya que esta crisis ha marcado un antes y un después en el turismo. La crisis sanitaria ha impuesto el distanciamiento social y el aislamiento domiciliario para mantener la salud y seguridad de la población, conceptos que chocan frontalmente con el concepto de relajación, confianza e interacción humana propia de la actividad turística.

Actualmente, muchos expertos hablan de un nuevo enfoque del turismo tras la COVID-19, y se plantean en un momento de alta incertidumbre, pero si hay clara una línea para reactivar el sector turístico desde la sostenibilidad y seguridad, tanto para visitantes como para trabajadores. Esta situación ha provocado una reflexión sobre el turismo que existía antes de la pandemia y el replanteamiento del punto de vista que se le debe dar, desarrollando estrategias adaptadas al aspecto social y ambiental, estrategias de desarrollo turístico coherentes con principios de justicia social y ambiental.

Los datos del turismo de 2020, según datos ofrecidos por la Encuesta de movimientos turísticos en Frontur que elabora el Instituto Nacional de Estadística (INE) indican que el número de turistas del extranjero que han visitado España en diciembre ha disminuido un 84,93% respecto al año anterior. El gasto fue de 696,16 millones de euros en diciembre de 2020, lo que ha supuesto un cambio de 86,11% en comparación con el mismo mes de 2019. Esto refleja que ha sido un año pésimo para el sector turístico.

La apuesta para la renovación desde Europa se ha detallado con un plan para la reactivación segura de la actividad turística en los Estados miembros, enfocada en salvar la temporada de verano para ayudar de esta forma a los gobiernos a levantar restricciones gradualmente y así permitir la reapertura de muchas empresas dedicadas al turismo, pretenden ofrecer paquetes de ayuda a las empresas más afectadas, así como promover a Europa como destino favorito elegido, pero resaltando el principio de la no discriminación dando importancia a la salud y la seguridad y no en la nacionalidad de los visitantes.

Parece claro que es imprescindible un cambio de planteamiento global, sobre todo a la hora de pensar en turismo y medio ambiente de la misma manera que antes del 2020 era impensable reducir los aforos y únicamente se pensaba en atraer a cuanta más gente mejor, pero sin prestar demasiada atención al medio ambiente, pasando por alto la saturación de carga de visitantes en un día en destinos muy conocidos y a la vez construyendo y devastando espacios sin cesar, ahora estamos ante una urgencia climática y se deben plantear nuevas formas y hábitos que rompan con lo clásico.

Por esto mismo, se presenta un nuevo modelo de alojamiento sostenible 100% que no ha existido previamente en España, por lo que se hace alusión al concepto de innovación. Se trata de una habitación de hotel para dos personas, de 5 estrellas, pero lo más destacable

de esto es que es flotante, es decir, iría instalado en el agua del mar, es 100% sostenible y autónomo, con paneles fotovoltaicos, y tratamiento para las aguas fecales.

Se trata de dar a conocer la posible implantación de este negocio en la costa del mediterráneo, analizando posibles problemas y amenazas que se puedan encontrar al implantar este modelo al igual que oportunidades y beneficios que se pueden extraer de este.

El proyecto, que, como ya he mencionado anteriormente, representa un concepto de alojamiento inédito en España.

## 1.2 Objetivos del TFG

El objetivo principal del trabajo ha sido la creación de un nuevo concepto de alojamiento en la costa del Mediterráneo sustentado por el conocimiento y experiencia de una empresa existente.

A partir del objetivo principal, se derivan los siguientes objetivos secundarios:

- Describir las zonas donde sería posible su implantación.
- Conocer y analizar el material necesario de la plataforma Anthénea.
- Identificar los requerimientos necesarios para instalar este concepto de alojamiento.
- Diseñar un plan de viabilidad en base a datos reales.
- Analizar la idea a través de la metodología DAFO-CAME.

### 1.3 Metodología y estructura del trabajo

La metodología aplicada al trabajo consta, al igual que la estructura, de cuatro partes, correspondiéndose la primera al desarrollo de los conceptos de sostenibilidad e innovación. La segunda es la descripción de la posible legislación y normativa aplicable al concepto del hotel flotante, en su faceta de alojamiento sostenible. La tercera parte se corresponde con la descripción y características del modelo de negocio y la última, es el desarrollo del plan de viabilidad de mi propio negocio en base al concepto.

En la primera se han analizado los conceptos de sostenibilidad e innovación y se mencionan los actores participativos para una buena organización de empresa en un modelo sostenible.

La segunda parte incluye la normativa de aplicación en materia de legislación hotelera en la Comunidad Autónoma seleccionada para la implantación del hotel. Se incluye toda la información necesaria a partir de búsqueda de fuentes secundarias sobre las actividades turísticas.

La tercera parte del trabajo se ha redactado en base a la información ofrecida por la empresa Anthénea, propietaria de la patente y licencia, a través de su página web y entrevistas realizadas con la dirección comercial. Por lo que esta parte se centrará en, detallar todas las características del alojamiento de tal manera que sea comprensible la innovación que aporta el proyecto. Así como también se han mostrado algunos ejemplos hoteles de características similares ya implantados y en funcionamiento, fuera de España. En este apartado se han descrito las posibles ubicaciones más favorables a este tipo de negocio en el ámbito del Mediterráneo español y se ha terminado la elección de la ubicación donde se pretende instalar.

La cuarta y última parte del trabajo consiste en la aplicación del modelo. Para ello se han utilizado los datos obtenidos y facilitados por la empresa Anthénea, detallando los costes y beneficios en un plan de viabilidad. Se ha aplicado la metodología DAFO-CAME para el análisis y valoración del proyecto.

En definitiva, se han utilizado fuentes primarias de tipo cualitativo (entrevistas) así como también fuentes secundarias obtenidas de estudios, artículos científicos y otros documentos, para disponer del máximo de información. Cabe destacar que se ha utilizado como apoyo, base y guía algunos trabajos personales que he realizado a lo largo de mi carrera universitaria.

Por otro lado, se ha realizado un análisis de mercado a través de un Mapa de Empatía con información recogida a través de lectura masiva de distintos blogs y opiniones de turistas en sitios web dedicados a comentar experiencias de sus vacaciones.

Así mismo, para efectuar una primera aproximación a la aceptación del proyecto, se ha desarrollado una encuesta de bajo impacto, en el sentido de que ha sido realizada a conveniencia entre contactos personales en redes sociales, y cuyo planteamiento ha sido el de tantear la opinión del mercado sobre hábitos actuales de viaje y el presupuesto que generalmente utilizan durante sus vacaciones. Tanto el formulario de esta encuesta como los resultados obtenidos se ofrecen en el Anexo I. Para realizar la encuesta y su tabulación se han empleado las herramientas de Google Forms y Excel respectivamente.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Sostenibilidad e Innovación

A lo largo de los últimos años, nuestro planeta Tierra ha sufrido un deterioro ecológico derivado del cambio climático producido por la Revolución Industrial, generando consigo problemas en todos los ámbitos de la humanidad. Aunque la Teoría de los gases invernadero<sup>1</sup> se concibió a finales del siglo XIX, fue hasta los años 60 cuando se empezó a tomar con seriedad el daño producido a la atmósfera del planeta, como resultado del calentamiento global (Agrawala, 1998).

En la actualidad, los gobiernos de todo el mundo han puesto un mayor esfuerzo en combatir el calentamiento global a través de la sostenibilidad con el objetivo de encontrar un equilibrio entre la actividad humana y el respeto por el medioambiente (Adams, 2006). Como ejemplo de ello, existen diferentes políticas que diversas organizaciones a nivel mundial han promovido para conseguir esto. Una de las propuestas más aceptadas por los gobiernos es el uso de tecnologías limpias que permitan reducir las emisiones contaminantes.

Pero ¿qué es la sostenibilidad?, el concepto de sostenibilidad ha sido definido de diferentes formas, existen alrededor de 50 definiciones de este concepto y a la vez utilizado con diferentes perspectivas como sería la perspectiva económica, sociológica o biológica. En principio la sostenibilidad surge como un concepto integrador de la relación entre el medio ambiente y el desarrollo económico (Chiesa, 1999). Por otro lado, para la WCED<sup>2</sup>, el concepto de sostenibilidad tiene en consideración los resultados a largo plazo, definiéndola como *“el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”*. Esta última definición nos sugiere que puede existir crecimiento y desarrollo sin destruir el medio ambiente que proveerá de recursos a las generaciones futuras.

Como se ha revisado, dentro del concepto de sostenibilidad existen tres actores importantes. Por un lado, se encuentra el medio ambiente que provee de recursos para el crecimiento y desarrollo de la humanidad. Por otro lado, el crecimiento económico en el cual participan las organizaciones. Por último, la sociedad, la cual es beneficiada tanto del crecimiento económico como de la conservación del medio ambiente ( Holden & Linnerud, 2014).

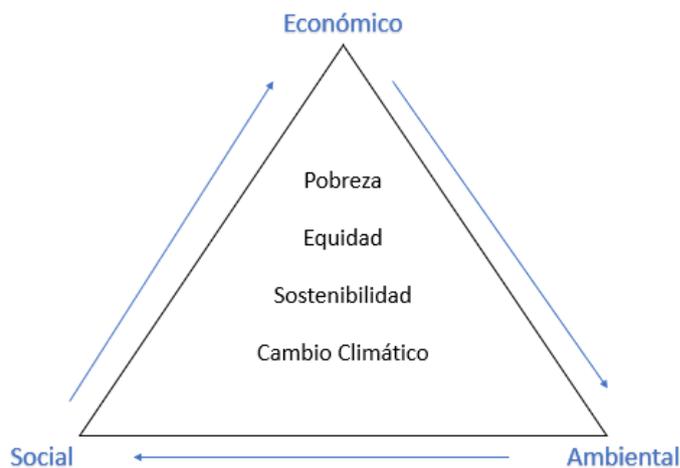
Esta perspectiva de la sostenibilidad ha permitido un cambio en la visión en las personas. En la actualidad existe una mayor conciencia respecto al cuidado del medio ambiente y se busca un mayor bienestar a través del cuidado ecológico. Así mismo, el crecimiento de empresas verdes ha sido exponencial en los últimos años, aunque en la mayoría de las empresas no ha habido un cambio estructural de su modelo de negocio (Bañón, 2011), (Adams, 2006).

---

<sup>1</sup> La Teoría de los Gases Invernadero proclamada por Svante Arrhenius, argumenta el efecto de los combustibles fósiles en la aceleración del calentamiento de la temperatura de la Tierra derivado de la concentración de dióxido de carbono en la atmósfera terrestre.

<sup>2</sup> World Commission on Environment and Development

Figura 1. Triángulo de la Sostenibilidad, basado en Munasinghe (2007).



La sostenibilidad económica sigue buscando ese equilibrio entre la maximización de los beneficios obtenidos y la conservación de los recursos que permiten a los actores involucrados alcanzar resultados ya sea económicos, políticos o de bienestar (Munasinghe, 2007).

Por otro lado, la sostenibilidad ecológica, se enfoca en el desarrollo y cuidado de los ecosistemas necesarios para la subsistencia humana, no sólo de la naturaleza sino también del ámbito rural y en las zonas urbanas.

En el aspecto social, la sostenibilidad se centra en incrementar tanto el bienestar social, así como, la riqueza de sociedad que se deriva del incremento de los recursos económicos a través del desarrollo del Capital Social, el cual se genera a través del desarrollo de redes sociales basados en la confianza y reciprocidad.

Así mismo, el desarrollo de la sostenibilidad a nivel social busca reducir la desigualdad y la pobreza para asegurar que las necesidades básicas de las personas se satisfagan. También busca el desarrollo económico de la sociedad, pero sobre todo el bienestar social que no siempre se encuentra condicionado a la parte económica sino también al desarrollo aspiracional y al cumplimiento de los objetivos personales de los individuos (Adams, 2006).

El Triángulo de la Sostenibilidad, ha llevado a las empresas a adoptar nuevas estrategias que tienen en cuenta el impacto social y medio ambiental dentro de sus modelos de negocio (Birkin, 2009), con el objetivo de incrementar su rentabilidad teniendo en cuenta a todos los actores involucrados en el desarrollo del negocio.

Para lograr este incremento de los beneficios, las empresas han buscado a través de la sostenibilidad alcanzar una ventaja competitiva sostenible que los diferencie de sus competidores, a través de un incremento en la percepción de la sociedad respecto a su imagen corporativa u otras ventajas que sobresalgan de su competencia.

La inclusión de una perspectiva ambiental y social dentro de las organizaciones conlleva también a un cambio en la filosofía empresarial a través de la Responsabilidad Social Corporativa.

Aún existen barreras estructurales dentro de los modelos de negocio actuales que impiden la total integración de la sostenibilidad dentro de las organizaciones ya que no existe aún un modelo que permita marcar las pautas a las empresas para poder emigrar a modelos de negocio más sostenibles.

Es por ello por lo que las organizaciones deberían de empezar a administrar sus recursos desde una perspectiva medio ambiental que les permitan utilizar su capital de una manera más eficiente, incorporando dentro de las decisiones financieras una visión social y ambiental. (Munasinghe, 2007).

Pero ¿qué necesita un modelo de negocio para ser sostenible? Hasta este momento, hemos hablado de la importancia que tiene tomar las 3 perspectivas de la sostenibilidad dentro de las decisiones empresariales. Así mismo, se ha dicho que existen barreras que no han permitido a las organizaciones migrar hacia modelos sostenibles.

Sin embargo, un modelo de desarrollo sostenible va más allá de lo meramente económico. Para que exista un desarrollo sostenible existen dos factores importantes que se deben de cumplir. Por un lado, la optimalidad del modelo de negocio y por otro lado la durabilidad de este (Munasinghe, 2007).

Por optimalidad, Munasinghe se refiere al acumulamiento y mantenimiento de los recursos a lo largo del tiempo, este enfoque ha sido la clave de los modelos sostenibles económicos. Este tipo de modelo mide su sostenibilidad en términos de la rentabilidad obtenida por las actividades económicas realizadas.

Por otro lado, la durabilidad de un modelo de sostenibilidad se centra en mantener la calidad de vida de los actores que participan en el Triángulo de la Sostenibilidad. Para ello, los modelos sostenibles promueven esta durabilidad dentro de sus políticas de trabajo.

Cada vez más, los altos ejecutivos de las grandes empresas han comenzado a implementar estas perspectivas en el desarrollo de sus estrategias de negocios y la razón de esto es que la sostenibilidad promueve la innovación tecnológica y organizacional (Bañon, 2010).

Por lo anterior, las organizaciones buscan competir a través de nuevas estrategias, prácticas sostenibles que conllevan a nuevos modelos de negocio y a nuevas fuentes de innovación. Esto se ve reflejado en los programas de Responsabilidad Social Corporativa de las empresas que quieren buscar a través de la sostenibilidad un incremento en su rendimiento financiero.

Como se ha comentado, las empresas ponen a disposición sus recursos y capacidades para el desarrollo de diferentes estrategias que les permitan generar una ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo ya que las organizaciones del futuro dependerán de la sostenibilidad de su modelo de negocio para permanecer en el mercado (Macarena López Fernández, 2007)

Por tanto, la innovación es de gran importancia para el desarrollo de la sostenibilidad dentro de las organizaciones ya que, a través de ésta, las empresas generan nuevos productos o tecnologías que les permiten alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

Para comprender mejor lo anterior hay que entender ¿qué es la innovación? La innovación se define como “la adaptación de nuevos sistemas, políticas, programas, procesos, productos o servicios, los cuales pueden ser generados de manera interna o externa” de la organización y juega un papel importante en la creación de valor para la empresa (Hernández & Pérez, 2016).

Sin embargo, hay que recordar que la innovación es un proceso de adaptación con costes elevados, sin embargo, aplicar los recursos de la organización en la innovación puede permitir a la empresa acceder a nuevos mercados, mejores costes financieros y operativos, entre otros.

Así mismo, la innovación permite a las organizaciones mejorar el funcionamiento de los modelos de desarrollo sostenible debido a la alteración que generan en el mercado con la implementación de nuevos procesos o productos que hacen que su entorno cambie.

La innovación es un proceso complejo debido a la falta de visibilidad de los resultados que puedan existir durante el proceso de perfeccionamiento de los productos o servicios del modelo de negocio de las organizaciones.

Adicionalmente, el proceso de innovación requiere del compromiso y participación de la Alta Dirección de las organizaciones, para con ello poder integrar las innovaciones creadas dentro del modelo de negocio de la empresa, sin embargo, muchas veces esto no sucede así, debido a la división de tareas marcado por la estructura organizacional de las empresas.

Como se ha revisado, la integración de la innovación dentro de los modelos de negocio de las empresas para convertirse en una organización sostenible puede llegar a ser complicado y costoso. Sin embargo, Afuah (1998) sugirió una nueva perspectiva basada en tener en cuenta a los proveedores, clientes y otros agentes que puedan llegar a participar dentro del proceso de innovación.

Este proceso de innovación lo denominó Cadena de Innovación del Valor Agregado o *IVC* por sus siglas en inglés. Durante el proceso de innovación es importante prestar atención al *IVC* para el desarrollo de nuevos productos o servicios del modelo de negocio, debido a que será más fácil adaptar las innovaciones si no se altera en la participación de cada uno de los *stakeholders*<sup>3</sup> que interactúan con la organización (Afuah, 1998).

Sin embargo, considerar a los *stakeholders* dentro del proceso de innovación puede afectar el proceso y el resultado de creación, debido a que la alteración que se genera durante el proceso de innovación impacta a *stakeholders* secundarios que influyen de manera indirecta en el resultado de la innovación, como, por ejemplo, serían los gobiernos o los sindicatos.

Por lo que, es importante que las organizaciones mantengan una buena relación con los *stakeholders* que los rodean para que con ello tengan mayores posibilidades de obtener un crecimiento sostenible a lo largo del tiempo (Hernández & Pérez, 2016).

También es importante que las organizaciones que decidan empezar un proceso de innovación e integrarlo en su modelo de negocio, reúnan un equipo multifuncional y bien cualificado que les permita obtener un mejor desarrollo económico y medio ambiental.

Una herramienta fundamental para la innovación es la tecnología, la cual permite a las organizaciones reducir costes, riesgos operativos y desperdicios. Así mismo, permite un rediseño de los productos o servicios de las empresas y por supuesto permiten incrementar la rentabilidad de las organizaciones (Lubin & Esty, 2010).

Por otro lado, no podemos olvidar que uno de los objetivos de la innovación es la sostenibilidad a través de la creación de valor. Lubin & Esty (2010) señalan cuatro etapas importantes para la creación de valor. La primera etapa se centra en hacer las cosas anticuadas de una manera diferente.

---

<sup>3</sup> El término *stakeholders*, se refiere "a cualquier grupo o individuo que se ve afectado o puede afectar el logro de los objetivos de la organización" (Freeman, 1984)

Una de las estrategias de las organizaciones para destacar entre sus competidores es a través del cumplimiento de las regulaciones medio ambientales y el control del riesgo que con lleva, ganando así un valor agregado a través de la ecoeficiencia y una valoración de su imagen corporativa.

La segunda etapa descrita por Lubin & Esty (2010), nos dice que una vez que se hayan modernizado los procesos, productos o modelos de negocio dentro de las organizaciones, éstas deben continuar con ese proceso de innovación para conseguir la optimización de los recursos y controlar los riesgos asociados al proceso de innovación.

La tercera etapa del proceso de creación de valor se basa en la transformación del negocio. Una vez que las innovaciones sostenibles se convierten en el centro del negocio, las organizaciones seguirán buscando avanzar a través de la tecnología y uso de materiales mejorados.

La última etapa del proceso es la creación de un nuevo modelo de negocio y un nuevo diferenciador. En esta etapa las organizaciones han creado un diferenciador que los distingue de sus competidores lo cual les permite redefinir sus estrategias para consolidar su ventaja competitiva.

Este proceso de creación requiere así mismo de una buena ejecución por parte de la Alta Dirección de las organizaciones como lo es el liderazgo, la metodología aplicada para la implementación de la innovación, las estrategias que se utilizarán durante el proceso, la administración de los proyectos que se implementen y por supuesto la medición de estos (Lubin & Esty, 2010).

Todo esto nos lleva a una nueva era de la sostenibilidad. Las empresas y los modelos de negocio están cambiando para adaptarse a estos movimientos del mercado. En la actualidad, las empresas cada vez más le están dando mayor importancia a los consumidores, lo cual ha hecho que, las organizaciones redirijan sus estrategias al desarrollo de nuevos productos y servicios sostenibles que vayan a ser demandados por los consumidores (Ram Nidumolu, 2009)

En el pasado, los consumidores no se encontraban familiarizados al cien por cien con el concepto de sostenibilidad. Sin embargo, en la actualidad esto ha cambiado.

Las personas tienen una mayor conciencia con respecto al medio ambiente y sobre todo que esto no se puede lograr sin un cambio de mentalidad y de estilo de vida, además de que existe una mayor difusión acerca de cómo la sostenibilidad puede beneficiar al medio ambiente, así como también una mayor cantidad de productos sostenibles que aportan al cuidado del medio ambiente.

Desde la perspectiva de los consumidores, una de las actividades que apoyan a cuidar el medio ambiente es la compra de productos y servicios que sean respetuosos con el planeta. Las personas en la actualidad prestan mucha atención a la forma en que son producidos o entregados los productos o servicios, además de observar los materiales que usan, el origen de dónde proceden y su envase.

Lo anterior es información muy valiosa para las empresas debido a que muchas veces el valor sostenible de sus productos no es percibido por los consumidores. Una forma en la que las empresas pueden dar a conocer este valor agregado de sus productos o servicios es a través del etiquetado o de la publicidad que las empresas utilizan para dar a conocer sus negocios.

Aunque lo anterior tampoco asegura un reconocimiento total por parte del consumidor, debido a que los compradores no están tan familiarizados con el etiquetado sostenible o eco-etiquetado.

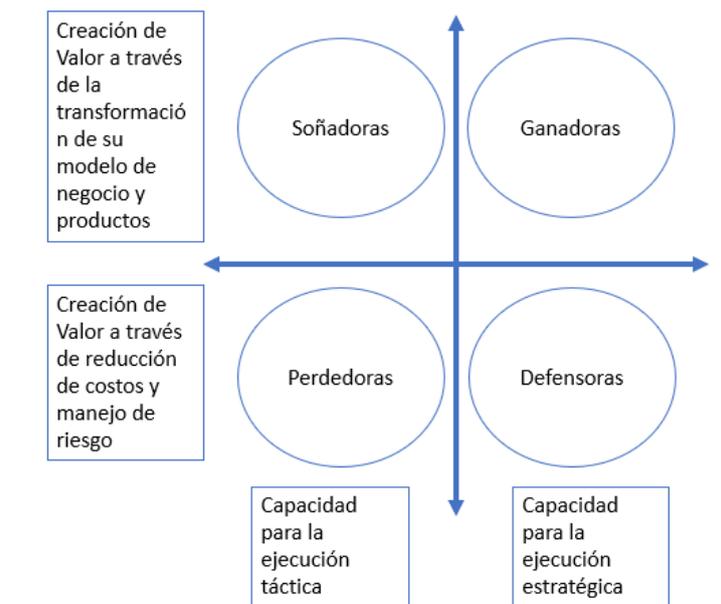
## Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

Esto pone a las empresas en movimiento debido a la nueva perspectiva que deben de tomar para lograr el desarrollo sostenible. Además de impulsarlas a mejorar sus estrategias de comunicación para dar a conocer el valor agregado de sus productos o servicios.

Para poder lograrlo deben de empezar a utilizar una nueva forma para generar estrategias de impacto que promuevan la sostenibilidad de sus negocios. Esto lo pueden conseguir a través del análisis de datos y comenzar a abrirse camino en la búsqueda de conocimiento e información a través de equipos mejorados.

Así mismo, la capacidad de generar información interna a través de encuestas le permitirá a la organización entender mejor las necesidades de los consumidores. Esto les ayuda a cumplir mejor con las regulaciones exigidas por los distintos gobiernos de los países en los que operen (Lubin & Esty, 2010).

Figura 2. Sostenibilidad Ganadora basado en (Lubin & Esty, 2010).



En resumen, para que las organizaciones puedan generar una sostenibilidad que cree valor y les proporcione una ventaja sostenible a lo largo del tiempo, deben de invertir en la innovación de sus productos o servicios e integrarlos de manera adecuada dentro de su modelo de negocio, teniendo siempre en cuenta las perspectivas de todos los *stakeholders* primarios y secundarios (Figura 2).

Así mismo, no solo deben de limitarse al proceso de innovación sino deben desarrollar estrategias de ejecución efectivas tanto para el inicio del proceso de innovación, así como para el lanzamiento y operación del nuevo modelo de negocio que se genere.

Para cerrar este apartado, debemos de recordar que uno de los *stakeholders* que pueden afectar el proceso de innovación de las empresas son los gobiernos y las regulaciones. Es por ello por lo que para poder empezar a desarrollar el Plan de Empresa que se plantea para este documento, revisaremos en el siguiente apartado las leyes y regulaciones que debe de cumplir el proyecto para poder desarrollarlo de manera correcta.

## 2.2 Normativa de aplicación

La innovación que representa este proyecto, en el ámbito turístico, hace muy complejo su encuadre legislativo. Por una parte, puesto que se pretende crear un modelo de negocio hotelero, es importante partir de los requisitos legalmente exigibles para esta modalidad de empresas. Por otra parte, puesto que se pretende crear un modelo de negocio flotante, se debe tener en cuenta también la legislación que atañe a la utilización de las costas o los permisos necesarios para el amarre. En función de la definitiva ubicación del proyecto es también necesario tener en cuenta los permisos y licencias necesarios a nivel municipal.

Así pues, en este apartado empezaremos a revisar las licencias y permisos exigibles dentro de la legislación española, con el objetivo de apertura de una cápsula flotante en las costas de España.

Revisaremos la legislación vigente desde dos perspectivas. Por un lado, la legislación que comprende a los hoteles y, por otro lado, la normativa que regula las embarcaciones marítimas dentro de España.

### 2.2.1 Legislación hotelera

El marco normativo aplicable para la apertura de los hoteles y alojamientos turísticos dentro de España corresponde a la legislación de cada Comunidad Autónoma. Para efectos de este proyecto, nos enfocaremos en la normativa de la Comunidad Autónoma de las Islas Baleares que será el lugar que se ha elegido para la implantación de este proyecto y las razones de ello se desarrollarán en apartados siguientes.

Dentro de la normativa de las Islas Baleares, el Decreto 13/2011 publicado en el BOIB el 03/03/2011 establece que para el inicio de las actividades turísticas es necesario presentar la declaración responsable de inicio de la actividad turística (DRIAT), el cual debe de presentar la persona interesada y manifiesta que cumple todos los requisitos de la normativa para realizar las actividades turísticas.

Por otra parte, además del envío de la Declaración Responsable de Inicio de Actividad Turística (DRIAT), se requiere que se compruebe mediante cualquier documento válido la personalidad y representación de la persona que presenta la DRIAT. También, se debe de entregar un informe descriptivo del establecimiento. Este informe debe de contener los siguientes apartados:

- Nombre, dirección, grupo, categoría y número de registro.
- Especificación de las habitaciones.
- Características físicas del establecimiento.
- Descripción de las zonas comunes.
- Planos del establecimiento.
- Declarar el servicio de pensión completa si fuese el caso.

La *Ley 8/2012, de 19 de julio, del Turismo de las Illes Balears*, 2012 en su Art. 27, señala que todas las empresas del sector turístico deben de registrarse ante la Conselleria de Turismo el Gobierno de las Islas Baleares. Esta Ley considera como alojamiento turístico a “aquellas que desarrollen una actividad consistente en la prestación de un servicio de alojamiento al público

mediante precio, de forma profesional y habitual, bien sea de modo permanente como temporal, y con o sin la prestación de servicios complementarios”.

Esta misma *Ley 8/2012, de 19 de julio, del Turismo de las Illes Balears, 2012* determina la clasificación de los alojamientos turísticos dentro del Art. 41, donde se contemplan también los Apartamentos Turísticos, los cuales se definen de acuerdo al Artículo citado como *“establecimientos destinados a prestar un servicio de alojamiento turístico, que se publiciten como tales, compuestos por un conjunto de unidades de alojamiento que cuentan con mobiliario, instalaciones, servicios y equipo adecuados para la conservación, la elaboración y el consumo de alimentos y bebidas, y en condiciones que permitan su inmediata ocupación, cumpliendo las exigencias establecidas reglamentariamente”*.

Así pues, conforme a la legislación, el modelo que se quiere desarrollar sería, en realidad un establecimiento entre apartamento y hotel. Esta modalidad está recogida en la Legislación de las Islas Baleares, en la que se indica que los establecimientos dedicados al alojamiento turístico compuestos por diferentes unidades de alojamiento pueden ser hoteles o Hoteles Apartamento. La principal diferencia es que los segundo puedes disponer de cocinas en sus unidades de alojamiento. Ambas figuras deben disponer de zonas comunes para los clientes, por lo que se creará un centro de atención al cliente específico para dar servicio que actuará como Recepción las 24 horas del día.

En base a la información detallada, podemos concluir que la cápsula flotante que se pretende instalar dentro de las costas de las Islas Baleares puede cumplir con la normativa por sus características que se describen en apartados siguiente y se puede tramitar el documento para el inicio de actividades turísticas y su registro como actividad turística.

## 2.2.2 Legislación marítima

Para este apartado, empezaremos revisando la *Ley 22/1988, de 28 de julio, de Costas*, la cual tiene como objetivo *“la determinación, protección, utilización y policía del dominio público marítimo-terrestre y especialmente de la ribera del mar”* (*Ley 22/1988, de 28 de julio, de Costas., 1988 Art. 1.*

Ley de Costas en su Art. 31, también establece que la navegación, embarque y desembarque es gratuita siempre y cuando no requieran de ningún tipo de instalación y atiendan de manera adecuada las leyes, reglamentos y normas que se establecen dentro de la Ley de Costas.

Así mismo, el Art. 32 establece que cualquier actividad o instalación que ocupe el dominio público marítimo-terrestre deberá de garantizar el sistema de eliminación de aguas residuales antes de que se otorgue el permiso para su funcionamiento. En este sentido, de acuerdo con el Art. 36 de la Ley de Costas. El Estado puede solicitar estudios y garantías para prevenir daños y perjuicios sobre el dominio público o privado, así como para la reposición o indemnización correspondiente.

Por otro lado, debido a que el proyecto que se plantea iniciar tiene lugar dentro del territorio marítimo. La Ley de Costas en su Art. 44 requiere que se entregue un *“estudio básico de la dinámica litoral referido a la unidad fisiográfica costera correspondiente y de los efectos de las actuaciones previstas”*. Así mismo, dentro del Art. 57 el vertido de residuos en el mar, si fuese el caso, requieren de un permiso especial de la Administración Estatal y Autonómica.

Así mismo, el Real Decreto 875/2014, de 10 de octubre establece como uno de sus objetivos, “la regulación de los títulos náuticos que habilitan para el gobierno de las embarcaciones de recreo y las motos náuticas, sus atribuciones y los requisitos y el procedimiento exigido para su obtención, sin perjuicio de los títulos náutico-deportivos que habiliten específicamente para el gobierno de motos-náuticas”.

Para lo anterior, el Real Decreto 875/2014, contempla dentro de su Art. 3, dos tipos diferentes vehículos marítimo de recreo en los que podríamos situar a nuestra idea de negocio flotante. En concreto, nos afecta el punto primero relativo a las Embarcaciones de Recreo que se definen como *“Toda embarcación de cualquier tipo, con independencia de su medio de propulsión, cuyo casco tenga una eslora (Lh) comprendida entre 2,5 y 24 metros, medida según los criterios fijados en el apartado 6 de este artículo, utilizada para fines deportivos o de recreo. Quedan comprendidas en esta definición las embarcaciones con fines de formación para la navegación de recreo”*.

Por otro lado, los buques y embarcaciones se deben de matricular ante la Sección de Buques del Registro de Bienes Inmuebles. Esta matrícula es otorgada por la Administración Marítima. Este registro, tiene el objetivo de identificar y controlar a los buques y embarcaciones de España de acuerdo con *Ley 14/2014, de 24 de julio, de Navegación Marítima (2014)*.

Para la primera vez que se registre el buque o embarcación será en la enmarcación en la que le corresponda dentro de su matrícula de acuerdo con el Art. 68 de la ley citada anteriormente. Para lo anterior, el interesado deberá de presentar *“la copia certificada de la matrícula expedido por el Comandante de Marina de la provincia en que esté matriculado”* el buque o embarcación. *Ley 14/2014, de 24 de julio, de Navegación Marítima*.

Así mismo, la ley establece la contratación de un seguro de responsabilidad civil independientemente si la embarcación o el buque se encuentran navegando o atracado. En este sentido, los propietarios pueden añadir cláusulas adicionales a los seguros para poder incrementar su protección (*“Modalidades de seguro, Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana”, 2021*).

### 2.2.3 Tributación

Existen diversos impuestos y tasas que se deberán de pagar al adquirir una embarcación de recreo, por una parte, tenemos los impuestos directos como el IVA, IGIC, IPSI y su importe dependerá del lugar donde se realice la compra (Gobierno de España, 2021)

Tabla 1. Información de los impuestos IVA, IGIC, IPSI aplicables a la compra de una embarcación

Tabla de datos

	Impuesto	Tipo
Ciudad Autónoma de Ceuta	Impuesto sobre la Producción, los Servicios y la Importación (IPSI)	10% Si la eslora es mayor de 20 metros es un 0,5%
Ciudad Autónoma de Melilla	Impuesto sobre la Producción, los Servicios y la Importación (IPSI)	7%
Ciudad Autónoma de Canarias	Impuesto General Indirecto (IGIC)	9,5%
Resto de España	Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)	21%

Sin embargo, si la embarcación a adquirir fuese de segunda mano y fue matriculada dentro de España, esta no estaría sujeta al pago de IVA, IGIC, IPSI, debido a que el comprador original ya ha efectuado este pago de impuestos en el momento de la compra.

En el anterior supuesto, el comprador de la embarcación de segunda mano tendría la obligación de pagar el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales Onerosas. Este impuesto se liquida en la Comunidad Autónoma donde se realiza la nueva matriculación y se basa ya sea en el precio que se pagó por la embarcación o *“sobre el precio medio de venta aplicable, que figura en las tablas publicadas en el BOE por el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas”*.

Por último, el proceso de adquisición de una embarcación se ve afectado por el impuesto denominado *“Impuesto Especial sobre Determinados Medios de Transporte”* o *“Impuesto de Matriculación”*. Este impuesto se aplica a todas las embarcaciones de recreo cuando se realiza la primera matriculación.

El valor de este impuesto es del 12% y quedan exentas aquellas embarcaciones que se alquilen, aquellas que su eslora sea igual o menor a 8 metros y aquellas embarcaciones pertenecientes a escuelas deportivas. El porcentaje del impuesto puede variar como se puede observar dentro de la Tabla 2.

Tabla 2. Impuesto Especial sobre Determinados Medios de Transporte

	Eslora ≤ 8 metros	Eslora > 8 metros
Embarcaciones de uso privado (Lista 7ª)	No sujetas	12% (Canarias 11%) (Ceuta y Melilla 0%)
Embarcaciones exclusivamente alquiler (Lista 6ª)	Exentas	
Embarcaciones de escuelas reconocidas por la DG de Marina Mercante	Exentas	
Embarcaciones solamente impulsadas a remo o pala, así como los veleros de categoría olímpica	Exentas	
Motos náuticas (Lista 7ª)	14,75% (Canarias 13,75%) (Ceuta y Melilla 0%)	
Motos náuticas (Lista 6ª)	Exentas	

## Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

Por otro lado, el uso de las embarcaciones de recreo está sujeta a diversas tasas. La primera de ellas es la “Tasa de las embarcaciones deportivas y de recreo (T-5)”. El pago de esta tasa está diseñado para el uso de todas las embarcaciones de recreo. Así como, el acceso de éstas a “muelles y pantalanes, accesos terrestres, vías de circulación y otras instalaciones portuarias por los tripulantes y pasajeros de las embarcaciones”. Este impuesto se debe de pagar en el momento en el que la embarcación entre a puerto o se produzca el atraque de éste.

Otra de las tasas que se deben devengar por los propietarios de embarcaciones de recreo es la “Tasa de Ayudas a la Navegación (T-0)”. Esta tasa permite la utilización de los señalamientos marítimos. El importe para el pago de esta tasa depende de las dimensiones de la embarcación y el puerto donde tiene su base como lo muestra la Tabla 3.

Tabla 3. Información para el pago de la Tasa 0.

	L < 9 metros (motor)	L < 12 metros (vela)	L ≥ 9 metros (motor) L ≥ 12 metros (vela)
Base en puerto español	Una vez, en su matriculación en España	Exenta	Una vez al año
Base en puerto que no es español	El pago será exigible cada vez que el buque o la embarcación entre en aguas jurisdiccionales españolas y se efectuará por el período que vaya a permanecer en las mismas durante cada escala	Exentas	El pago será exigible cada vez que el buque o la embarcación entre en aguas jurisdiccionales españolas y se efectuará por el período que vaya a permanecer en las mismas durante cada escala

Por último, todas las embarcaciones de recreo deben de devengar la Tasa para el Certificado de Navegabilidad. Esta tasa puede autoliquidarse siempre y cuando estén marcadas con las siglas “CE” de lo contrario tendría que ser notificada por la Administración. El importe para estas tasas las podemos ver reflejadas en la Tabla 4.

Tabla 4. Información de la Tasa para el Certificado de Navegabilidad.

Tasa por prestación de Servicios de Inspección y Control por la Dirección General de la Marina Mercante	
Certificado de navegabilidad de embarcaciones de recreo con marca <<CE>>	74,631720 €
Renovación de Certificado de navegabilidad de embarcaciones de recreo con marca <<CE>>	52,24 €
Certificado de navegabilidad para aquellas embarcaciones sin marca <<CE>>	Se calcula en función del arqueo y la potencia de los motores de la embarcación con un mínimo de 74,62 €

(Cuantías actualizadas el 5 de julio de 2018)

En nuestro caso, no podríamos concretar qué tipo de tasa nos aplicaría exactamente debido a que Anthénea no tiene motor de propulsión por lo que no está estipulado como barco, únicamente se debe contemplar como gasto aplicable las tasas por tener la plataforma instalada en el puerto con sus tasas correspondientes, teniendo en cuenta sus metros de eslora (9x9= 81m), que en este caso quedan explicadas más abajo. Se debe tener en cuenta que, si se contemplarán gastos de asesoría fiscal para la apertura del negocio en el municipio, así como la obtención de las licencias de apertura y actividad. Dicha licencia es obligatoria para poder

ejercer cualquier actividad comercial o de servicios, en nuestro caso sería actividad inocua ya que solo constaría de la apertura de una recepción del hotel habilitada en un local especificado más adelante en este proyecto (Menorca Hogar, 2021)

### 2.3 Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030

Dentro de este apartado analizaremos el panorama del sector turístico en España para la próxima década a través del análisis de la “Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030”, documento emitido por la Secretaria de Estado de Turismo.

Durante el último año la pandemia originada por la COVID-19 ha puesto al sector turístico en un momento crítico. Hemos visto a lo largo del 2020 y 2021 una gran cantidad de recortes de personal y empresas del sector turístico cerrar debido a las restricciones impuestas por los gobiernos a nivel mundial con el objetivo de frenar el avance de la COVID-19.

Así mismo, las empresas del sector turístico han buscado la forma de asegurar la seguridad e higiene necesaria para poder operar con “normalidad”. Además, las organizaciones del sector han buscado el acercamiento con los gobiernos del mundo y diversas instituciones con el objetivo de obtener ayudas o algún plan de apoyo para poder reactivar su sector y con ello la reapertura de muchos de los negocios que se han perdido.

En este sentido el Gobierno de España busca a través de la “Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030”, ayudar al sector turístico a través de la sostenibilidad y los tres pilares importantes para ello: el ámbito socioeconómico, el ámbito medioambiental y el ámbito territorial. Para ello busca el trabajo en conjunto con la participación de las Comunidades Autónomas (CCAA) y las empresas turísticas españolas.

El Gobierno del Estado de español busca plantear dentro de su Estrategia de Turismo la evolución hacia modelos de negocio sostenibles que le permita mantener el liderazgo actual en la siguiente década.

Para lograr lo anterior, reconoce los desafíos y las oportunidades que se presentan en el sector sobre todo con la situación actual a nivel mundial. Pero también sabe las fortalezas con las que cuenta para abordar estas situaciones a través de acciones concretas que marquen las directrices para crear un panorama estable en el sector turístico español.

La revolución digital y la economía de datos continuarán estableciendo su dominio dentro de las empresas trayendo consigo modelos de negocio disruptivos y una mayor conectividad con los usuarios o clientes de las organizaciones (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2021)

Lo anterior, marcará una brecha tecnológica y las organizaciones con mayor cuota de mercado serán aquellas con mayor conectividad, calidad, innovación y velocidad.

Otro factor importante que impactará al sector turístico en la próxima década será el cambio climático derivado del incremento en la población mundial y esto podría causar un cambio en los destinos turísticos naturales a nivel mundial.

Debido a su ubicación geográfica, España ha sido el principal destino de sol y playa desde los años 60. Durante este tiempo, España ha ido evolucionando los modelos de negocio de las empresas turísticas para asegurar un continuo crecimiento de turistas y con ello un ingreso constante al país, siempre buscando estrategias que les permitan la competitividad, la calidad y proveer al sector con un valor agregado.

Para construir su Estrategia Turística rumbo a 2030, España ha analizado el sector desde una perspectiva interna y externa, con el objetivo de tener mayor visibilidad de sus ventajas competitivas, así como sus mayores debilidades.

Uno de los retos que afronta España es su dependencia al destino turístico de sol y playa que si bien ha funcionado durante mucho tiempo. Se reconoce una necesidad de volver más eficientes estos destinos para evitar la pérdida de rentabilidad.

Por otro lado, a nivel externo también hay factores que han afectado a situación turística de España, como el Brexit y el cambio climático que ha afectado los recursos naturales del país.

Sin embargo, el potencial histórico y cultural juega un papel importante para el desarrollo del sector del país. Además de los recursos naturales, también las condiciones climatológicas diversas permiten una gran cantidad de actividades turísticas y de ocio al aire libre.

Por otro lado, España cuenta con una infraestructura de calidad que le permite una buena conectividad tanto dentro del país como para la movilidad a distintos países del continente. Adicionalmente remarcar que España goza de altos niveles de seguridad, lo que ofrece a los visitantes una estancia agradable y segura.

Lo anterior, puede ser utilizado por el Gobierno para desarrollar nuevos productos turísticos que incrementen la oferta turística a nivel nacional e internacional, aumentando con esto la demanda y la creación de nuevos segmentos de mercado que pueden ser explotados por las empresas turísticas españolas.

Esto ha llevado a España a pensar en desarrollar una estrategia sostenible basada en primer lugar en el crecimiento económico.

Para ello es importante que el Gobierno promueva políticas que faciliten el desarrollo de nuevos productos turísticos logrando así mantener el liderazgo de España en el sector turístico a nivel mundial.

Basado en lo anterior, el Gobierno ha desarrollado la “Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030” compuesta de cinco ejes principales.

El primero de estos cinco ejes se centra en la “Gobernanza Colaborativa”. En este eje la Administración debe de promover el cambio de los modelos turísticos en el país, trabajando de la mano con las Comunidades Autónomas para el desarrollo de nuevos productos turísticos y facilitando los procesos para el desarrollo de la actividad turística. También deberá de trabajar desde la perspectiva pública en el desarrollo de políticas de impacto.

El segundo eje de esta estrategia se basa en el “Crecimiento Sostenible”. A través de esta línea, el Gobierno busca desarrollar la actividad turística de manera equilibrada como resultado de la diversificación de productos turísticos que aprovechen de mejor forma los distintos recursos naturales del país.

Estos nuevos productos turísticos, deberán de buscar la conservación del medio ambiente a través del uso de tecnologías limpias. Además de cuidar el patrimonio cultural que hace a España un destino turístico reconocido a nivel mundial.

Por último, este eje busca también el renovar aquellos destinos de sol y playa que son sello especial del turismo español, para ofrecer nuevos productos basados en la sostenibilidad cuidando así el bienestar de los tres actores que participan en el triángulo de la sostenibilidad (Figura 1).

El tercer eje de la “Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030”, busca a través de la “Transformación Competitiva” el incremento de la participación del turismo en el PIB del país. Para ello, se busca el fortalecimiento del sector turístico a través de políticas públicas que promuevan la competitividad de las empresas turísticas.

Adicionalmente, se busca el fomento de la tecnología en el desarrollo de los nuevos modelos turísticos para apoyar a la sostenibilidad de los destinos turísticos y al avance tecnológico en aquellos destinos que se han quedado aislados por la brecha digital.

El cuarto eje, se basa en el fortalecimiento de la infraestructura en los destinos turísticos que se van renovando y en aquellos nuevos destinos que vayan surgiendo derivado de la implementación de estas estrategias. Uno de los principales puntos es garantizar la conectividad territorial aérea.

Por último, el quinto eje se enfoca en potenciar los destinos turísticos a través de la promoción y el marketing enfocada a nuevos viajeros fomentando la atracción de nuevos segmentos hacia los distintos centros turísticos de España.

Como resultado de lo anterior, se plantea desarrollar mejores propuestas de valor para poder penetrar en nuevos mercados y crear acciones que permitan atender de manera adecuada a los nuevos nichos conseguidos. Para ello, el Gobierno busca un mejor aprovechamiento de la inteligencia de datos que permitan conocer mejor las demandas de los turistas que llegan a España y un mejor aprovechamiento del marketing digital.

Por todo lo expuesto, el proyecto desarrollado en este trabajo encaja perfectamente en las estrategias definidas por el Gobierno Español para el turismo rumbo a 2030. Nuestro proyecto es sostenible y el modelo de negocio es innovador e integra la tecnología avanzada para su funcionamiento.

### 3. MODELO DE NEGOCIO: ANTHÉNEA

#### 3.1 Hoteles Flotantes

En la actualidad las tendencias de turismo ecológico se han incrementado gracias a la conciencia social respecto al impacto del turismo en el medio ambiente. La naturaleza y el turismo han reconectado en esta época ofreciendo a los turistas bienestar, seguridad y una experiencia diferente. Esta búsqueda por la sostenibilidad ha abierto la puerta a nuevos modelos de negocio, ejemplo de ello ha sido el aumento hoteles y habitaciones flotantes que buscan ofrecer a sus clientes una experiencia diferente apartada de los lugares turísticos tradicionales.

Un ejemplo sería el Hotel X-float, una empresa tailandesa ubicada en la ciudad de Kanchanaburi, que ofrece habitaciones flotantes de lujo prefabricadas dentro del resort X2 River Resort. Otro ejemplo de este tipo de modelo de negocio es el Hotel Manta situado en la costa de Pemba. Las habitaciones que ofrece construidas en madera permiten a sus clientes disfrutar del océano tanto en la superficie como debajo del mar con su habitación Manta Underwater Room.

## Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

Ilustración 1. X-Float. Fuente: (Booking, 2021)



Ilustración 2. X-Float Line. Fuente: (Booking, 2021)



Ilustración 3. Hotel Manta. Fuente: (3DJuegos, 2021)



### 3.2 Anthénea

Sin embargo, Jean-Michael Ducancelle, un arquitecto naval francés tuvo una idea de negocio creando un nuevo concepto basado en la película de *James Bond The Spy Who Loved Me*. Su nombre Anthénea. Crear este concepto le tomo a Jean-Michael 15 años, después de haber creado cinco prototipos, Ducancelle ha logrado diseñar el primer Hotel-Suite marítimo que le ha valido para ganar el *Tourism Innovation Award* (Anthénea: The First Private Capsule Hotel on the Water, 2021).

Ilustración 4. Película *The Spy Who Loved Me*. Fuente: (Harmonica Cinema, 2017)



Anthénea es el primer hotel-suite flotante que busca combinar la sostenibilidad con el lujo creando una experiencia única. Anthénea, busca llegar a propietarios de hoteles y viajeros que buscan reconectar con la naturaleza navegando por los mares con un estilo único y lujoso.

Ilustración 5. Anthénea. Fuente: (Anthénea, 2021)



Originalmente Anthénea fue creado para ofrecer una propuesta de valor adicional a los hoteles de las grandes cadenas, sin embargo, Ducancelle ha observado que su proyecto tiene un potencial más allá de los propietarios de hoteles, sino para aquellos aventureros que buscan llegar a nuevos destinos turísticos.

El hotel-suite flotante de Anthénea con una visión de 360° que permite apreciar las vistas del océano. Anthénea es totalmente autónomo, autosuficiente y respetuoso con el medio ambiente y no es necesario que la cápsula esté enganchada a la arena (Anthénea, 2021). Su diseño es innovador construido con fibra de vidrio y cuenta con un suelo de cristal que permite admirar la vida submarina desde la comodidad del barco (Anthénea, The World's First Floating Luxury Eco-Hotel Suite, 2021).

Dentro de sus 50m<sup>2</sup> cuenta con una habitación para dos adultos, aunque también disponen de una alternativa para dos adultos y dos niños, todo de alta gama. Cuenta con 5 paneles solares que suministran de energía a Anthénea. En su interior dispone de una cama circular de 2,2 metros de diámetro, 2 lavabos, una bañera hidromasaje, váter, una cocina equipada, unas pequeñas escaleras por las que accedes al sofá que está situado por debajo del nivel del mar y enfrente de éste disponemos de un ventanal de 3,2 metros.

En el centro de la habitación hay un pozo para acceder al agua y sobre todo sirve para refrescar y climatizar naturalmente el espacio. Aunque también dispone de aire acondicionado. También situadas en el centro, unas escaleras para acceder a la parte superior de la cabina,

denominada solárium, cuya capacidad es para entre 10 y 12 personas para comer, unas dimensiones de 5 metros de diámetro.

Ilustración 6. Anthénea vista aérea. Fuente: (Anthénea, 2021)



La cápsula de Anthénea se encuentra interconectada y equipada para ser controlada desde un smartphone que sirve para controlar la luz, la temperatura del agua, la temperatura del aire acondicionado, los accesos a la cápsula, etc.

Adicionalmente cuenta con un sistema web, también conocido como domótica, a distancia con el cual se controla en tiempo real la parte técnica de la cápsula en caso de cualquier fallo técnico. Anthénea se encarga de todo el mantenimiento y limpieza de la cápsula.

Por otro lado, en cuanto al cuidado del medio ambiente se refiere, Anthénea cuenta con una planta eléctrica, un sistema de tratamiento de aguas residuales y un almacén para la basura orgánica e inorgánica. Todo es reciclado. Todas las aguas sucias usadas en el interior están tratadas y no se revierten al mar en ningún momento, solo agua limpia y depurada, es necesario realizar cambios en los filtros de depurar el agua, generalmente el cambio de los filtros de agua se realiza cada 3 años (Anthénea, 2021).

Por otra parte, Anthénea no necesita ningún conocimiento de navegación para poder utilizarlo. Tiene la estabilidad de un catamarán. En este sentido, la cápsula de Anthénea tiene indicadores a bordo que indican la estabilidad, aunque no puede estar navegando en alta mar y no puede ser expuesta a olas de más de seis metros.

Por último, su diseño aerodinámico lo hace insumergible, cuenta con medidas de seguridad muy complejas y está diseñada para espacios cerrados. La cápsula de Anthénea cuenta con tres tanques



en la periferia inferior que permiten estabilizarla, además de que sirve como medidor y permite tanteear la profundidad (Anthénea, 2021).

Con estas particularidades, La cápsula Anthénea se convierte en un hotel de 5 estrellas, con arquitectura futurística, mobiliario de lujo y completamente domotizado con una inversión total de 420.000€ y con una recuperación de inversión de diez años (Anthénea, 2021).

Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

Para adquirir la cápsula de Anthénea, se necesita desembolsar la inversión total en una sola vez, ya que tiene un programa de arrendamiento de 10 años. Además de la garantía y el mantenimiento iría incluido dentro del contrato vigente durante los diez años.

*Ilustración 8. Cápsula Anthénea. Fuente: (Anthénea, 2021)*



*Ilustración 9. Bañera hidromasaje. Fuente: (Anthénea, 2021)*



*Ilustración 10. Interior de Anthénea. Fuente: (Anthénea, 2021)*



Ilustración 11. Anthénea exteriores. Fuente: (Anthénea, 2021)



Ilustración 12. Solárium. Fuente: (Anthénea, 2021)



### 3.3 Ubicación para el Proyecto

Dentro de la información extraída del portal del Ministerio de la Presidencia, la extensión de la costa española cubre alrededor de 7,880 kilómetros del territorio. De los cuales, alrededor de un 24% de este total son playas y existe un patrimonio público de 13,569 hectáreas. Es importante mencionar que un 7% de la costa se encuentra utilizada por instalaciones portuarias (*Ley 22/1988, de 28 de julio, de Costas, 1988*).

A partir de las inmensas posibilidades que encontramos en España tanto por la extensión de sus costas como por su número de playas y su prestigio internacional, 615 playas con declaración de Bandera Azul en 2021. Un punto importante es la determinación de la ubicación del negocio. La ubicación en turismo lo es todo, puesto que afecta de lleno al éxito del negocio.

Inicialmente se han considerado tres ubicaciones:

1. Puerto Banús (Málaga)
2. Valencia
3. Islas Baleares

En primer lugar, tenemos el Puerto José Banús, mejor conocido como Puerto Banús, el cual es considerado uno de los puertos deportivos con una gran cantidad de visitantes extranjeros y de gran lujo, así como, uno de los más importantes del mundo. Este se encuentra dentro del distrito de Nueva Andalucía y nace en 1970 dentro de la Costa del Sol (Wikipedia, Puerto Banús, 2021).

El clima de Andalucía contribuye en gran medida al reconocimiento de Puerto Banús entre los lugares más exclusivos para los turistas nacionales y extranjeros. El puerto se encuentra rodeada al norte por el Cordón Montañoso Litoral de la cordillera Penibética con lo cual alcanza una temperatura media de 18°C anuales.

Este clima y la visita de artistas y personajes famosos han convertido a Puerto Banús en un destino que recibe a cinco millones de personas anuales de acuerdo con datos del Ayuntamiento de Marbella. Resultado de lo anterior, se pueden encontrar dentro del puerto diferentes tiendas exclusivas de moda, así como, hoteles de cinco estrellas.

Por otra parte, la región de Valencia ha sido reconocida por ser un atractivo turístico cultural y así mismo por sus bellas playas creando una mezcla idónea para pasar las vacaciones en familia (Wikipedia, Valencia, 2021).

Valencia es una de las ciudades más grandes de España y su puerto es considerado uno de los más ocupados para los barcos de contenedores dentro del mar Mediterráneo. Su ubicación es privilegiada puesto que se encuentra situada al este de la Costa Ibérica y al oeste del mar Mediterráneo. Lo anterior, permite que la temperatura promedio sea agradable para los turistas.

La Comunidad Valenciana ha apostado por convertirse en un destino turístico inteligente, es decir, un destino turístico innovador a través de una infraestructura tecnológica de última generación con el objetivo de posicionarse como destino turístico sostenibles promoviendo la interacción del visitante con su entorno y con ello enriqueciendo su experiencia en el destino.

Lo anterior, ha permitido que Valencia se convierta en uno de los destinos favoritos para turistas nacionales y extranjeros, logrando consolidarse en los primeros lugares de los destinos turísticos más reconocidos en España.

Por último, tenemos a las Islas Baleares, lugar que cuenta con diversos destinos turísticos, entre ellos, el mejor destino de playa de España, ubicada en la Bahía de Alcudia. Así mismo, cuenta con otro destino muy frecuentado por los turistas, la ciudad Mallorca y dentro de esta se encuentran dos de las mejores playas de España como la playa de Son Moro ubicada en la costa del levante y la playa de Sant Jordi en el municipio de Ses Salines.

Por otro parte, hay que destacar el potencial turístico de Mallorca, ciudad que ha obtenido el certificado europeo UNWTO.QUEST otorgado por la Organización mundial de Turismo y que se otorga a aquellos destinos turísticos que han excedido indicadores de gestión, liderazgo y gobernanza. Además de contar con una amplia oferta de vida nocturna y gastronomía.

Así mismo, Palma se ha convertido en un destino turístico inteligente desde 2014 y ha reafirmado su compromiso durante este año con el objetivo de desarrollar la ciudad en base a cuatro ejes principales. El primero generar activos turísticos conectados, accesibles y sostenibles. Segundo, la competitividad a través de la digitalización. En tercer lugar, la gestión a través de la normalización, la capacitación y la gestión. Por último, la seguridad sanitaria de los actores participantes en el destino turístico (Trivago Magazine, 2021).

También cabe destacar que, las Islas Baleares reciben aproximadamente a 1,72 millones de turistas al año de los cuales 4,53 millones provienen de Alemania, 3,75 millones de Inglaterra y

2, 77 millones de turistas nacionales. Siendo Mallorca e Ibiza las ciudades más visitadas de la Comunidad (El turismo en las Islas Baleares, 2021).

Por otro lado, tenemos la ciudad de Menorca, que cuenta con más de 70 playas características y reconocidas internacionalmente por estar rodeadas de acantilados y por su arena blanca (Menorca, 2014). Además, destaca debido a que el archipiélago fue declarado por la UNESCO como reserva de biosfera el 8 de octubre de 1993, ya que ha conseguido el desarrollo de la actividad turística de una manera compatible con el desarrollo sostenible. Concretamente nos centramos en el municipio de Mahón, cuenta con más de 28.000 habitantes y el puerto marítimo es considerado uno de los mejores puertos naturales del mundo, debido a que, en la historia fue uno de los puertos más deseados por las armadas extranjeras. Actualmente es uno de los principales atractivos turísticos del archipiélago.

Por todo lo anterior, se considera que la mejor ubicación para establecer el proyecto que se plantea en esta investigación son las Islas Baleares en específico el Puerto Deportivo de Mahón, en la ciudad de Menorca. Ya que no solo cuenta con una gran cantidad de turistas tanto nacionales como extranjeros a lo largo del año, sino también, con un proyecto sostenible que se alinea con las estrategias que se han planteado para convertirse en un destino turístico inteligente. Además de contar con una gran variedad de oferta turística náutica responsable con el medio ambiente gracias a las políticas desarrolladas por los municipios locales.

*Ilustración 13. Puerto Deportivo de Mahón vista desde el aire. Fuente: (Wikipedia, Puerto de Mahón, 2021)*



Concretamente se ha decidido instalar las cápsulas en el Puerto de Marina Menorca – Amarres en el Puerto de Mahón (Marina Deportiva de Menorca, 2003). Quedarán amarradas en el Pantalán N°7, quedando en paralelo a la Calle Moll de Llevant, 302. Según la información ofrecida mediante llamada telefónica por un comercial del puerto anteriormente mencionado. Podrían estar instaladas las 6 cápsulas juntas por un precio de 14.000€ anuales por cada amarre, este abastecería a la cápsula de agua y electricidad si así se deseara, así como también en este precio están incluidos todos los impuestos y tasas portuarias necesarias. Justo enfrente del pantalán N°7 dispondríamos de un alquiler de local donde se ubicaría la recepción del hotel.

Se ha seleccionado esta ubicación ya que dispondríamos de veranos calurosos e inviernos suaves donde nos permitiría explotar Anthénea 5 meses al año como alojamiento exclusivo de 5 estrellas, aunque estaríamos un poco limitados por la estacionalidad. Esta ubicación se ha

Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

escogido de prueba piloto para comprobar el funcionamiento del negocio, y optar a poder explotar el negocio el máximo de días posibles al año, en caso de tener aceptación por el mercado en cuanto a precio-calidad y poder amortizar la inversión en el menor tiempo posible.

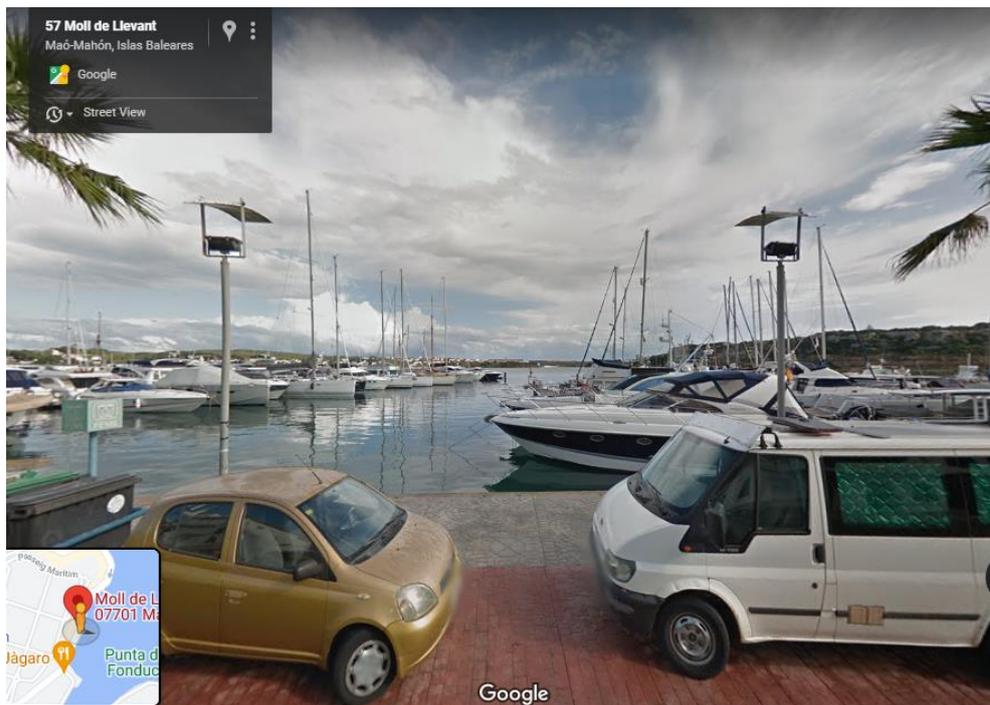
*Ilustración 14.* Fachada del local destinado a la recepción del hotel. Fuente: Elaboración propia.



*Ilustración 15.* Calle Moll de Llevant, 302. Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 16. Vista de Street View de Google Maps Pantalán N°7. Fuente: Elaboración propia



## 4. EL CONCEPTO: LUXURY SEA DREAMS

Después de analizar la información recopilada, se tiene la información necesaria para tratar de implementar seis cápsulas flotantes en las costas de España. Es por ello por lo que se pretende crear la empresa LUXURY SEA DREAMS, que tendrá como objetivo promover seis cápsulas flotantes dentro de la zona de las Islas Baleares, concretamente en el Puerto de Mahón (Menorca), trayendo consigo un concepto innovador y diferente que permita el incremento del turismo ecológico dirigido a un público exigente y con un poder adquisitivo alto tanto de ámbito a nivel nacional como extranjero.

### 4.1 Misión y Visión

La MISIÓN de LUXURY SEA DREAMS es ofrecer experiencias nuevas y únicas a sus clientes a través del alquiler de noches en las habitaciones flotantes.

Por otro lado, LUXURY SEA DREAMS tiene como VISIÓN, convertirse en un modelo de negocio para el turismo sostenible dentro de España a través de servicios turísticos diferentes enfocados a los tres pilares del desarrollo sostenible.

## 4.2 Constitución de la Empresa

Es importante elegir la forma jurídica adecuada para la operación del negocio. Para ello se han consultado fuentes para poder conocer los distintos tipos de sociedades mercantiles y conocer mejor la forma de constituir a LUXURY SEA DREAMS.

En base a la información proporcionada por un bufete de abogados, se ha decidido constituir la empresa bajo una Sociedad de Responsabilidad Limitada, la cual es una sociedad mercantil cuyo capital social se encuentra repartido en participaciones sociales y limita la responsabilidad de los socios, quienes no responderán personalmente a las deudas. El capital de la S.L. debe estar constituido mínimo por tres mil euros (3.000€). Para la constitución de LUXURY SEA DREAMS S.L. la aportación total de los socios será de 2.545.200€ para la operativa inicial de la empresa.

## 4.3 Análisis de Mercado

### 4.3.1 Mapa de Empatía

Para poder validar la idea de negocio, comenzamos con la elaboración de un Mapa de Empatía, el cual es un método que permite diseñar los modelos de negocio desde la perspectiva del cliente y no de la organización, teniendo en cuenta su entorno, sus preocupaciones y aspiraciones (Getto, G. & Moore, C. , 2021).

El mapa de empatía se divide en seis secciones. La primera se centra en aquello que los clientes observan en su entorno respecto a los productos o servicios que requieren para cubrir sus necesidades. La segunda sección, se enfoca en aquello que los usuarios dicen o hacen para cubrir esas necesidades actualmente. La tercera sección, busca comprender que es lo que los clientes piensan o sienten respecto a los productos que deben de cubrir sus necesidades.

La cuarta sección, se basa en comprender como el entorno del cliente lo influencia o motiva para tomar sus decisiones respecto a un producto o servicio. La quinta sección, analiza cuáles son los factores que afectan al cliente para satisfacer sus necesidades con respecto a algún producto o servicio. Por último, la sexta sección se centra en comprender que es lo que realmente el cliente está buscando en los productos o servicios.

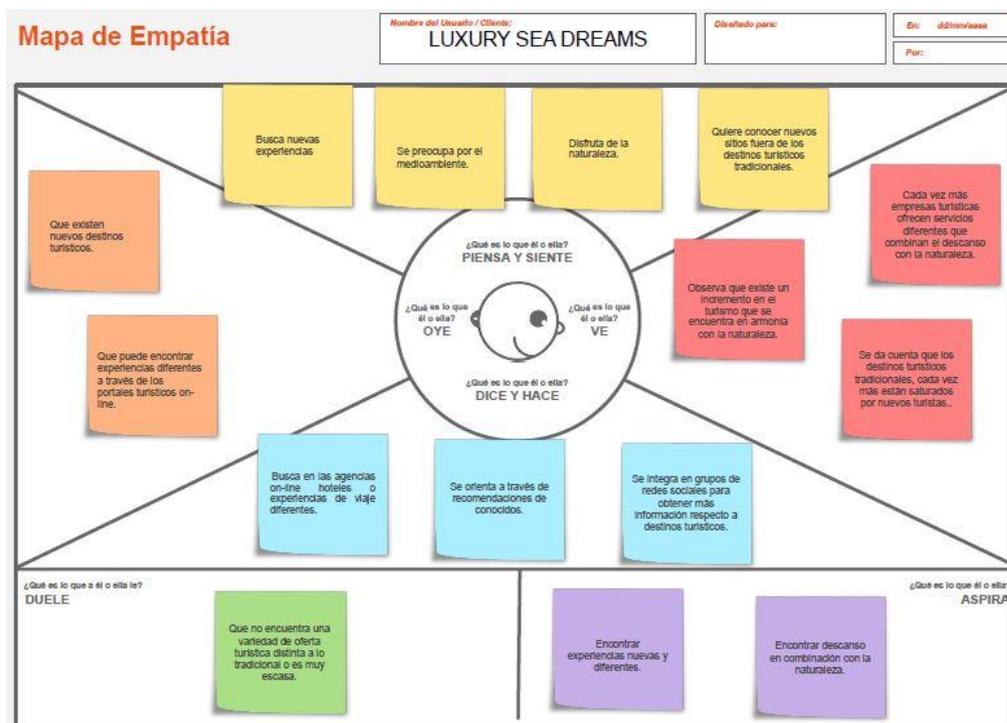
Con lo anterior, se ha realizado un Mapa de Empatía para validar la idea de negocio que plantea LUXURY SEA DREAMS. Dentro de este análisis se obtuvo la siguiente información, después de realizar un análisis de la información extraída de comentarios de viajeros en distintos sitios de internet dedicados al turismo:

- ¿Qué es lo que el cliente piensa o siente?
  - Los usuarios de servicios turísticos actualmente buscan nuevas experiencias. Se preocupan por el medio ambiente y su seguridad, sobre todo después del inicio de la pandemia originada por la COVID-19.
  - Los clientes han mirado hacia el turismo que les permite disfrutar de la tranquilidad y la naturaleza.

Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

- ¿Qué es lo que los clientes ven en su entorno?
  - Observa que las empresas turísticas buscan ofrecer productos y servicios diferenciados para atraer a la mayor cantidad de clientes.
  - La cantidad de turistas en los destinos tradicionales se ha incrementado con excepción del último año y esto ha ocasionado que los destinos turísticos tradicionales se vean saturados (Futurismo, 2021)
- ¿Qué es lo que el cliente dice y hace?
  - Los clientes actualmente buscan información y reservan sus vacaciones a través de portales de internet. Generalmente para reservar buscan opiniones de amigos, familiares o de su propia experiencia de viaje (Hosteltur, 2021).
  - Se integran en grupos de redes sociales o sitios web dedicados al turismo para adquirir información actualizada.
- ¿Qué es lo que el cliente oye?
  - En el entorno actual existen nuevos destinos turísticos que se están empezando a descubrir (Preferente.com, 2016).
  - Que pueden encontrar experiencias diferentes a través de los portales turísticos *on-line*.
- ¿Qué es lo que le afecta al cliente actualmente?
  - La falta de variedad de oferta turística distinta a lo tradicional.
- ¿A qué es a lo que aspira el cliente?
  - Encontrar lugares de descanso que se encuentren en armonía con la naturaleza sin saturación de turistas (El Blog de Diego Jiménez Rubio, 2015).

Ilustración 17. Mapa de Empatía. Fuente: Elaboración propia.



#### 4.3.2 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercados es un proceso que nos permite identificar los clientes o compradores homogéneos potenciales para la organización a través de la división del mercado en diferentes segmentos con base en los deseos de compra y requerimientos de las personas.

La segmentación de mercados nos permite conocer las necesidades de los clientes potenciales con el objetivo de crear un producto o servicio adecuado para ese segmento de mercado y con ello utilizar los recursos de manera más eficiente (Fischer de la Vega, L. & Espejo Callado, J., 2010)

De acuerdo con Fischer (2017), para poder segmentar el mercado es necesario tomar ciertos criterios para realizar este proceso. Estos criterios son:

- Geográfico: Este criterio segmenta al mercado con base en su ubicación geográfica.
- Demográfico: Esto nos ayuda a clasificar el mercado con base en características como su edad, sexo, ocupación, educación, etc.
- Psicográfico: Se refiere a la clasificación del mercado con base a sus rasgos psicológicos que afectan los hábitos de consumo de los clientes.
- Posición de Uso: Este criterio clasifica al mercado con base en la frecuencia de uso de los productos o servicios.

Con base en estos criterios, LUXURY SEA DREAMS ha segmentado su mercado de la siguiente manera.

Tabla 5. Segmentación de Mercado LUXURY SEA DREAMS. Elaboración propia.

Segmentación de Mercado	
Criterio	Clasificación
Geográfico	Residentes de zonas urbanas de España y turistas de países europeos
Demográfico	Hombres y Mujeres de 25 años en adelante con ingresos elevados.
Psicográfica	Búsqueda de experiencias diferentes, que cuidan la naturaleza y buscan descanso fuera de los destinos turísticos tradicionales. Viajan frecuentemente.
Posición de Mercado	Son usuarios de plataformas turísticas en línea. Buscan información a través de redes sociales o páginas con temas relacionados al turismo.

En base a el Sistema de Clasificación Socioeconómica desarrollado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación<sup>4</sup> y la información leída en éste, se ha decidido que el servicio de LUXURY SEA DREAMS irá dirigido a personas residentes de zonas urbanas de España

---

<sup>4</sup> La AIMC es una asociación española que agrupa 160 empresas gestoras de o relacionadas con medios de comunicación. Dentro de estas se encuentran empresas de distintas agencias televisoras, agencias de publicidad, consultoras, etc.

ya que son las zonas donde se encuentra el mayor número de personas de un sector socioeconómico alto.

Así mismo, se pretende realizar esfuerzos de captación a turistas de países europeos como Inglaterra o Alemania quienes visitan constantemente nuestro país y cuentan con ingresos altos para utilizarlos en sus vacaciones.

Por otro lado, se ha elegido *público* objetivo a hombres y mujeres de 25 años en adelante debido a que estos representan un 73% de la población activa con un promedio de ingresos anuales elevados y que son considerados dentro de la clase socioeconómica media alta.

En este sentido, el mercado meta este compuesto por personas que buscan experiencias diferentes para sus vacaciones, sobre todo rodeados de la naturaleza y que están acostumbrados a viajar constantemente. Por otra parte, nuestro segmento de mercado acostumbra a utilizar plataformas en línea para reservar sus servicios turísticos y están informados de destinos turísticos novedosos para acudir en sus vacaciones.

## 4.4 Análisis

### 4.4.1 D.A.F.O.

Con todo lo visto hasta aquí, se ha realizado un análisis de LUXURY SEA DREAMS el cual nos permite evaluar las condiciones y los recursos con los que cuenta la empresa y que son de vital importancia para proveer de una ventaja competitiva a la organización y poder entrar al mercado con fuerza. Para ello, se ha realizado el siguiente análisis D.A.F.O. (F.O.D.A. en inglés), esta herramienta nos permite analizar la situación interna y externa de la organización.

El análisis F.O.D.A es una herramienta utilizada por la Alta Dirección con fines estratégicos. Esta herramienta permite a las empresas elaborar sus estrategias organizacionales y competitivas.

El F.O.D.A contempla para el desarrollo de análisis dos dimensiones: la interna y externa. La dimensión interna permite a la empresa identificar las fortalezas y debilidades con las que cuenta, identificando así los recursos que le permiten tener una ventaja competitiva y aquellos recursos que le restan ventaja sobre la competencia.

Por otro lado, la dimensión externa ayuda a las empresas a identificar las oportunidades que pueden ser explotadas en el mercado. Así mismo, a través de este análisis puede identificar las amenazas de su entorno que pueden afectar a la operación de la organización (GÜrel, 2017)

Con la información anterior, se ha realizado un análisis D.A.F.O. que podría ayudar a tener una mejor perspectiva de las ventajas y oportunidades de Luxury Sea Dreams (Tabla 6).

Las debilidades que se encuentran para la implementación de establecimiento flotante es la recuperación de inversión, ya que es una cantidad alta de dinero que se debe de invertir y el contrato de arrendamiento con Anthénea es a diez años, por lo que la recuperación de inversión costaría tiempo, habría que generar los flujos de caja suficientes para la recuperación de esta inversión y el ciclo turístico económico está muy limitado a la temporada de verano (5 meses).

Por otro lado, la empresa cuenta con poca experiencia en el sector y entraría a competir en un sector maduro, donde existen empresas hoteleras con mucha experiencia de operación y que

incluso algunas son pioneras del turismo español (Barceló, Meliá, Riu Hotels...) las cuales podrían representar barreras de entrada para las nuevas empresas.

Así mismo, la alta dependencia de la empresa hacia Anthénea resulta una debilidad, ya que no existe otra empresa con un producto similar por el que sustituir a Anthénea. En este sentido el poco conocimiento de la tecnología que ocupa la cápsula flotante hace complicado la capacitación por cuenta propia para el uso y mantenimiento de esta.

Por otra parte, las amenazas detectadas que podrían impactar en la operación de la empresa se enfocan en la regulación de este tipo de negocios. Si bien, por las características de la cápsula puede adaptarse a la normativa vigente, podría en algún momento derivado de alguna modificación la Ley perder esta adaptabilidad. Así mismo, existe mucha competencia indirecta tanto en oferta de alojamientos turísticos como en oferta de experiencias novedosas en otros destinos turísticos de España.

Por último, el cambio climático siempre será una amenaza para cualquier organización y aunque la cápsula flotante es sostenible no deja de operar en un entorno que sufre cada vez más el impacto del cambio climático.

En cuanto a las fortalezas se refiere, el concepto en si es innovador, lo que lo hace atractivo y novedoso para aquellos turistas que buscan experiencias diferentes. Así mismo, como se ha mencionado la inversión para adquirir las cápsulas es bastante elevada por lo que podría ser difícil de adquirir por pocas organizaciones que quisieran competir de manera directa con la idea de negocio planteada.

Por un lado, el nicho de mercado al que va dirigido Luxury Sea Dreams, es un nicho diferente y exclusivo por lo que el mercado es más cerrado y exclusivo también. Por otro lado, debemos de recordar que la cápsula es sostenible y el impacto ecológico es prácticamente nulo lo que convierte a la empresa en sujeto de apoyos y subvenciones.

En cuanto a las oportunidades detectadas, existen otros nichos de mercado a los que se podría enfocar la empresa como puede ser las empresas de publicidad o los restaurantes, entre otros. Derivado de lo anterior, se pueden buscar distintos canales de distribución para la promoción de la organización.

Por último, como se ha comentado anteriormente, existe poca competencia directa y esto puede ser beneficioso para la organización ya que podría permitir un posicionamiento en el mercado más rápido y con un crecimiento sostenible.

Tabla 6. D.A.F.O. Luxury Sea Dreams. Fuente: Elaboración Propia.

Debilidades	Amenazas	Fortalezas	Oportunidades
Costes altos de inversión. Recuperación de inversión a largo plazo	Mucha competencia indirecta	Producto Innovador	Apertura a diferentes nichos de mercado
Poca experiencia operativa en el sector	No existe una regulación clara respecto al servicio de alojamiento ofrecido, lo que puede suscitar restricciones y objeciones al proyecto	Liderazgo en la implantación del modelo	Incremento de canales de distribución
Alta dependencia del proveedor. Falta de conocimiento de la tecnología de la cápsula flotante	Alta estacionalidad en el destino	Nicho de mercado especializado de alto poder adquisitivo	Poca competencia directa
	Cambio climático que podría provocar una mayor necesidad energética para climatización interna	Sostenibilidad de la Inversión. Autosuficiencia energética	Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (Next Generation EU)
	Cambio en los flujos de la comercialización turística, especialmente en las plataformas digitales		

#### 4.4.2 C.A.M.E.

El análisis C.A.M.E. (*Corregir-Debilidades, Afrontar-Amenazas, Mantener-Fortalezas y Explotar-Oportunidades*), es una herramienta complementaria para el análisis D.A.F.O. y permite tomar acción sobre los resultados que se obtengan en el análisis.

Para poder realizar el análisis C.A.M.E., se debe de realizar en primero un análisis D.A.F.O. para tener un panorama de la situación actual de la empresa. Una vez realizado esto, se procede a organizar la información de manera jerárquica para proceder posteriormente con el análisis C.A.M.E. Una vez realizado el análisis, pasaríamos a evaluar las acciones que se han decidido establecer ya obtenidos los resultados del C.A.M.E. (Ingenio Empresa, 2021)

Por lo anterior, se considera importante realizar un análisis C.A.M.E. para LUXURY SEA DREAMS, que permite establecer estrategias para aprovechar las oportunidades del mercado, reducir el impacto de las amenazas y sobre todo incrementar la ventaja competitiva de la organización fortaleciendo las debilidades de la organización (Tabla 7).

Tabla 7. C.A.M.E. Fuente: Elaboración Propia

CORREGIR	AFRONTAR	MANTENER	EXPLOTAR
Se puede reducir el impacto de la inversión inicial a través de la búsqueda de apoyos y subvenciones para los negocios sostenibles	Buscar permanecer siempre dentro de la normativa, adaptando el modelo de negocios a ésta	Continuar con la implementación de estrategias innovadoras en el modelo de negocio	Por la misma naturaleza del producto se puede buscar incursionar en diferentes nichos alternativos de mercado
Contratación de profesionales-asesores especializados	Desarrollar políticas y procesos que vayan acorde a mantener la sostenibilidad del negocio y a reducir el impacto ecológico. Sumarse a organizaciones para combatir el cambio climático	Mantener su enfoque en un nicho de mercado especializado	Conciliar con el motor de reservas del negocio los diferentes canales de distribución como las OTAs, agencias de viaje tradicionales, o Self Booking
Se debe de reducir la dependencia con el proveedor. Una estrategia podría ser la capacitación y actualización en los temas relacionados con la tecnología de la cápsula flotante. Así mismo, profundizar en cuáles son los competidores de esta empresa y, por tanto, considerarlos proveedores alternativos	Integrarse en el sistema empresarial local a través de la participación o la búsqueda de acuerdos y alianzas con organizaciones y asociaciones empresariales de carácter local y nacional	Continuar con el incremento de las ventajas competitivas a través de estrategias sostenibles para seguir un paso adelante de la competencia	

#### 4.5 Plan de Inversión Inicial

Se va a analizar la viabilidad financiera de LUXURY SEA DREAMS, con el objetivo de conocer cuáles son los recursos necesarios para poder iniciar las operaciones del emprendimiento.

Así mismo, este análisis de viabilidad nos permitirá conocer las ventas necesarias para poder alcanzar el punto de equilibrio de la organización, así como, conocer los beneficios esperados en los primeros tres años de operación.

Para comenzar el análisis financiero para el proyecto, se ha elegido a Anthénea como el proveedor de la infraestructura para la cápsula flotante. Para adquirirla se optará por un contrato de arrendamiento a diez años, que incluye la publicidad, el mantenimiento y la capacitación para su operación.

Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

Anthénea cuenta con tres habitaciones flotantes disponibles, las cuales incluyen un equipamiento standard y Anthénea ofrece equipamiento adicional para complementar cualquiera de las tres habitaciones flotantes.

De las cápsulas disponibles de Anthénea, se adquirirá la cápsula Anthénea Suite que tiene un coste total 420.000€ en su modalidad de arrendamiento a diez años y por la que no hay que pagar royalties de marca. Esta se encuentra compuesta con el equipamiento descrito en la Tabla 8.

Tabla 8. Anthénea Suite. Fuente: (Anthénea, 2021)

Paquete Estándar	Cantidad
Paquete de Seguridad	1
Paquete de Estabilización	1
Paquete de Solárium	1
Paquete de Energía	1
Puerta de Apertura de Gaviota	1
Bahía Periférica	12
Bahía Submarina	1
Baúles a prueba de Agua	2
Paquete Complementario Estándar	
Paquete Multimedia	1
Paquete Exterior	1
Paquete Técnico	1
Paquete Mobiliario	1
<b>TOTAL</b>	<b>420.000€</b>

Para poder comenzar con la operación de LUXUXY SEA DREAMS, será necesaria una inversión por cápsula de 420.000€ (Tabla 9). Debido a que se desea funcionar como Hotel-Apartamento y ocupar un nicho específico de mercado, posicionándose como líderes, el número de cápsulas que se plantea adquirir es un total de 6 unidades suponiendo un coste total de 2.520.000€.

Tabla 9. Plan de Inversión Anthénea Suite. Fuente: Elaboración propia

Concepto	Cantidad	Importe €
Cápsulas Anthénea	6 unidades	2.520.000
Contratación licencias paquetes informáticos de gestión y comercialización	PMS Channel Manager Social Manager	12.000€
Página Web	Creación y mantenimiento	1.200€
Gastos de Constitución y Puesta en Marcha	Notaría Licencia de apertura de actividad	7.000€
Mobiliario y Enseres de Oficina	Equipamiento Recepción-Administración	2.000€
Provisión de Fondos	3.000€	3.000€
<b>Inversión Inicial Total</b>		<b>2.545.200€</b>

Tabla 10. Amortizaciones. Fuente: Elaboración propia

Concepto Amortizable	Amortización	Importe Anual €
Cápsulas	10 años	252.000
Software y Web	5 años	2.640
General puesta en marcha	2 años	3.500
Mobiliario y enseres	3 años	700
<b>TOTAL</b>	20 años	<b>258.840€</b>

#### 4.5.1 Presupuesto de Ventas y Canales de Distribución

Para la comercialización de las noches de la cápsula flotante, se diseñará una página web para la empresa, a través de esta se promocionará la ocupación de la cápsula flotante. Además de lo anterior, se buscará el acercamiento con distintas agencias de viajes y OTAs para incrementar la ocupación de la cápsula flotante.

El período de alquiler mínimo por unidad será de siete noches. Como se ha dicho anteriormente, en un principio y a falta de valoración de una ampliación a otro posible destino alternativo para ampliar la base temporal del cálculo, se estima aprovechar al máximo la temporada alta estival de Baleares. Así pues, se prevé que la temporada alta sean los meses de Junio, Julio, Agosto y Septiembre que podría estar alquilada todo el mes, y mitad de Octubre y mitad de Mayo, con lo cual sería un total de 5 meses.

Por lo anterior, se estima que durante el año la cápsula flotante se encuentre ocupada durante 152 noches lo que generaría unos ingresos de 152.000€ a un precio de reserva por noche de 1.000€ en temporada alta por cápsula y un total (6 cápsulas) de 912.000€ en conjunto.

#### 4.5.2. Estructura de Costes

Por otro lado, en cuestión de la estructura de costes, se contemplan solo costes fijos, debido a que el mantenimiento, limpieza de habitaciones, y parte de la publicidad estaría a cargo de Anthénea por lo que no resulta en ningún coste variable en ese sentido. Así mismo, el canal de distribución será en principio propio de la empresa más las colaboraciones con las principales webs de reservas, por lo que se considera que se incurriría en comisiones o gastos adicionales para un porcentaje (estimados en un 50%) provenientes de estos canales, de un 17% de los ingresos netos.

Cabe destacar, que en cuanto los gastos de personal se estiman necesarios 4 trabajadores para el puesto de recepción, a cada empleado se le pagará 1.800€ mensuales brutos, para 5 meses hace un total de 9.000€. Por lo tanto, el total para el sueldo de los trabajadores de recepción sería 36.000€ brutos, obtenido de la multiplicación de los 9.000 por los 4 trabajadores necesarios. Se contempla también el tener un director al cargo de la empresa, esto supone un gasto de 3.000€ mensuales brutos, multiplicado por los 5 meses de explotación hace un total de 15.000€ brutos. Por lo que el total de gastos en concepto de sueldos de empleados obtenemos de la suma de los 36.000€ más los 15.000€ hace un total de 51.000€ para los 5 meses de explotación. Por otra parte, se debe contemplar la Seguridad Social con el 32% del sueldo del empleado a cargo de la empresa (Bankia, 2021) con un total de 16.320€.

En cuanto al alquiler del local comercial, el cual ya se ha comentado anteriormente la ubicación (Fotocasa, 2021) tiene un precio de 1.500€ al mes, por lo que se necesitaría para 5 meses, esto hace un total de 7.500€. Se contemplan para los suministros del local unos gastos de 1.000€ mensuales, lo que hace el total de 5.000€ para el ciclo de explotación.

Adicionalmente, contamos con unos gastos de asesoría fiscal de 6.000€ para el trámite de licencia de apertura de actividad, sin necesidad de obra. Por último, y más importante las cuotas portuarias y gastos que genera tener las cápsulas instaladas los 5 meses dentro del puerto de Mahón, como ya se ha comentado anteriormente, disponer de un amarre en el puerto tiene un coste de 14.000€ anuales por habitación, debido a la eslora de la cápsula (81m<sup>2</sup>), para obtener el gasto de 5 meses he dividido los 14.000€ entre 12 meses, lo que da 1.166,66€, multiplicado por los 5 meses de explotación, resulta un total de 5.834€ multiplicado por 6 amarres necesarios, obtenemos un total de 35.000€.

Dentro de la Tabla 11, podemos ver la integración de los costes dentro del ciclo económico de la empresa.

Tabla 11. Gastos Ciclo de Explotación (5 meses). Fuente: Elaboración propia

Concepto	Total
Sueldos empleados de recepción y director	34.680€
Seguridad Social (32%)	16.320€
Alquiler de Local Comercial	7.500€
Gastos suministros local	5.000 €
Servicio Asesorías	6.000€
Cuotas Portuarias y Mantenimiento	35.000€
<b>Costes Totales</b>	<b>69.535€</b>

#### 4.5.3 Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Con la información anterior, se ha generado el Resultado de Cuentas de Pérdidas y Ganancias proyectado a tres años. Con un incremento de ventas anuales del 5% en los siguientes dos años.

Con los costes que se plantean, durante el primer año, existirá un beneficio después de impuestos aproximado 270.958,42€, mientras que el segundo año se obtendría un beneficio total de 296.820,40€ y en el tercer año con un beneficio de 326.600,49 € (Tabla 12).

Tabla 12. Cuenta de Pérdidas y Ganancias. Fuente: Elaboración Propia

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS			
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas brutas	912.000,00€	957.600,00€	1.005.480,00€
Ventas netas (sin IVA)	753.719,01€	791.404,96€	830.975,21€
(-) Costes sobre ventas	64.066,12	67.296,42	70.632,89€
<b>TOTAL VENTAS NETAS</b>	<b>689.652,89€</b>	<b>724.135,54€</b>	<b>760.342,31€</b>
GASTOS			
Total gastos operativos	69.535,00€	69.535,00€	69.535,00€
<b>TOTAL MARGEN NETO</b>	<b>620.117,89 €</b>	<b>654.600,54€</b>	<b>690.807,31€</b>
Amortizaciones	258.840,00€	258.840,00€	255.340,00€
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>361.277,89€</b>	<b>395.760,54€</b>	<b>435.467,31€</b>
<b>IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS</b>	<b>90.319,47€</b>	<b>98.940,13€</b>	<b>108.866,83€</b>
<b>BENEFICIOS DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>270.958,42 €</b>	<b>296.820,40€</b>	<b>326.600,49€</b>

Para ver la liquidez de la empresa se han calculado los Flujos de Caja de los 3 años (Tabla 13), este resultado se ha obtenido de la suma de los Beneficios Después de Impuestos más las Amortizaciones quedando los siguientes resultados:

Tabla 13. Flujos de Caja. Fuente: Elaboración propia

PRIMER AÑO	529.798,42€
SEGUNDO AÑO	555.660,40€
TERCER AÑO	581.940,49€

## 5. CONCLUSIONES

Después de realizar esta investigación se concluye por un lado que, el concepto de innovación y sostenibilidad están unidos de tal forma que se podría aplicar a cualquier concepto, con tal de conseguir un óptimo, eficiente y sostenible modelo de negocio. Nos enfrentamos a un entorno cambiante con demandas de mercado cada vez más exigentes, buscando nuevas experiencias y empresas que se actualicen constantemente.

Sin embargo, es importante destacar que la legislación española no contempla una cápsula flotante ni existe regulación aplicable concretamente a este tipo de establecimiento hotelero, pero según lo descrito a lo largo de este proyecto, sí podrían estar instaladas en el interior de un puerto deportivo, de esta forma conseguiríamos ocupar amarres en los puertos sin tener más barcos contaminantes atracados y promoviendo a la vez la actividad turística sostenible. Por lo tanto, la instalación de seis cápsulas flotantes en las costas de las Islas Baleares es viable y se encuentra alineado con los objetivos de España en materia turística.

Por otro lado, es importante reconocer que la infraestructura de la cápsula es innovadora y que el proveedor se encargue del mantenimiento de ésta a lo largo de 10 años, ahorrará costes a la organización y permitirá recuperar la amortización.

Por otra parte, se obtiene como conclusión que el segmento al que va dirigido LUXURY SEA DREAMS es muy específico, por lo que se necesitan realizar importantes campañas de publicidad y promoción para darlo a conocer tanto a nivel nacional como internacional y conseguir así el posicionamiento adecuado, en un mercado de alto nivel para poder promover la cápsula flotante.

Por último, después de analizar la información de mercado y financiera, lo más recomendable es adquirir el modelo de Anthénea Suite, en nuestro caso serán seis cápsulas, ya que esto permitirá alojar a más personas en la temporada de operación establecida lo que supondrá una recuperación de la inversión en un menor plazo de tiempo.

## 6. LOGROS / LIMITACIONES

Cabe destacar que ha sido un reto a nivel personal el realizar esta investigación, debido a que los recursos para la investigación y descripción técnica de la cápsula han sido limitados.

En cuanto a las dificultades halladas a lo largo del proyecto han sido desarrollar la parte legislativa marítima, debido a que era un tema muy extenso y desconocido para mí, así como también el haber tenido que contactar y organizar las videoconferencias con la empresa proveedora en francés.

Defino como logro conseguido el haber definido y determinado la ubicación exacta para poder establecer la inédita idea de negocio dentro del territorio de Islas Baleares. Debido a que Anthénea en un principio fue definido como barco, ya que sí que disponía de un motor de propulsión eléctrico, pero, en 2021 los diseñadores cambiaron el concepto de ésta, limitándolo a estar fijo en un único sitio instalado, lo que provocó el tener que adaptar la idea.

Por último, quiero mencionar que personalmente prefería desarrollar un TFG con utilidad a vistas de futuro y quizás poder implementarlo de manera real, pero con necesidad de un análisis más extenso y detallado.

## AGENDA: Relación del TFG con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Tras una exhaustiva investigación y desarrollo del proyecto se ha concluido con diferentes objetivos alcanzados, de esta manera se puede relacionar el TFG con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aportados por los líderes de las Naciones Unidas en el año 2015, con el objetivo de alcanzar y conseguir seguridad e igualdad en el planeta a todos los niveles (Naciones Unidas, 2015)

El primer objetivo con el que se relaciona mi proyecto es el número 3 SALUD Y BIENESTAR, éste tiene como finalidad promover el desarrollo sostenible en todas las edades. Mi proyecto es una creación de un concepto nuevo de alojamiento 100% sostenible apto para todas las edades, pero aun así cada cápsula flotante puede ser también construida para explotarse como centro de *Spa* y *Wellness*, ya que la empresa proveedora dispone de más modalidades bajo petición. Podría ser una alternativa nueva de negocio para todos aquellos balnearios que no han actualizado su modelo de negocio a un modelo sostenible.

El segundo objetivo para relacionar es el 5 IGUALDAD DE GÉNERO, esto no es sólo un derecho para los humanos, sino también un cimiento primordial a la hora de empezar un negocio basado en la igualdad. Ha habido muchos años de lucha contra la desigualdad y actualmente sigue siendo una asignatura pendiente en muchos ámbitos de trabajo, por esto mismo en la idea de negocio planteada en este proyecto se contempla la igualdad salarial, mismas horas de trabajos para todos y con los mismos derechos y obligaciones sin importar el género, pudiendo de esta manera ensalzar la importancia de las mujeres en el mundo, pero a la misma vez a nivel interno y personal como gerente del proyecto.

El tercer objetivo para destacar y, que guarda relación, sería el número 7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE, partiendo de la base de que las cápsulas descritas en el proyecto llevan incorporados paneles fotovoltaicos que abastecen a la cápsula de energía suficiente para autoalimentarse, de tal forma que respetan el cuidado del medioambiente y no necesitan de electricidad externa. Así mismo, se plantearía la opción de instalar paneles solares con la empresa ALFA DESARROLLO DE SISEMAS, S.L. como proveedor e instalador de éstas para abastecer de energía limpia y sostenible a la recepción del hotel.

El cuarto, quinto y sexto objetivo, serían el 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO, el 9 AGUA, INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA y 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMOS RESPONSABLES. Estos objetivos de desarrollo sostenible son importantes debido a que el proyecto trata de implantar una nueva idea de negocio inteligente, sostenible e innovadora integrando estos conceptos de manera conjunta y con la finalidad de proporcionar un crecimiento económico a nivel nacional o regional aumentando a la vez el crecimiento turístico respetuoso con el medio ambiente.

El séptimo, último y más importante de los objetivos a relacionar es el 14 VIDA SUBMARINA. El agua de los océanos y mares de nuestro planeta Tierra hacen que sea posible que nosotros los humanos aún sigamos viviendo en él, cada vez los niveles de contaminación aumentan más en ellos y nos estamos cargando todos los ecosistemas marinos, pero la idea de negocio planteada a pesar de ir instalada en el mar no daña ni tiene impacto puesto que iría instalada en el puerto con su amarre correspondiente y con su tratamiento a bordo de aguas residuales no revierte nada sucio en el mar. Cualquier barco existente hoy en día al lado de la cápsula Anthéna no tiene comparación en los niveles de impacto, ruido y contaminación producidos.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Adams, W. (2006). *The Future of Sustainability: Re-thinking Environment and Development in the Twenty-first Century* (p.29-31). The World Conservation Union.

Afuah, A. (1998). *Innovation Management Strategies, Implementation and Profits*, Oxford University Press, Oxford.

Agrawala, S. (1998). *Context and early origins of the intergovernmental panel on climate change*. Kluwer Academic Publishers.

Anthenea.fr. (2021). Retrieved 2 May 2021, from <https://www.anthenea.fr/wp-content/uploads/2020/07/CP-Anthe%CC%81nea.pdf>

*Anthenea: The First Private Capsule Hotel on the Water*. Yachts Review. (2021). Retrieved 10 May 2021, from <https://yachtsreview.com/en/article/anthenea-the-first-private-capsule-hotel-on-the-water/>

*Anthenea, The World's First Floating Luxury Eco-Hotel Suite*. Upscale Living Magazine. (2021). Retrieved 10 May 2021, from <https://www.upscalelivingmag.com/anthenea-the-worlds-first-floating-luxury-eco-hotel-suite/>

AIMC. Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación. (2021). Retrieved 29 June 2021, from <https://www.aimc.es/>

Bañon Gomis, A., Guillén Parra, M., Hoffman, W., & McNulty, R. (2011). *Rethinking the Concept of Sustainability*. *Business And Society Review*.

Birkin, F., Polesie, T., & Lewis, L. (2009). *A new business model for sustainable development: an exploratory study using the theory of constraints in Nordic organizations*. *Business Strategy And The Environment*.

Chiesa, V, R Manzini and G Noci (1999). *Towards a sustainable view of the competitive system*. *Long Range Planning*, Holden & Linnerud. (2014, Mayo). *Desarrollo sostenible: nuestro futuro común revisado*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959378014000727>

3DJuegos. (2021). *Webmedia.gaming*. Retrieved from <https://www.3djuegos.com/>

Anthénea. (2021). *Anthénea*. Retrieved from <https://www.anthenea.fr/en/anthenea/>

Bankia, C. B. (2021). *Aprende a calcular las retenciones de tu nómina*. Retrieved from <https://www.blogbankia.es/es/blog/calcular-retenciones-nomina.html>

Booking. (2021). Retrieved from <https://www.booking.com/city/ec/manta.es.html>

El Blog de Diego Jiménez Rubio. (2015, Diciembre 25). *Las 10 características del turista del siglo XXI*. Retrieved from <https://diegoturimarketing.com/2015/12/25/las-10-caracteristicas-del-turista-del-siglo-xxi/>

Estévez, R. (2013, Febrero 15). *Ecointeligencia*. Retrieved from <https://www.ecointeligencia.com/2013/02/10-definiciones-sostenibilidad/>

Fischer de la Vega, L. & Espejo Callado, J. (2010). *Mercadotecnia*. McGraw-Hill. Retrieved from [https://www.academia.edu/28714916/Mercadotecnia\\_Laura\\_Fisher\\_pdf](https://www.academia.edu/28714916/Mercadotecnia_Laura_Fisher_pdf)

- Fotocasa. (2021). *Local de alquiler en Tanques del Carme - Fort de l'Eau*. Retrieved from <https://www.fotocasa.es/es/alquiler/local-comercial/mao/aire-acondicionado/160382930/d>
- Futurismo. (2021). *¿Cómo satisfacer a los turistas del siglo XXI?* Retrieved from <https://futurismocanarias.com/como-satisfacer-a-los-turistas-del-siglo-xxi/>
- Getto, G. & Moore, C. . (2021, Mayo 11). *Mapeo de personas: diseño de relaciones UX para un Atlas costero en línea*. Retrieved from <https://www.learntechlib.org/p/204607/>.
- Gobierno de España. (2021). *Tributación | Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana*. Retrieved from <https://www.mitma.gob.es/marina-mercante/nautica-de-recreo/tributacion/tributacion-por-la-adquisicion-de-una-embarcacion-de-recreo>
- GÜrel, E. (2017, Agosto). *Análisis DAFO: Una revisión teórica*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/319367788\\_SWOT\\_ANALYSIS\\_A\\_THEORETICAL\\_REVIEW](https://www.researchgate.net/publication/319367788_SWOT_ANALYSIS_A_THEORETICAL_REVIEW)
- Harmonica Cinema. (2017). *Harmonica Cinema*. Retrieved from <http://www.harmonicacinema.com/>
- Hernández & Pérez. (2016, Enero 13). *Innovación para el desarrollo inclusivo: Una propuesta para su análisis*. Retrieved from <http://www.economia.unam.mx/assets/pdfs/econinfo/396/02SampedroDiaz.pdf>
- Hosteltur. (2021, Julio 12). *El turismo joven del siglo XXI se mueve por 3 factores*. Retrieved from [https://www.hosteltur.com/130900\\_turismo-joven-siglo-xxi-se-mueve-3-factores.html](https://www.hosteltur.com/130900_turismo-joven-siglo-xxi-se-mueve-3-factores.html)
- Ingenio Empresa. (2021). *Análisis CAME: ¿Qué es y cómo se hace?* Retrieved from <https://www.ingenioempresa.com/analisis-came/>
- Lubin & Esty. (2010, Mayo). *The Sustainability Imperative*. Retrieved from <https://www.engema.org.br/22/wp-content/uploads/sites/10/2020/11/Lubin-Esty-HBR-SustainabilityImperative.2010.pdf>
- Macarena López Fernández, F. M. (2007). *Una revisión del concepto y evolución del capital social*. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2233299>
- Marina Deportiva de Menorca, S. (2003). *Marina Menorca*. Retrieved from <http://www.marinamenorca.com/index.php>
- Menorca Hogar. (2021). *Licencia de apertura y actividad en Menorca*. Retrieved from <https://menorcahogar.com/licencias-de-actividad/>
- Menorca, C. I. (2014). *Web Oficial del turismo de Menorca*. Retrieved from <http://www.menorca.es/>
- Ministerio de Industria y Turismo. Secretaría de Estado de Turismo. (2019, Enero). *Directrices Generales de la Estrategia del Turismo Sostenible de España 2030*. Retrieved from <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/Documents/directrices-estrategia-turismo-sostenible.pdf>

Plan de empresa para la implantación de un hotel flotante en el Mediterráneo integrando innovación y sostenibilidad

- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2021). *Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030*. Retrieved from <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/Paginas/Index.aspx>
- Ministerio de la Presidencia. Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática. (1988, Julio 29). *Ley 22/1988, de 28 de julio, de Costas, BOE núm. 181*. Retrieved from <https://www.boe.es/eli/es/l/1988/07/28/22/con>
- Munasinghe, M. (2007, Mayo 7). *Sustainomics y desarrollo sostenible*. Retrieved from [https://editors.eol.org/eoearth/wiki/Sustainomics\\_and\\_sustainable\\_development](https://editors.eol.org/eoearth/wiki/Sustainomics_and_sustainable_development)
- Naciones Unidas. (2015, Septiembre 25). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Retrieved from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Naciones Unidas. (2021). *Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático*. Retrieved from <https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-convention/que-es-la-convencion-marco-de-las-naciones-unidas-sobre-el-cambio-climatico>
- Preferente.com. (2016, Agosto 30). *El turismo en el siglo XXI, la inspiración hacia un planeta más sostenible*. Retrieved from <https://www.preferente.com/opinion/el-turismo-en-el-siglo-xxi-la-inspiracion-hacia-un-planeta-mas-sostenible-261987.html>
- Ram Nidumolu, C. P. (2009, Septiembre). *Por qué la sostenibilidad es ahora el motor clave de la innovación*. Retrieved from <https://hbr.org/2009/09/why-sustainability-is-now-the-key-driver-of-innovation>
- Trivago Magazine. (2021). *Los 10 destinos de playa mejor valorados de España*. Retrieved from <https://magazine.trivago.es/destinos-playa-mejor-valorados-espana/>
- Wikipedia. (2021, Junio 10). *Puerto Banús*. Retrieved from [https://es.wikipedia.org/wiki/Puerto\\_Banús](https://es.wikipedia.org/wiki/Puerto_Banús)
- Wikipedia. (2021, Mayo 18). *Puerto de Mahón*. Retrieved from [https://es.wikipedia.org/wiki/Puerto\\_de\\_Mahón](https://es.wikipedia.org/wiki/Puerto_de_Mahón)
- Wikipedia. (2021, Julio 12). *Valencia*. Retrieved from <https://es.wikipedia.org/wiki/Valencia>

## 8. BIBLIOGRAFÍA NORMATIVA

BOE. Ley 8/2012, de 19 de julio, del Turismo de les Illes Balears (2012). Comunidad Autónoma de les Illes Balears.

BOE núm. 104. Ley 2/1999, de 24 de marzo, General Turística de las Illes Balears. (1999).

BOE núm. 181. Ley 22/1988, de 28 de julio, de Costas. (1988).

BOE núm. 180. Ley 14/2014, de 24 de julio, de Navegación Marítima. (2014).

BOE núm. 247. Real Decreto 875/2014, de 10 de octubre, por el que se regulan las titulaciones náuticas para el gobierno de las embarcaciones de recreo. (2014).

BOIB núm. 56. Decreto 20/2015, de 17 de abril, de principios generales y directrices de coordinación en materia turística; de regulación de órganos asesores, de coordinación y de cooperación del Gobierno de las Illes Balears, y de regulación y clasificación de las empresas y de los establecimientos turísticos, dictado en desarrollo de la Ley 8/2012, de 19 de julio, de Turismo de las Illes Balears (2015).

Real Decreto 13/2011, de 25 de febrero, por el cual se establecen las disposiciones generales necesarias para facilitar la libertad de establecimiento y de prestación de servicios turísticos, la regulación de la declaración responsable, y la simplificación de los procedimientos administrativos en materia turística. Boletín Oficial de las Islas Baleares. Palma, 3 de marzo 2011, nº 32.

## Anexo I. Encuesta prospectiva de aceptación del proyecto