



**Facultad de Economía,
Empresa y Turismo**

Universidad de La Laguna

PLAN DE EMPRESA DE UNA ESCUELA DE SURF DE NUEVA CREACIÓN

BUSINESS PLAN FOR A NEWLY CREATED SURF SCHOOL

Autor 1: González Torres, Jorge Javier.

Autor 2: García Ramos, Adrián.

Tutora: Marta Arbelo Pérez.

Administración y dirección de empresas.

Curso académico: 2021/2022.

Convocatoria: Julio 2022.

Fecha de presentación: 7 de Julio de 2022.

RESUMEN.

En este documento se expone un plan de empresa para la creación de una escuela de surf en Punta del Hidalgo, un pequeño pueblo de La Laguna. El objetivo del trabajo es tratar de analizar si el plan que se presenta, con las diferentes estrategias que se van a llevar a cabo y las previsiones que se han calculado, es viable. Para ello, se estudiará en profundidad tanto el microentorno como el macroentorno, así como un análisis de las diferentes estrategias del marketing mix y los estados financieros previsionales. Esta idea de negocio contiene una ventaja competitiva con respecto a otras escuelas, ya que transmite unos valores de desarrollo sostenible y cuidado de la naturaleza a todos los clientes, puesto que se contará con el derecho exclusivo de la limpieza de playas de la comarca nordeste de Tenerife, pudiendo captar así a un público que apoye este tipo de movimientos.

Palabras claves: análisis, creación, plan de empresa, estrategias.

ABSTRACT.

This document presents a business plan for the creation of a surf school in Punta del Hidalgo, a small town in La Laguna. The objective of the paper is to try to analyze whether the plan presented, with the different strategies to be carried out and the forecasts that have been calculated, is viable. For this purpose, both the micro and macro environments will be studied, as well as an analysis of the different strategies of the marketing mix and the forecast financial statements. This business idea contains a competitive advantage with respect to other schools, since it transmits values of sustainable development and care for nature to all customers, since it will have the exclusive right to clean the beaches of the northeastern region of Tenerife, thus being able to attract a public that supports this type of movement.

Keywords: analysis, creation, business plan, strategies.

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

1. Introducción	5
2. Marco teórico.....	6
2.1 Turismo en Europa, España y Canarias.....	6
2.2 Origen y expansión del surf	9
2.3 El surf, deporte de moda	9
3. Análisis del entorno	10
3.1 Las cinco fuerzas de Porter	10
3.2 Análisis del macroentorno	14
3.3 DAFO.....	15
4. Plan de marketing	17
4.1 Plan de producto.....	17
4.2 Plan de precios	20
4.3 Plan de promoción.....	21
5. Organigrama y forma jurídica	25
6. Plan económico financiero	26
6.1 Inversión inicial	26
6.2 Costes fijos y variables anuales	27
6.3 Ingresos	30
6.4 Financiación.....	31
6.5 Amortización	31
6.6 Resultado del ejercicio, presupuesto de tesorería y balance previsional	32
6.7 VAN y TIR del proyecto	33
7. Bibliografía	34

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1. Llegada de turistas internacionales.....	6
Gráfico 2. Aportación de la actividad turística al PIB y al empleo	7
Gráfico 3. Evolución de la llegada de turistas a España	7
Gráfico 4. Llegada de turistas internacionales a las CCAA de destino principal	8

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Tipos de turismo en la naturaleza	8
Tabla 2. DAFO	17
Tabla 3. Tarifas de la escuela	21
Tabla 4. Organigrama de la escuela	26
Tabla 5. Costes de constitución	27
Tabla 6. Inversión en material de surf y material necesario para la escuela	27
Tabla 7. Costes fijos y costes variables	30
Tabla 8. Ingresos anuales	31
Tabla 9. Amortización del préstamo.....	31
Tabla 10. Cuadro de amortizaciones lineal del valor inicial del inmovilizado	32
Tabla 11. Cuenta de resultados previsional	32
Tabla 12. Presupuesto de tesorería previsional.....	32
Tabla 13. Balance previsional	33
Tabla 14. VAN y TIR del proyecto	33

ÍNDICE DE IMÁGENES.

Imagen 1. Logotipo de la escuela “Wave Experience Surf School”	20
Imagen 2. Merchandising de la escuela.....	24
Imagen 3. Uniforme personalizado de la escuela	25

1. INTRODUCCIÓN.

En el presente trabajo de fin de grado, se desarrolla un plan de empresa para una escuela de surf de nueva creación (Wave Experience Surf School), que impartirá clases de surf y contará con campamentos durante los meses de verano orientados a una clientela más joven. Su público objetivo será tanto residentes como turistas, con edades entre los 7 y 55 años, y será apto para todos los niveles, desde iniciación hasta tecnificación. Además de lo dicho anteriormente, también contará con el permiso exclusivo para poder realizar limpiezas de las costas de la comarca nordeste de Tenerife, es decir, no solo ofrecerá deporte sino también enseñará unos valores para el desarrollo sostenible; así como fomentar el deporte y los hábitos de vida saludables. La escuela estará ubicada en un pueblo de la zona costera del municipio tinerfeño de San Cristóbal de La Laguna, concretamente en Punta Hidalgo, el cual cuenta con un entorno ideal, así como con las condiciones perfectas para practicar este deporte, puesto que tiene diferentes lugares con olas que se adaptan a los distintos niveles. Por otro lado, fomenta la economía local, ya que la escuela colabora con el Ayuntamiento de La Laguna.

Se ha elegido este tipo de proyecto debido a la gran demanda que está habiendo en este deporte y a la cantidad de turismo activo que está recibiendo Canarias a lo largo de los últimos años. El auge del surf está haciendo que se incremente de manera razonable la demanda que tienen las escuelas que forman parte de la competencia, pudiéndose así dar la oportunidad de crear una escuela única y diferente en el pueblo antes mencionado.

El objetivo principal de este trabajo es crear un plan de empresa para una escuela de surf de nueva creación. Para ello, se analizará los recursos necesarios para llevarlo a cabo y se estudiarán las estrategias a seguir para la creación de valor a lo largo de todo el proceso productivo y tener así un buen posicionamiento en el mercado, teniendo en cuenta la competencia que se encuentra en la actualidad y la alta dificultad de encontrar ventajas competitivas.

En cuanto a la metodología para la realización de este trabajo, por un lado, se ha llevado a cabo un análisis de diferentes artículos y publicaciones de carácter académico, además de artículos relacionados en materia turística. Por otro lado, se ha recopilado y comparado información de numerosas páginas web y de libros de autores expertos en las diferentes materias que se tratan a lo largo del proyecto. Asimismo, se han empleado el uso de técnicas y cálculos aprendidos a lo largo del grado, como es el caso del VAN y el TIR. Por último, se realiza una estimación de los ingresos y gastos de la empresa.

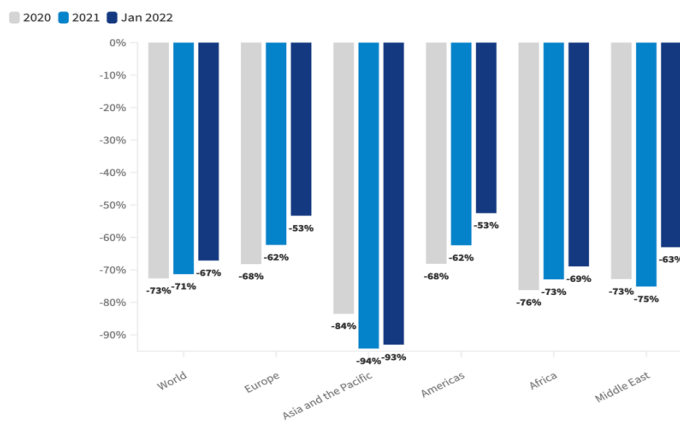
La estructura del trabajo se divide en cinco partes. En primer lugar, se empezará haciendo un análisis del turismo, partiendo del nivel continental, es decir, el turismo en Europa y acabando en el ámbito regional. También se hará un análisis de la evolución del surf y de cómo es un deporte que está en auge. En segundo lugar, habrá un análisis del entorno, tanto del microentorno como del macroentorno. A continuación, estarán las diferentes estrategias que se van a llevar a cabo en el marketing mix o 4Ps. Y, por último, se encuentran el organigrama de la empresa y el plan económico financiero, donde se podrá comprobar si el proyecto resulta viable o no.

2. MARCO TEÓRICO.

2.1. TURISMO EN EUROPA, ESPAÑA Y CANARIAS.

Europa es considerado como uno de los destinos turísticos más frecuentados, tanto antes de la pandemia como en la actualidad. En el año 2019 (año antes del inicio de la pandemia), se registró la cifra de 1500 millones de turistas en todo el mundo, siendo registrados 745 millones de esos 1500 en el continente europeo, lo que supone casi el 50% de todos los turistas internacionales que viajaron (OMT, 2022). En el año 2020, a partir del mes de marzo, el turismo internacional y nacional se paralizó debido a la aparición del virus del Covid-19, declarándose así una pandemia mundial, lo que provocó que el turismo internacional y sus sectores altamente vinculados sufrieran unas pérdidas de 2,4 billones de dólares y aunque en el segundo semestre del año 2021 hubo un repunte del turismo, las pérdidas fueron entre 1,7 y 2,4 billones de dólares (ONU, 2021). En el 2022, Europa ha aumentado en un 199% el número de turistas respecto al mismo mes del 2021, siendo de los continentes con mayor recuperación (OMT, 2022). Como se puede observar en el Gráfico 1, Europa y América son los continentes que tienen el porcentaje de diferencia más bajo en comparación al año 2019. Mientras que otros continentes como Asia mantuvieron cerradas sus fronteras durante el mes de enero de 2022, lo que ha provocado que esa recuperación se haya visto ralentizada. Se espera que este incremento de turismo vaya en aumento de manera gradual a medida que transcurre el año (OMT, 2022).

Gráfico 1. Llegada de turistas internacionales expresado en el porcentaje diferencial respecto al año 2019.

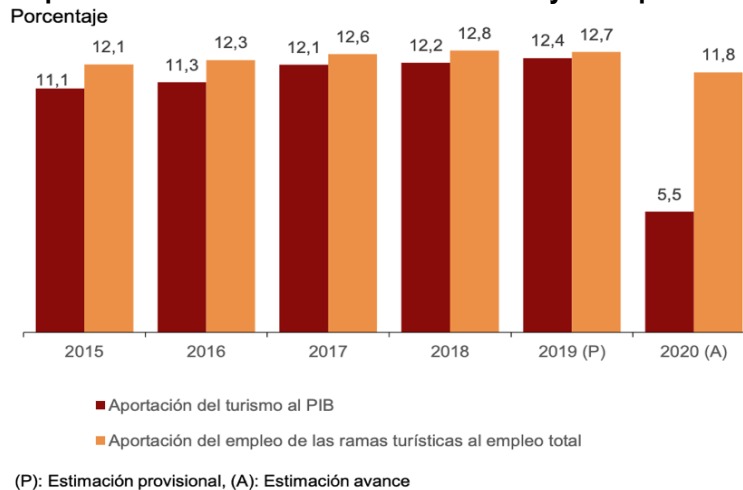


Fuente: OMT (2022).

Dentro del turismo en Europa, hay que destacar el turismo en España, puesto que es una potencia mundial gracias a las características que tiene como país, tanto por su geografía y climatología, como por su diversidad cultural. En los últimos años, el turismo en España ha mostrado un crecimiento continuo, siendo considerado como uno de los principales sectores de la economía española, posicionándose en el top 10 mundial de destinos turísticos más visitados y en el top 3 a nivel europeo (Datos macro, 2021). En el Gráfico 2 queda reflejado como para España, el turismo ha representado una gran fuente de ingresos durante años suponiendo, en el año 2019, el 12,4% del PIB español y el 12,7% de los ocupados, siendo el año con la aportación más baja el 2020 debido a la pandemia antes mencionada (INE, 2021).

Como ocurre con Europa, en España, en estos últimos meses se ha visto una mejoría, puesto que el número de parados ha descendido durante diez meses seguidos. Concretamente en el sector servicios, el paro en diciembre de 2021 ha disminuido un 2,88% respecto al mismo mes de 2020 (Hosteltur, 2021).

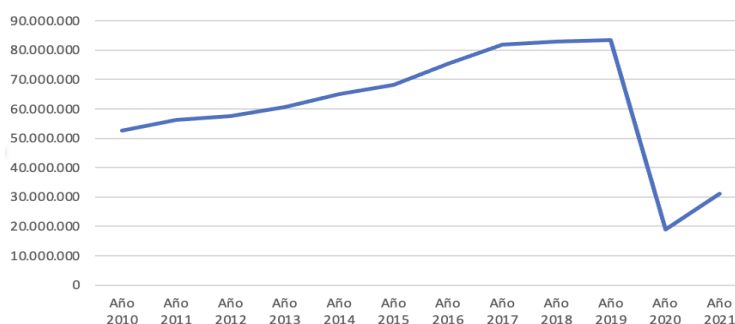
Gráfico 2. Aportación de la actividad turística al PIB y al empleo.



Fuente: INE (2021).

Como se puede ver en el Gráfico 3 y como ya se mencionó anteriormente, ha habido una gran evolución en el sector del turismo en los últimos diez años, habiendo un paréntesis debido a la pandemia que afectó de manera mundial, lo que produjo la parálisis total del turismo tanto nacional como internacional. De esta paralización provocada por el Covid-19 parece que ya está habiendo una recuperación, puesto que, en enero de 2022, España recibió 2,5 millones de turistas internacionales, es decir, un 467% más que respecto al mismo mes del año anterior (INE, 2022). Además, el gasto turístico en el país fue de 3.027 millones de euros, lo que supone un 561,7% más que en 2021 (Encuesta de gasto turístico, 2022).

Gráfico 3. Evolución de la llegada de turistas a España.



Fuente: Elaboración propia a través de los datos publicados en Datosmacro (2022).

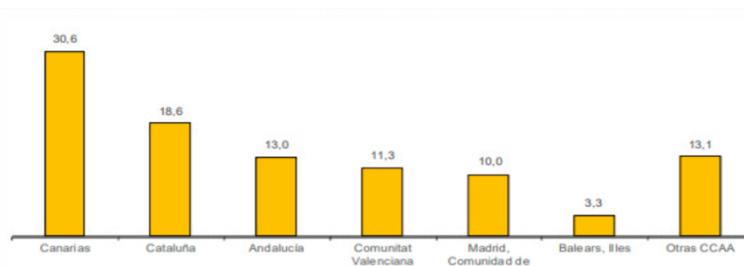
Por último y enfocando el turismo en Canarias, la llegada del siglo XXI ha traído consigo nuevos mercados y una nueva imagen que ofrecer al mundo. Aunque las Islas Canarias no han dejado de ser un destino de sol y playa, se están abriendo paso -cada vez con más fuerza- otros tipos de turismo como el rural, el sostenible, el cultural o el deportivo. Gracias a esto, el sector ha

comenzado a diversificarse aún más, lo que repercute de modo favorable sobre el desarrollo económico en las islas (Futurismo, 2021). Todo esto se ve reflejado en que Canarias fue, en enero de 2022, la comunidad autónoma preferida por los turistas internacionales, acaparando el 30,6% de ellos (Gráfico 4), o lo que es igual a que fue visitada por 759.765 turistas de los 2.486.486 que visitaron España, viéndose reflejada una gran mejora respecto al año anterior, ya que supone un incremento del 777,5% de turistas respecto al mismo mes del año pasado (INE, 2022).

En las islas, el turismo es un factor crucial para el desarrollo social y económico. Como prueba de ello, en 2018 la actividad turística generó de manera directa e indirecta un total de 16.099 millones de euros, lo que supuso un 35% del PIB del archipiélago. Además, generó el 40,4% del empleo total regional (Exceltur, 2019).

Gráfico 4. Llegada de turistas internacionales por CCAA de destino principal.

Porcentaje respecto al total



Fuente: INE (2022).

Como ya se dijo con anterioridad, han aparecido nuevos mercados que han favorecido la diversificación del sector turístico y con ello, ha aparecido el llamado turismo activo. La Secretaría General de Turismo (2004) define el turismo activo como “aquel que tiene como principales motivaciones la realización de actividades recreativas y de esparcimiento, la interpretación y/o conocimiento de la naturaleza, con diferente grado de profundidad y la práctica de actividades deportivas de diferente intensidad física y riesgo que usen expresamente los recursos de forma específica, sin degradarlos o agotarlos”.

Como se ve en la tabla 1, este tipo de turismo está dentro del turismo de actividades acuáticas. De entre todas las actividades que conforman el turismo activo se tendrá un mayor interés en el estudio del surf, ya que Canarias tiene las características perfectas para la práctica de este deporte.

Tabla 1. Tipos de turismo en la naturaleza.

II. TURISMO ACTIVO		
II.1. Actividades terrestres	<ul style="list-style-type: none"> - Área de marcha - Alpinismo/escalada - Marcha a caballo - Ciclomontañismo - Espeleología - Cicloturismo - <i>Puenting</i> - <i>Painball</i> - Barranquismo 	<ul style="list-style-type: none"> - Esquí de travesía - Esquí de fondo - Raquetas - Perros con trineo - Motos de nieve - Tiro con arco - 4x4 - <i>Quads</i> - <i>Outdoor training</i>
II.2. Actividades acuáticas	<ul style="list-style-type: none"> - Piragüismo/kayak - Turismo fluvial - Buceo/submarinismo - <i>Surf/Windsurf/Kitesurf</i> - Moto náutica 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Rafting</i> - <i>Hidrobob/Hidrospeed</i> - Vela - Esquí acuático
II.3. Actividades aéreas	<ul style="list-style-type: none"> - Ala delta - Globo aerostático - Parapente - Paracaidismo de pendiente - Paracaidismo 	<ul style="list-style-type: none"> - Ultraligeros - Vuelo sin motor - Heliexcursión

Fuente: Carril, V. P. et al., (2012).

2.2. ORIGEN Y EXPANSIÓN DEL SURF.

El inicio del surf tiene lugar en Hawái, a finales del siglo XV, pero posiblemente ya lo practicaban varios siglos antes. A principios del siglo XX el surf empieza a expandirse desde Hawái hacia California y más tarde hacia la costa este de Norteamérica y Australia, donde ya empezaría a llamar la atención aumentando así el número de surfistas y extendiendo poco a poco el surf por EE. UU., Australia, Sudáfrica y Gran Bretaña.

En España el surf tiene sus orígenes entre 1963 y 1970, centrándose en cuatro focos: el Cantábrico, Canarias, la costa sur de España y el Mediterráneo. En lugares como Asturias, Cantabria o País Vasco surgieron pioneros del surf que fabricaban sus tablas o las compraban en Francia. Mientras que, en otras regiones, como Canarias, el surf fue introducido por personas no locales (Esparza, 2011).

En Canarias, el surf fue introducido por los turistas que inspiraron a los locales a practicar este deporte. Por un lado, en la isla de Las Palmas de Gran Canaria fue donde se empezó a practicar este deporte. Además, donde se fundó el primer club canario de surf. Posteriormente, en la isla de Tenerife surgieron dos núcleos de surfistas locales. El primero de estos núcleos se originó a partir de 1970 en Punta del Hidalgo y otro a partir de 1972 en el Puerto de la Cruz. Asimismo, hay que añadir que posteriormente debido a los surfistas isleños y la llegada de surfistas peninsulares y extranjeros, también se trasladó al sur de la isla (Esparza, 2011).

2.3. EL SURF, DEPORTE DE MODA.

En la actualidad, el surf es un deporte de gran relevancia que es practicado a nivel mundial. Tal es su importancia, que hizo su debut el 25 de julio de 2021 como nuevo deporte en los Juegos Olímpicos (JJOO) que se llevaron a cabo en Tokio. El surf se ha convertido en un deporte que tiene la capacidad de mover a grandes cantidades de surfistas alrededor del globo terráqueo en busca de la ola perfecta (Buckley, 2002). El turismo del surf engloba a “todos aquellos viajes realizados por los surfistas activos (expertos, practicantes y novatos) y pasivos (espectadores y acompañantes) a destinos diferentes de su entorno habitual, donde el surf en cualquiera de sus modalidades resulta ser la motivación principal del viaje y donde existe por lo menos una noche de pernocta, sin importar la distancia recorrida” (Valencia, L. et al., 2020).

Actualmente no existe una cifra exacta sobre el número de personas que practican surf, debido a que la mayoría de ellos no se encuentran inscritos en alguna federación o lo practican de manera esporádica o irregular. Lo que es innegable es el crecimiento exponencial del deporte en los últimos años; en la década del 2000 se hablaba de más de 10 millones de turistas surfistas viajando alrededor del mundo (Buckley, 2002), pero en 2016 esa cifra llegó a 23 millones, según señaló Fontrodona (2016) a partir de datos de la International Surfing Association.

En España, y al igual que en el resto del mundo, este deporte ha ido creciendo a lo largo de los años, y como demostración de ello, el número de fichas federativas ha aumentado notablemente, llegando en el 2020 a casi el doble de las que había en el año 2016. Del mismo modo, Canarias

también ha experimentado un crecimiento en la práctica del surf, pasando de 5812 licencias federativas en el año 2012 a 11.912 en el año 2020, es decir, más del doble que hace 10 años. Según el anuario de estadísticas deportivas de 2020 publicado por el Ministerio de Deporte y Cultura de España, había un total de 180 clubes inscritos en la federación española. Entre las comunidades autónomas, las que predominaban eran Canarias con un 25,6%, Galicia con un 14% y Cantabria con un 9,44%. Lo que lleva a concluir la notable presencia e importancia del surf en las islas, destacando a nivel nacional.

En definitiva, el surf ha ido en aumento, lo que ha provocado que Canarias por sus buenas características para la práctica de este deporte se convierta en uno de los destinos favoritos tanto a nivel nacional como internacional, favoreciendo así el desarrollo económico de muchos negocios que están directamente relacionados con el turismo como pueden ser los hoteles o restaurantes, así como impulso en el desarrollo de negocios locales situados en los lugares próximos a las olas.

3. ANALISIS DEL ENTORNO.

A continuación, se va a realizar un análisis tanto del microentorno y del macroentorno del proyecto, finalizándolo con un análisis DAFO, para poder ver de esta manera, las diferentes debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades con las que se van a contar. Se empezará con las cinco fuerzas de Porter.

3.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

-Poder de negociación de los clientes.

Como se ha mencionado anteriormente, se ofrece un servicio atractivo que cada vez está más de moda y que incluye un alto rango de clientes. Dentro de este apartado, se divide a los clientes en 2 grupos segmentados por la edad; el primero que consta desde los 7 hasta los 22 años (generación Z) y los adultos (Millennials) desde los 25 hasta los 55. Aunque en principio la empresa cuente con estos dos segmentos de clientes de manera principal, no descarta el poder ampliarlo en momentos puntuales. Los primeros son un público importante puesto que, al empezar desde temprana edad, se tiene la capacidad de poder adquirir su preferencia a la hora de elegir una escuela de surf para seguir aprendiendo. Además, se puede llegar a ellos fácilmente a través de las redes sociales. Hay que destacar, que normalmente en estas edades, este tipo de actividades son pagadas por familiares, teniéndole que dar importancia no solo al cliente sino a la persona que está pagándole la actividad. Respecto al segundo segmento de edad, suelen tener una mayor estabilidad en sus vidas y buscan una mayor calidad en lo que consumen, por lo que se tiene que intentar demostrar que lo que se ofrece es apto para ellos también, además de enseñar que lo que se está vendiendo es algo que les va a aportar salud. Serán un segmento más exigente e importante para poder llevar a cabo la publicidad de "boca a boca", ya sea recomendándolo o, por lo contrario, diciendo que no consuman el servicio.

En el negocio, el poder negociador de los clientes es medio-bajo, ya que se pertenece a un sector que actualmente está en auge y que resulta novedoso, además los consumidores de este servicio son un tipo de persona que busca divertirse haciendo deporte o que está intentando tener nuevas experiencias, por lo que se adaptarán a las condiciones que tienen este tipo de proyectos. A lo

anterior se le suma que dicho negocio no cuenta con una gran competencia ni productos fácilmente sustituibles, lo que hace que este poder negociador se vea reducido. Hay que tener en cuenta que a medida que la oferta se ajuste a la demanda, este poder irá en aumento. Por otro lado, en principio los volúmenes de compra no van a ser altos, ya que se tratan de un servicio personal o en grupo de máximo cuatro personas, por lo que el poder también disminuye.

Se trata de una fuerza de Porter no muy fuerte en la actualidad, debido a todo lo comentado anteriormente, aunque hay que destacar que la mayoría de los clientes van a demandar una alta calidad en el servicio haciendo que haya unos mayores costes operativos. La rentabilidad de la escuela será alta, ya que como se comentó en el párrafo anterior, el poder negociador de los clientes no será muy alto, ya que, aunque los clientes exijan calidad, los costes operativos que se tendrán no serán elevados, puesto que donde se realiza el deporte no necesita alquiler y a esto se lo suma que el material puede durar más de una temporada. Si se observan a las otras escuelas, en cuanto al poder negociador de los clientes, se puede observar que no es demasiado alto, todos sus clientes se adaptan a lo que estas ofrecen. Por último, y en referencia a los cambios futuros de la fuerza del poder negociador del cliente, será un poder que irá en aumento, ya que a medida que pase el tiempo, la apertura de escuelas será más frecuente, habiendo así una mayor saturación en este sector.

-Poder de negociación de los proveedores.

Para el negocio, los proveedores tienen un papel crucial, ya que se necesitan una gran cantidad de materiales, y debido al servicio de calidad que se quiere dar, se tiene que estar reponiendo dicho material cada cierto tiempo (cuando ya dejan de ser funcionales). En principio habrá un proveedor que dará de todos los materiales suficientes, este será Decathlon, una cadena de establecimientos de grandes superficies, dedicada a la venta y distribución de material deportivo, filial del grupo francés Mulliez. En concreto la marca que se tendrá será Olaian. Además, en relación con el merchandising, se tendrá dos proveedores, uno para las camisetas cuyo nombre es "Spreadshirt" y para las gorras estará "Crealo". Al principio, al tener un único proveedor de material de surf, contará con un poder de negociación alto, puesto que es el proveedor más económico y podrá hacer que la empresa se adapte en la mayoría de sus condiciones, pero en esta industria se cuenta con una gran cantidad de proveedores. Por lo cual, si la empresa crece a medida que pasa el tiempo se puede dar el caso de que sea capaz de tener una mayor capacidad de elección, pudiendo buscar la mejor opción, lo que se traduce en un mayor poder sobre ellos.

Por lo tanto, se trata de una fuerza de Porter de rentabilidad alta, ya que, a pesar de tener únicamente un proveedor, en cuanto la empresa vaya creciendo se podrá contactar con un mayor número de proveedores y por lo tanto, se tendrá un mayor poder de elección. En cuanto a los cambios en el futuro, se pueden dar dos situaciones: la primera es la mencionada anteriormente, es decir, que la empresa crezca y el poder de esta como cliente aumente y por lo tanto el de los proveedores baje, o la otra opción, es que este sector se empiece a saturar, por lo que la demanda de material de surf aumente, traduciéndose esto, en un mayor poder de negociación de los proveedores.

-Amenaza de nuevos competidores.

La empresa deberá tener una gran atención y cuidado con la entrada de nuevos competidores, ya que es un deporte que se encuentra en alza y que se puede captar como una buena oportunidad en el mercado. A continuación, se van a enumerar algunas razones por las cuales hay que tener especial cuidado con esta amenaza:

-Inversión de capital no muy alta: Para comprar el material necesario, si se empieza como una pequeña escuela, la inversión no tiene por qué ser alta, a lo que se le suma, que no es necesario alquiler de local, puesto que el material se puede guardar en el garaje de una casa y la licencia que necesita la empresa para poder llevar a cabo la actividad no supone un coste elevado.

-Buena opción en el mercado: Cada vez más, las personas buscan nuevas experiencias, que no supongan un gran gasto económico, pero que a su vez sea único, y todo esto, te lo puede ofrecer una clase de surf, por lo que habrá una gran demanda.

-Tener buena localización: Al vivir en islas, se está rodeado por el mar, habiendo numerosos lugares en los que poder instalar este tipo de empresas.

Se trata de una fuerza de Porter cuya rentabilidad es baja, ya que las barreras de entradas no son muy altas. Debido a esto, la rentabilidad al principio no va a ser muy elevada, pero a medida que pase el tiempo, y este mercado se sature más, estas barreras serán más altas, ya que habrá escuelas con las que no se podrá competir debido a su buen posicionamiento y entonces esta amenaza irá en disminución, provocando que la rentabilidad no aumente pero que tampoco baje. Hay que destacar, que en otros lugares como es el caso de Fuerteventura, han impuesto restricciones para la creación de este tipo de negocios, por lo que en un futuro esta barrera puede ser clave para el desarrollo de la empresa, puesto que puede llegar el momento en el que la entrada de más competencia sea imposible, favoreciendo a las empresas ya ingresadas en el sector. Este mercado, como se ha dicho anteriormente, está sufriendo un gran desarrollo por lo que tendrá un importante papel el posicionamiento de la empresa.

-Productos sustitutivos.

Si lo que realmente buscan los clientes es la práctica del surf, no hay productos sustitutivos, y entonces la amenaza de estos es nula, pero si lo que buscan es la práctica de deporte en el mar, se deben tener en cuenta otros deportes que pueden resultar parecidos, como puede ser el caso del Stand Up Paddle surf o el Windsurf. Estos deportes también se practican en el agua y con una tabla bajo el cuerpo, por lo que la amenaza de estos productos puede calificarse entre media y alta, ya que estas opciones también aportan lo que este tipo de clientes están buscando. Además, el Stand Up Paddle, se puede practicar en zonas sin oleaje, provocando que personas que puedan sentirse inseguras en el mar, opten por esta opción, en vez de lo que ofrece la empresa.

-Análisis de la competencia.

La escuela de surf va a ofrecer su servicio en un lugar, que como ya se ha mencionado anteriormente, no está saturado, por lo que no hay una gran competitividad, aunque se cree que las escuelas de otros lugares también pueden hacer que la clientela se vea reducida, debido a esto, se dividirá la competencia en dos tipos: indirecta y directa.

Respecto a la categoría indirecta, se contemplan todas aquellas escuelas que se dediquen a dar clases de surf fuera de Punta del Hidalgo, entre las que destacan Fitenia Surf School, Coa y K16. Estas escuelas pueden captar parte de la clientela potencial, a lo que se le suma que la gran mayoría de ellas están localizadas en las zonas principales de turismo, pero si se analiza se pueden encontrar numerosas oportunidades:

- Al estar en zonas muy turísticas el trato no es tan personalizado, mientras que lo que se va a buscar en esta escuela es ofrecer una experiencia única y ofrecer unos buenos valores.
- Gran parte de ellas se encuentran en la Playa de las Américas, cuyo paisaje es desértico y hostil, mientras que, en esta escuela, las clases serán impartidas en un sitio donde destaca el contraste entre el mar y las montañas repletas de color verde.

En cuanto a la competencia directa, se consideran todas aquellas escuelas de surf que se encuentren en la comarca nordeste de Tenerife. Las principales son Ocadila Surf School y Greenwave Surf School.

- Ocadila Surf School:

Es una escuela de surf que se asentó en Punta del Hidalgo hace unos 10 años. Se trata de una escuela que ofrece clases de surf todos los días y que tiene monitores locales de la zona que cuentan con experiencia dando clase.

- Puntos fuertes: años de experiencia, flexibilidad con los horarios, precios bajos.
- Puntos débiles: poca puntualidad, gran número de personas por monitor y material no siempre en buen estado.

- Green Wave Surf School:

Es una escuela de surf que se asentó en Punta del Hidalgo hace unos 7 años. Está orientada a clientes extranjeros, dan clases de todo tipo de nivel (desde iniciación hasta tecnificación) y cuenta con monitores locales que conocen todas las olas de la zona.

- Puntos fuertes: grupo reducido por monitor, monitores trilingües, material de marca reconocida (Quicksilver y Roxy).
- Puntos débiles: precios muy altos, poca flexibilidad horaria.

En resumen, las características de ambas empresas son totalmente diferentes (una busca una mayor diferenciación mientras que la otra presenta una búsqueda de unos precios más bajos) por lo que el grado de rivalidad entre ellas no es alta y al ser un mercado que está en auge, la existencia de únicamente dos empresas en la misma zona provoca que la competencia entre ellas no sea elevada. Esto significa que la amenaza de esta fuerza de momento no es alta debido a las características que están presentes actualmente en el mercado. En caso de que este tipo de empresas vayan en aumento, la competencia si que sería una gran amenaza, puesto que es un lugar pequeño donde las zonas de surf pueden llegar a ser limitadas. En cuanto a la rentabilidad, se puede decir que es alta, ya que al haber tan poca competencia esta aumenta, es decir, a menor grado de rivalidad habrá una mayor rentabilidad. Se trata, por lo tanto, de una fuerza de Porter

fuerte, puesto que en la zona donde se va a implantar la escuela no hay una gran cantidad de competidores.

3.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.

-Entorno económico.

Respecto a los factores económicos que pueden afectar a la empresa se destaca la inflación que, en caso de que su aumento sea sostenido en el tiempo puede provocar descensos generalizados en el consumo. Por lo tanto, pueda tener como consecuencia, una subida en los precios de los materiales que se adquieren al proveedor, lo que provocaría que los precios de los servicios que ofrece la empresa también suban, haciendo que parte de los clientes potenciales opten por otras opciones más económicas. Además, hay que mencionar la actual crisis que se está viviendo debido al Covid-19. Aunque, cabe destacar, que muchos turistas han optado por viajar a las Islas Canarias debido a sus bajas restricciones para poder entrar en comparación a otros lugares ideales para la práctica del surf como, por ejemplo, Indonesia, donde es necesario hacer una cuarentena de diez días para poder entrar al país. Mientras que en las islas con tener el pasaporte COVID o una PCR negativa es suficiente. Por otro lado, hay que resaltar la repercusión que está teniendo el conflicto entre Ucrania y Rusia, haciendo que muchas materias primas se vean encarecidas, notándose una subida de precios en la mayoría de los productos como, por ejemplo, la gasolina, que ha aumentado en más de 20 céntimos el litro o el aceite para cocinar. Todo esto, hará que los costes que pueda tener la escuela suban, lo que se puede traducir en un encarecimiento del servicio que se va a ofrecer.

-Factores sociales.

-Clima subtropical: en una isla como Tenerife, la cual presenta un clima templado con unas temperaturas medias de entorno a unos 20 grados, y que se mantienen durante todo el año favorece a que las personas, tanto locales, como turistas se vean con una mayor motivación para querer practicar este deporte.

-Mayor búsqueda de actividades al aire libre: es positivo, puesto que el servicio que se ofrece puede saciar las ganas que tienen las personas de realizar actividades en la naturaleza.

-Población con problemas de obesidad: en el año 2016, más de 1900 millones de adultos de 18 o más años tenían sobre peso, de los cuales, más de 650 millones eran obesos (Organización Mundial de la Salud, 2021). Esto puede ser algo positivo para la empresa, debido a que muchas personas con estas enfermedades quieran realizar deporte para terminar con ellas. El surf, al ser un deporte en el que se gastan una gran cantidad de calorías, podría ser una buena opción para esta parte de la población.

-Entorno legal.

Al ser un archipiélago, cuenta con un Régimen Económico y Fiscal diferente al de la Península, debido a la condición ultraperiférica de Canarias. Un claro ejemplo, es que el tipo general del IGIC se encuentre al 7% mientras que el tipo impositivo IVA sea del 21%. También, mientras que el IVA cuenta con tres regímenes, el IGIC cuenta con cinco tipos que gravan bienes y actividades. Además, en lugares como Fuerteventura, concretamente en las playas de la Oliva, donde este tipo

de mercado está saturado, hay una ley que regula la creación de este tipo de negocios y su funcionamiento, con el fin de acabar con la competencia desleal, ya que numerosas escuelas que se encuentran en esta zona son ilegales, por lo que no pagan impuestos y se pueden permitir poner unos precios más competitivos (Diario de Avisos, 2018). Este tipo de leyes regulatorias aparte de regular la legalidad de las diferentes empresas, también buscan el que haya un mayor control en las costas, ya que la zona de trabajo de estas es el mar, es decir, la naturaleza, por lo que hay que tratar de encontrar un equilibrio entre estos negocios y el desarrollo sostenible.

-Entorno tecnológico.

Hoy en día para que una empresa destaque y sea competitiva tiene que estar actualizada tecnológicamente. La gran cantidad de avances que se han llevado a cabo en los últimos años han supuesto muchas ventajas para trabajar y ganar clientela, por ejemplo, la publicidad en las redes sociales o el marketing digital. Es por ello, que, aunque el servicio que se ofrece no depende directamente de las tecnologías, tiene una gran importancia, no solo por lo escrito anteriormente, sino también porque dichos avances ayudan a que este deporte se dé a conocer a un mayor número de personas, la posibilidad de desarrollar nuevos materiales, nuevas técnicas, etc.

3.3. DAFO.

-Fortalezas y debilidades.

Tras haber realizado el análisis detallado sobre las características del macroentorno y microentorno en el que se desenvuelve la empresa, se hará un estudio sobre las fortalezas y debilidades que se han sacado del plan de empresa.

En primer lugar, en lo que se refiere a las fortalezas de la empresa, se destaca la localización. La escuela va a estar situada en un pueblo al norte de Tenerife, ideal para la realización de este deporte, ya que cuenta con buenas olas para todos los niveles durante todo el año. A todo lo anterior, hay que sumarle el paisaje volcánico bañado por el océano atlántico que atrae tanto al turismo y, además, sale en la mayoría de los buscadores de Internet como un lugar excelente para surfear. También se contará con monitores locales de la zona, lo que ayuda a que la enseñanza de este deporte sea más segura y profesional, ya que se trata de una zona que si no se conoce puede llegar a ser muy peligrosa. Dichos monitores hablarán mínimos tres idiomas (español, inglés y alemán), lo que va a permitir dar clases de surf a la mayoría del turismo y a las personas residentes en la isla. Por otro lado, se va a dar clase a todo tipo de nivel, creando diferentes grupos desde iniciación hasta tecnificación, para así poder elegir buenas olas y lugares acordes al nivel de cada uno de estos, lo que ayudará a que la enseñanza sea más dinámica y segura para todos. Por último, se organizarán recogidas de basura de las playas, a las cuales podrán acudir todas las personas que quieran, intentando así aportar un granito de arena y concienciar a las personas de toda la basura que llega a las costas. Con esto también se intenta demostrar que la escuela está comprometida con el medioambiente y que se tiene que cuidar el medio donde van a trabajar. Esta recogida, estará pactada con el ayuntamiento de La Laguna y será realizada únicamente por esta escuela, sin dar posibilidad a las demás empresas de la zona a la realización de esta.

El conjunto de todo lo anterior, sobre todo, el tener el permiso exclusivo para la limpieza de las playas, crea una ventaja competitiva sostenida sobre las demás escuelas, ya que ninguna de ellas tiene todo lo mencionado, especialmente los valores que se quieren transmitir a la hora de la

conservación del medioambiente marino, siendo un aspecto intangible que no todo el mundo puede conseguir.

En relación con las debilidades a las que se tienen que hacer frente, en primer lugar, el permiso para poder impartir las clases del surf solo permitirá darlas en el municipio donde se va a establecer el negocio, es decir, en San Cristóbal de La Laguna. También al ser una empresa de nueva creación y haber dos escuelas de surf asentadas desde hace años, puede que las personas opten por opciones que tienen más años de experiencia que por una escuela nueva. En segundo lugar, al ser un servicio que depende de las condiciones del mar, habrá días que no se podrán dar clases debido a que puede haber mucho o poco oleaje. Además, la costa de Punta del Hidalgo, en su mayoría son playas de roca, lo que puede hacer que parte del público al que va dirigida la escuela se vea impresionado por esta condición, ya que una playa de arena suele dar más confianza y se puede llegar a pensar que hay una menor peligrosidad.

-Oportunidades y amenazas.

Pasando a las oportunidades, como consecuencia de la pandemia y las bajas restricciones que están presentes para poder entrar a las Islas Canarias, el turismo ha ido en aumento y con ello también el turismo activo, cada vez son más las personas que viajan a la isla para la práctica de deportes como el surf. En la Punta del Hidalgo, son numerosos locales los que afirman que el mundo del surf y los negocios relacionados con este deporte están en plena expansión, ya que estos confirman que nunca habían visto la presencia de tanto turismo de surf en el pueblo. Por otro lado, también va en aumento las personas que se van concienciando y buscan tener un buen estado de salud, y con ello empiezan a hacer deporte, por lo que, si la empresa se promociona bien, se pueden captar a una parte de esas personas. Por último, el surf es un deporte que está en auge en toda España, esto puede verse en la evolución de federados a este deporte y la cantidad de competiciones que se hacen de esto, en consecuencia, un mayor número de personas querrán mejorar y aprender. A todo esto, se le suma que se va a estar situado en una zona rodeada por montañas llenas de senderos, por lo que se puede dar la posibilidad de crear packs de servicios (surf + senderismo) con empresas especializadas en senderismo.

En cuanto a las amenazas, aunque la situación de la pandemia está mejor y en un proceso de estabilización, hay que tener presente que, si por algún casual la situación empeora, puede que el turismo caiga y con ello el público objetivo. Además, con la pandemia, el poder adquisitivo de muchas familias ha disminuido, por lo que pueden optar por deportes cuya práctica sea más económica. Por otro lado, se puede dar el caso de que las otras escuelas capten a este proyecto como un competidor potencial y pongan unos precios más bajos con el fin de captar parte de la clientela que pueda venir a la empresa. Si estos precios se ven muy disminuidos, puede llegar a ser un gran problema para la empresa, ya que al ser una escuela de nueva creación se necesitará cubrir con lo que se facture como mínimo, los costes, y si estos competidores ponen precios por debajo de los necesarios para cubrirlos, será casi imposible poder sobrevivir en este mercado. Con esto, se llega a la conclusión de que será clave intentar ofrecer calidad, pero a su vez reducir los costes al máximo.

Tabla 2. DAFO.

<p><u>Fortalezas.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Características geográficas de la zona. - Monitores locales con conocimientos del lugar. - Clases de todos los niveles. - Recogidas de basuras exclusivas de la escuela. 	<p><u>Debilidades.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Permiso de negocio solo en el municipio (La Laguna). - Servicios dependientes de las condiciones del mar. - Playas de rocas. - Escuela de nueva creación (poca experiencia).
<p><u>Amenazas.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la pandemia. - Menor poder adquisitivo. - Precios de la competencia por debajo de los precios necesarios para cubrir los costes de la escuela. 	<p><u>Oportunidades.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Bajas restricciones para entrar a las Islas Canarias. - Más personas con ganas de hacer deporte. - El surf está en auge en España. - Diversificación del negocio.

Fuente: Elaboración propia (2022)

4. PLAN DE MARKETING.

El plan de marketing va a consistir en la integración de tres amplios grupos, lo que se denomina como “Las 4 Ps”, con el uso de diferentes herramientas con el fin de entregar el valor de la empresa a los clientes meta. En primer lugar, se analizará el plan que se llevará a cabo con el producto, en segundo lugar, el precio y, por último, la promoción. Cabe destacar que la distribución no ha sido analizada debido a las características de la empresa y las estrategias presentes en la promoción.

4.1. PLAN DE PRODUCTO.

Atributos del producto.

El desarrollo del servicio implicará definir los beneficios que se ofrecerá. Estos beneficios serán expuestos a continuación por medio de atributos tales como su calidad, características, estilo y diseño (Kotler & Armstrong, 2017). Además, también se llevará a cabo un estudio de las diferentes dimensiones del producto.

-Características del producto:

El cliente objetivo son particulares, tanto turistas como residentes de la isla que buscan tener nuevas experiencias, pasar buenos momentos o progresar en este deporte. También se contará con grupos de niños, a los que se le ofrecerá otro tipo de servicio, este estará orientado a un campamento durante sus vacaciones. El producto consiste en enseñar a hacer surf y la cultura de este deporte. El número de monitores varía según la cantidad de alumnos, pero la ratio será de un monitor por cuatro alumnos. Las clases tendrán una duración de dos horas, la primera media hora será teórica; para nivel principiante, contará con una explicación sobre las reglas que se deberán tener en cuenta para la práctica del surf y para los niveles más avanzados, es decir, intermedio y tecnificación, esta media hora servirá para fijar los objetivos de la clase. La parte práctica se desarrollará dentro del agua durante una hora y media y en ella se va a poner en práctica lo explicado durante la media hora anterior. En el nivel principiante los monitores entrarán al agua con los alumnos, ya que van a necesitar una mayor supervisión y atención, mientras que los monitores de los niveles avanzados se quedarán por fuera haciendo grabaciones para, posteriormente, poder ver y corregir los fallos que los clientes cometan. Todas las personas que

acuden a las clases de surf podrán obtener una camiseta totalmente gratuita como recuerdo si acuden a las limpiezas que se hagan.

En el caso de los grupos de niños, el servicio que se ofrecerá será distinto. Consistirá en un campamento con una duración de cinco horas durante cinco días a la semana, es decir, de lunes a viernes, con un horario de nueve de la mañana a dos de la tarde. Cada día de la semana aparte de realizar surf, vendrá una persona especializada en temas medioambientales o en la realización de actividades deportivas en grupo, con el fin de que interactúen entre ellos. También, como estos campamentos se realizarán durante los meses de vacaciones de verano, la escuela contará con un plan de limpieza del litoral repartido durante todas las semanas para llevar a cabo con los niños. Todo esto es crucial, puesto que, si se empieza a enseñar esto desde temprana edad, en un futuro lo tendrán más presentes en su mente.

En resumen, lo que se quiere ofrecer en la escuela es el dar la posibilidad única y exclusiva de limpiar las costas del nordeste de Tenerife aportando así una mayor concienciación a todos ellos. Además, al querer transmitir estos valores por el desarrollo sostenible, se va a poder captar a unos clientes que apoyen este tipo de movimientos.

-Calidad.

La calidad afecta el rendimiento del producto o servicio; por lo tanto, está muy vinculada con la satisfacción y el valor para el cliente (Kotler & Armstrong, 2017). En el caso de la escuela, se tendrá que ofrecer una calidad acorde a lo que el mercado demanda, es decir, un servicio donde el material tenga una buena calidad y se reponga de manera periódica, que se cuente con monitores titulados, que hablen varios idiomas y que tengan experiencia en la zona. Asimismo, los instructores serán locales, por lo que dará una mayor seguridad y confianza a todos los clientes, ya que tienen un mayor conocimiento sobre el mar y las corrientes. Del mismo modo, el querer ofrecer calidad, no solo supone que haya buen material y buenos instructores, sino que haya buena organización y un buen ambiente, aparte de que no haya errores en el servicio, como, por ejemplo, retrasos en los horarios, falta de material, que no se cumpla la ratio de cuatro alumnos por monitor, etc.

-Diseño y estilo del producto.

Un buen diseño y estilo ayuda a crear un mayor valor añadido al servicio, ya que permite tener una mayor distinción y dar prestigio a la escuela. Al tratarse de un servicio y no de un producto, el diseño y estilo estará presente en su mayoría, en lo relacionado con lo físico de la escuela, ya sea merchandising, material de surf, carteles, logos, etc. En primer lugar, se utilizará un estilo que logre captar la atención de los consumidores y que les produzca una sensación agradable al ver el lugar físico de la escuela, las redes sociales, el material, etc. En cuanto al diseño de la escuela, este va a permitir que los clientes tengan una buena impresión del servicio aparte de darse la posibilidad de fidelizarlos, ya que, si se combina estilo y diseño, va a permitir que se pueda ofrecer toda la calidad que se quiere con todas las ventajas que tiene la empresa, además de una buena imagen de esta.

-Dimensiones del producto.

El producto se puede dividir en tres niveles, agregando cada nivel un mayor valor para el consumidor. Es por ello, que a continuación, se podrá ver un análisis del servicio dividido en dichos niveles:

-Valor fundamental: es el servicio o beneficio que el cliente está comprando en realidad, es lo que cubre la necesidad del consumidor. En este caso, es aprender a hacer surf y conocer su cultura, a lo que se le suma pasar un buen momento mientras se hace deporte y sentirse bien al hacer acciones novedosas.

-Producto real: Es el conjunto de atributos y condiciones que los consumidores esperan cuando compren este servicio. Será un material de calidad, unos monitores con experiencia, una duración suficiente del servicio, buen ambiente, buena organización, seguridad, buena comunicación.

-Producto aumentado: Son los elementos adicionales del servicio que van a hacer diferenciar el producto de la competencia. En la escuela se cuenta con el derecho exclusivo de realizar limpiezas del litoral, a las cuales podrán acudir todos los que quieran. Aunque, únicamente los clientes de la escuela recibirán camisetas por la realización de dichas limpiezas. También en las clases individuales si no se queda satisfecho con el servicio se le devolverá la mitad del importe pagado y, por último, las personas que no lleguen a las clases o que lleguen tarde no perderán el dinero de la reserva, porque podrán ir a otra clase en un horario en el que si puedan. Además, en el caso de los grupos de niños aprenderán sobre temas medioambientales y a saber convivir en grupo.

La marca.

La marca no es solo un nombre o símbolo, ésta encarna todo lo que significa el producto o el servicio para los consumidores, además de que va a permitir diferenciarse de la competencia, ya que son estas las que van a permanecer en la mente de los consumidores. Si se tiene un capital de marca positivo, se dará la posibilidad de tener un buen posicionamiento en la mente de los clientes (Kotler & Armstrong, 2017).

Se ha elegido “Wave Experience Surf School” porque con el propio nombre ya se indica qué servicio ofrece la empresa. Esto da la posibilidad de ahorrarle al consumidor buscar qué producto se vende. Por otro lado, es un nombre que está en inglés, pero se usan palabras simples y visuales, por lo tanto, es fácil de entenderlo. Además, se trata de un nombre distintivo, que no se parece a los de la competencia y en el que se incluye una ola en medio de la “W”, a fin de que sea intuitivo, puesto que solo con observar la primera palabra ya se puede saber de qué se trata. Para concluir, se trata de un nombre que tiene una fácil traducción a otros idiomas debido a la sencillez de las palabras que lo componen, por ejemplo, en español sería “Experiencia en Ola, Escuela de Surf”. La marca estará registrada según la ley 32/1988 del 10 del noviembre de Marcas. Este registro hará que se pueda hacer uso de ella y que haya una protección legal para que este nombre no pueda ser repetido.

Logotipo.

El logotipo de la marca va a servir de ayuda al posicionamiento de la empresa y agregarle personalidad. El logotipo de la empresa cuenta con dos colores. En primer lugar, el azul, imitando el color del mar bañando la letra “W” justo donde se encuentra la ola. Y, en segundo lugar, el color

negro, con el objetivo de darle un toque profesional y en cierto modo, tratar de imitar el color de las rocas que forman la costa de Punta del Hidalgo. Asimismo, se ha decidido incluir el nombre completo porque se busca la fácil identificación, tanto de la marca de la escuela, como del servicio que se ofrece.

Imagen 1. Logotipo de la escuela de surf “Wave Experience Surf School”.



Fuente: Elaboración propia (2022).

4.2. PLAN DE PRECIOS.

Al tratarse de un nuevo servicio, se llevará a cabo una fijación de precios de penetración de mercado, esto conllevará la fijación de precios bajos con el fin de atraer a un mayor número de compradores y que haya así una gran participación de mercado. Se llevará a cabo esta estrategia ya que, al ofrecer un servicio de calidad, con unos precios más bajos que la competencia, hará que el número de consumidores aumente y, por lo tanto, se produzca una mayor participación en el mercado. Por otro lado, el tener precios bajos no afectará en gran medida a la rentabilidad de la empresa, puesto que el volumen de compra de los clientes aumentará, paliando así los efectos de los precios. Del mismo modo, este tipo de fijación hará que la competencia se mantenga fuera del mercado, por lo que será importante que estos precios de penetración duren un tiempo para no perder las ventajas. Luego, hay que destacar que no se eligió la estrategia de fijación de precios descremado del mercado, puesto que se trata de un servicio cuya demanda está en aumento y que con el paso del tiempo los precios pueden ir al alza. Una vez elegida la estrategia de fijación de precios, se analizará, en primer lugar, el método de fijación y, en segundo lugar, la estrategia para los ajustes de dichos precios:

1. Fijación de precios basada en la competencia, se ha elegido este método de fijación para tener unos precios por debajo de esta durante un largo tiempo, con el fin de atraer a un mayor número de clientes. Se pueden dar dos casos: El primero de ellos, es que la competencia baje los precios, y, por lo tanto, la escuela también se vea obligada a bajarlos o el segundo caso, que consiste en que la competencia los aumente debido a la alta demanda que se espera que haya en un futuro permitiendo a la escuela poder subirlos también.
2. Fijación dinámica de precios: Se ha elegido esta estrategia de ajuste para poder ajustar los precios en diferentes situaciones que se puedan dar y así también poder satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes. Un ejemplo de esta estrategia va a ser en las situaciones de que grandes grupos de personas, como clases de colegios o excursiones turísticas de numerosas personas demanden el servicio que se está ofreciendo. En estos casos, debido al volumen de compra que se está haciendo de manera puntual, se podrá reducir el precio. También se puede dar el caso de que aumente la demanda, por lo que se llevará a cabo

una subida de los precios. Todo esto es, como ya mencionó al principio del párrafo, para adaptarse a las diferentes situaciones del mercado y a las necesidades de los clientes.

Tarifas.

Wave Experience Surf School tendrá diferentes precios dependiendo de la cantidad de clases que se compren, de la residencia del cliente y de su nivel, ya que no es la misma atención que se tiene que prestar a un principiante que a una persona que tiene un nivel más alto. Los precios de los campamentos de los niños tendrán un precio fijo y será el mismo para todas las semanas que se imparta esta modalidad. Además, también habrá una tarifa para las personas que quieran contratar clases individuales. Por último, los clientes que quieran los vídeos o fotos que se le hagan durante las clases tendrán que abonar un importe adicional de 10€ cada uno.

Tabla 3. Tarifas de la escuela.

	Residente canario (-10%)	No residentes
Una clase nivel principiante	40,5€	45€
Bono de tres clases	108€	120€
Bono de cinco clases	157,5€	175€
Bono de diez clases	270€	300€
Clase individual	90€	100€
Campamento de niños	198€	220€
Clases de tecnificación	31,5€	35€

Fuente: Elaboración propia (2022).

4.3. PLAN DE PROMOCION.

Para crear buenas relaciones con el consumidor se requiere no sólo crear un buen producto, asignarle un precio competitivo y ponerlo a disposición de los clientes potenciales, las empresas también deben comunicar sus propuestas de valor a los clientes. Al igual que la buena comunicación es importante en la construcción y el mantenimiento de cualquier otro tipo de relación, del mismo modo es un elemento crucial en los esfuerzos de la empresa para construir relaciones rentables con los clientes (Kotler & Armstrong, 2017).

La empresa optará por la estrategia de “pull” en su promoción, esto quiere decir que la empresa va a dirigir las actividades de marketing hacia los consumidores finales con el fin de inducirlos a la compra. Dicha estrategia es la más apta para la escuela porque se busca que el consumidor se sienta atraído a consumir el servicio, haciendo que la demanda aumente de manera directa.

A continuación, se va a realizar un análisis de las diferentes herramientas que se van a usar para poder llevar a cabo la estrategia de “pull”. Empezando con la publicidad.

-Publicidad.

En primer lugar, la publicidad puede entenderse como una forma de comunicación pagada por las empresas para promocionar sus ideas, servicios o bienes (Cyberclick, 2021). La escuela contará con un tipo de publicidad persuasiva con el fin de conseguir dos objetivos: Persuadir a los clientes para que consuman el servicio y convencer a los clientes de contarle a los demás sobre la marca. Hay que destacar que se llevará a cabo un método de ajuste del presupuesto de la publicidad

denominado “Método de objetivo y tarea”, este consiste en establecer el presupuesto de promoción fijándose en los objetivos que se quieren conseguir con dicha promoción. Para conseguir lo acordado, se contará con:

Radio, con este medio se podrá tener promoción en el municipio de La Laguna, mediante emisoras locales como “Radio Tejina”, donde muchas personas podrán escuchar información sobre la escuela. Este tipo de medio tiene un bajo costo, pero se trata de una herramienta a la que muchas veces no se le presta atención. Con este tipo de publicidad se quiere llegar a personas adultas que mientras estén en el coche yendo, por ejemplo, a trabajar o a llevar a los niños al colegio puedan escuchar información sobre la empresa, con el fin de aumentar su interés. Tendrá una frecuencia promedio de 3 veces al día, intentando que se promocione por la mañana (8:30 horas), por la tarde (15:00 horas) y por la noche (19:30 horas), estas horas se han elegido en base a un estudio realizado por la DGT, mediante el cual se indica que las horas punta de personas conduciendo son entre las 7:30 y las 9:30 y las 17:30 y las 19:30. Por último cabe indicar, que estos anuncios estarán programados para todos los meses del año.

Carteles publicitarios, con este medio la escuela quiere tener una buena aceptación por parte de los consumidores locales o turistas que se encuentren por la zona. La empresa pondrá diversos carteles en las zonas más transitadas de Punta del Hidalgo, como puede ser su piscina natural o la avenida. Esta herramienta estará dirigida a todo tipo personas que quieran hacer surf o quieran mejorar su nivel. Asimismo, habrá otro tipo de cartel, uno más orientado a los campamentos de verano que realiza la escuela. Mientras que el primer cartel estará presente durante todo el año, el segundo, solo estará durante los meses de abril, mayo, junio, julio y agosto. Este último, al estar destinado a un público más joven estará situado en colegios de la zona, como el colegio de “Punta del Hidalgo” o el “Princesa Tejina”, por fuera de academias de inglés, como “Succes Academy” en la Laguna, o por fuera de ludotecas, como “Ludoteca Base Kids”. Estas localizaciones permitirán que tanto niños, como padres y madres puedan adquirir conocimiento sobre la escuela. En los carteles se informará sobre los campamentos, localización, métodos de contacto, tarifas...

-Marketing directo.

El marketing directo consiste en llevar a cabo una comunicación directa con el público objetivo. En general se envía información de interés para los usuarios sobre la empresa. Dentro del marketing directo, la escuela hará uso del marketing online que se describirá a continuación:

Marketing online.

El marketing online es la forma de más rápido crecimiento del marketing directo. Dentro de este tipo de marketing, se optará por el marketing online de negocio a consumidor y, por lo tanto, se usarán las siguientes herramientas:

1. Redes sociales, la empresa estará presente en Facebook, Instagram y Tik Tok. Habrá contenido que sea común a todas las redes sociales, pero también habrá contenido exclusivo de cada red. Con esta herramienta lo que se quiere hacer es llegar a todos los segmentos de clientes, puesto que la gran mayoría de las personas tienen perfiles en este tipo de

plataformas. A continuación, se hará un pequeño análisis sobre que va a haber en cada red social:

-Instagram: En primer lugar, Instagram es una red social y una aplicación móvil al mismo tiempo, que permite a sus usuarios subir imágenes y vídeos para que puedan ser compartidos en esta plataforma digital. Esta red social tiene más de 1000 millones de usuarios y según la página web Statista (2021), el rango de edad que predominó en enero de 2021 fue entre 18 y 34 años con más del 50% de los usuarios. Después, está entre 35 y 44 años con un 16% y con un 7,3 % entre 13 y 17 años. Tras haber visto los rangos de edad que predominaban, se optará por subir contenido orientado a todos los clientes potenciales. Entonces, se subirán fotos de clientes de todas las edades con el fin de demostrar que este deporte es apto para un amplio rango de edad, también se subirán fotos y vídeos de como son las clases para que así, mediante esta red social, puedan saber como funciona la escuela. Por último, se subirá contenido mediante el cual los clientes puedan interactuar con la empresa. Por otro lado, también se tiene pensado realizar sorteos de clases de surf y de material. Gracias a esto se pretende llegar a un gran número de personas mediante "Publicidad del producto", es decir, publicidad no pagada del producto.

-Facebook: En primer lugar, Facebook es una red social que fue creada para poder mantener en contacto a personas, y que estos pudieran compartir información, noticias y contenidos audiovisuales con sus propios amigos y familiares. En base a un estudio de las diferentes redes sociales (ABC, 2018), Facebook es la segunda red social más usada en España con 23 millones de usuarios en el año 2018, el rango de edad que predomina con un 52% de los usuarios, es entre los 18 y 49 años, y el segundo con un 42%, es entre los 40 y los 64, estando en tercer lugar con un 6% las personas mayores de 65 años. Tras conocer los rangos de edad, se puede ver que es un aspecto favorable para la empresa, puesto que la mayoría de los usuarios entran dentro de los segmentos de clientes de la escuela. En esta red social se subirá un contenido más orientado al funcionamiento de la escuela, así como fotos de los clientes para demostrar que es apto para un amplio rango de edad. También se subirá publicaciones informativas sobre la escuela como la localización, número de teléfono, tarifas, etc. Por último, también se hará una promoción sobre los campamentos de los niños, para que así los padres, familiares, amigos, etc, puedan informarse.

-Tik Tok: Esta aplicación es una red social que permite grabar, editar y compartir vídeos cortos (de 15 a 60 segundos) con la posibilidad de añadir música, efectos de sonido y filtros o efectos visuales. Cuenta con más de mil millones de usuarios activos al mes. El 41% de estos usuarios en España tienen entre 16 y 24 años (Oberlo, 2020). Este rango de edad predominante hace que el contenido que se suba a esta plataforma esté orientado a un público más joven y que tenga un aspecto más informal. Se querrá transmitir buen ambiente y diversión. Además, se buscará que haya una gran interacción entre los usuarios de la plataforma y la escuela, ya que mediante esta aplicación se puede fomentar la realización de juegos o retos creados por la escuela, dando así una mayor visibilidad y promoción a la empresa.

2. Página web, se tratará de un sitio web de marketing, mediante el cual se quiere recopilar información de los clientes, interactuar con ellos y obtener como resultado una compra directa del producto. En la página web habrá información sobre todo lo relacionado con la escuela, ya

sea número de teléfono de contacto, localización, duración de las clases, tarifas, etc. Además de una sección donde se puede comprar y reservar el producto, facilitando así la venta directa. Asimismo, será muy importante aparecer en los primeros resultados en los buscadores cuando los usuarios estén buscando información sobre escuelas de surf o en anuncios de display. Para ello hay que realizar acciones de posicionamiento SEO y SEM para así poder aparecer en una buena posición. En primer lugar, el posicionamiento SEO es la sigla para Search Engine Optimization, que significa optimización para motores de búsqueda, este consiste en un conjunto de técnicas que se aplican en una página web con el objetivo de mejorar su posición y visibilidad en los motores de búsqueda de los principales navegadores. Por ello, es importante hacer un buen uso de etiquetas en el contenido de la página web, realizar continuas actualizaciones, es decir, estar activos en la página y realizar enlaces externos. Por el lado del SEM, este es un tipo de posicionamiento pagado en los motores de búsqueda. Este tipo de posicionamiento consiste en un modelo publicitario en el que los buscadores anuncian la web, pero en el que se paga solamente cuando los usuarios hagan click en ellas, por ello, se habla del pago por click (Cyberclick, 2019).

-Relaciones públicas.

Las relaciones públicas son un proceso de comunicación estratégica que construye relaciones positivas entre las empresas y su público (Rockcontent, 2019). A continuación, se describirán las herramientas de las relaciones públicas con el fin de influir en los mercados meta y crear una identidad corporativa que sea fácilmente reconocible por parte del público.

-Merchandising, la escuela contará con camisetas y gorras donde el logo será el elemento principal, esto hará que las demás personas puedan buscar a la empresa y así poder tener nuevos clientes. Con este tipo de venta se buscan dos objetivos: El primero, sería obtener beneficios mediante otras fuentes de ingresos y el segundo, crear "Publicidad del producto", es decir, que las personas cuando lleven puesta la ropa que se les ha vendido estarán haciendo publicidad no pagada de la escuela. Se trabajará mediante un stock especulativo, este consiste en comprar un número de productos superior al que se necesite, para así obtener descuentos por parte del proveedor y también por la tendencia que hay actualmente a la subida de los precios. En un principio se contará con los modelos que vemos justo debajo. Su precio de venta será de 20 € las camisetas y de 15€ la gorra.

Imagen 2. Merchandising de la escuela.



Fuente: Elaboración propia (2022).

-Uniforme personalizado, tanto los monitores como los clientes, cuando vayan a las clases contarán con licras donde esté el nombre y el logo de la escuela, además del número de teléfono. Esto se hace con el fin de que las personas que estén interesados en querer clases de surf o se

lo estén pensando tengan la posibilidad de contactar de manera rápida y directa con la empresa cuando vean a los clientes en las clases o a los monitores impartíendolas. Esto se trata de un tipo de material de identidad corporativa que como se mencionó anteriormente, va a ayudar al fácil reconocimiento de la escuela. A continuación, se pueden ver los dos modelos con los que se contará en un principio, habrá uno especial para el instructor y otro especial para los clientes, estando esto indicado en las licras.

Imagen 3. Uniforme personalizado de la escuela.



Fuente: Elaboración propia (2022).

-Patrocinios de campeonatos locales, para dar a conocer a la escuela un buen método va a ser la colaboración con campeonatos locales, ya sea mediante un patrocinio económico o la prestación de material a cambio de que el nombre de la escuela aparezca en los carteles de estas competiciones. En Punta del Hidalgo se realiza de manera anual un campeonato que cuenta para el circuito regional, es decir, vienen personas de todas las islas, por lo que puede ser muy importante al darse a conocer dando una buena imagen mediante la colaboración en este campeonato. Además, se trata de una competición que se hace en el pueblo donde estará la escuela, por lo que la motivación es aún mayor.

-Colaboración con el Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna, será muy importante estar en continuo contacto con el ayuntamiento con el fin de permanecer con el derecho exclusivo y la protección legal por parte de este de realizar las limpiezas de la costa, es decir, será crucial llevar a cabo la función de “cabildeo”. Además, el mantener esta relación con el ayuntamiento puede hacer que la escuela se vea favorecida en un futuro en caso de que empiecen a implementar leyes reguladoras, como es el caso del municipio de la Oliva, en Fuerteventura.

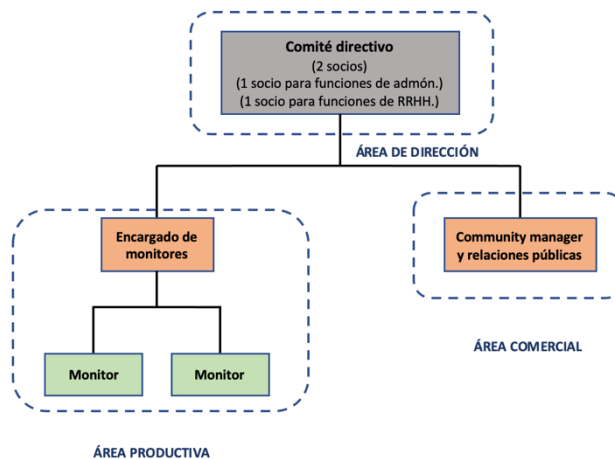
5. ORGANIGRAMA Y FORMA JURÍDICA.

Wave Experience Surf School va a tener un organigrama funcional, empezando por el comité directivo y dividiendo las diferentes tareas en áreas, ordenándose de manera jerárquica en base a las capacidades de los empleados. El objetivo de esta estructura es potenciar la especialización dentro de la empresa y mantener la motivación del personal al permitirles desarrollar sus profesiones.

En primer lugar, hay que fijarse en el área de dirección. Ésta estará formada por los dos socios que crearán la escuela y que han desarrollado este proyecto empresarial. El primero de los socios que conforman el comité directivo se encargará de llevar a cabo las tareas legales, financieras y administrativas entre las cuales está contar con todas las licencias vigentes, entregar todos los documentos necesarios para llevar a cabo la actividad laboral, organizar las diferentes clases, en verano, organizar los campamentos, etc. Por otro lado, el segundo socio, llevará a cabo un trabajo

con mayor relación a los recursos humanos, es decir, organizar cursos de formación para los empleados, elaboración de los contratos laborales, creación de la política de las nóminas, despidos, contratación, etc. En el área productiva se encuentra el encargado de los monitores, cuya función es dar clases de surf, pero también se encargará de dirigir y supervisar a los dos monitores con los que cuenta la escuela, ya sea asignándoles las diferentes clases que van a haber durante la semana, atribuyéndoles los diferentes niveles a los que van a tener que impartir las clases, vigilar que estén haciendo todo de manera correcta, etc. Por último, los dos monitores tendrán asignado la tarea de dar las clases y ofrecer una buena atención en todo momento a los clientes. Esta área puede ser modificada en los meses de verano, ya que con el número de niños que vendrán a los campamentos será necesario que se contraten más encargados y monitores con el fin de que no se vea afectada la calidad en el servicio. En el área comercial, se encuentra el community manager y relaciones públicas, siendo esta la misma persona. Éste será el encargado de dirigir las redes sociales de la escuela, y también, será el encargado de ofrecer el servicio al público objetivo.

Tabla 4. Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia (2022).

Finalmente, Wave Experience Surf School adoptará la personalidad jurídica de Sociedad Limitada (Wave Experience Surf School S.L.). Las sociedades limitadas tienen acceso a determinados recursos financieros, ayudas y subvenciones fuera del alcance de los autónomos. Además, un factor crucial para la elección es que la responsabilidad es limitada al capital aportado, cuya cuantía mínima es de 3.000€. Tendrá como domicilio social la dirección exacta donde se vaya a encontrar la escuela y su objeto social será la enseñanza del surf. Otro aspecto para tener en cuenta es que la constitución de este tipo de sociedades cuenta con unos trámites más sencillos y económicos. Por ejemplo, en la Sociedad Limitada, el impuesto de sociedades aplica un tipo fijo del 25%, mientras que en los autónomos el IRPF puede superar ampliamente dicho porcentaje. Por último, esta forma jurídica le da una mayor profesionalidad a la empresa.

6. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.

6.1. INVERSIÓN INICIAL.

En primer lugar, para la constitución de la escuela como sociedad limitada se deben pagar 13,52€ para obtener la certificación negativa del nombre (Gedesco, 2022). Asimismo, al tratarse de una escuela que realiza una actividad clasificada, será necesario abonar 668,50€ para tener la licencia de establecimiento de actividad (Licencia Apertura Actividad, 2022). Todos los costes necesarios para la constitución de la escuela anteriormente mencionados hacen un total de 682,02€.

Tabla 5. Costes de constitución.

Costes de Constitución	
Certificación negativa del nombre	13,52€
Licencia de actividades clasificadas	668,5€
TOTAL	682,02€

Fuente: Elaboración propia (2022).

Por el lado del mobiliario y los materiales necesarios para el correcto funcionamiento de la escuela, se puede dividir en dos apartados. El primero de ellos, es el material para poder hacer surf, este consta de los neoprenos, tanto de monitores como de clientes, las tablas de surf, las amarraderas, la cera y la licra. Estos costes se han basado en el precio que ofrece el proveedor de la escuela (Decathlon, 2022), sumando un total de 6.379,58€. El segundo apartado, se basa en el material necesario para ofrecer un buen servicio en la escuela, este consta de dos Macbook Air 2022 por un precio total de 3038€ (Apple, 2022), para llevar a cabo las tareas de los socios, una cámara para poder grabar a los clientes, y su respectivo trípode con un coste de 476,77€ (Visanta, 2022), una cafetera Nespresso Inissia por 49,90€ (Nespresso, 2022) y el local donde se instalará la escuela. Por último, también será importante la creación de la página web, por lo que se tendrá que abonar 600€. Tras lo comentado, se puede observar que el coste de la inversión inicial hace una suma total de 51.226,27€.

Tabla 6. Inversión en el material de surf y material necesario para la escuela

Material de surf			Material necesario para la escuela		
Neoprenos de surf para alumnos	Unidades	Coste total	MacBook Air 2022	2	3.038,00 €
Talla 8	5	199,95 €	Camara Reflez Canon EOS 4000D	1	454,00 €
Talla 10	5	199,95 €	Cafetera Nespresso Inissia	1	49,90 €
Talla 12	5	199,95 €	Local para escuela	1	40.000,00 €
Talla 14	10	399,90 €	Página web	1	600 €
Talla S	5	249,75 €	Trípode para la camara	1	22,77 €
Talla M	10	499,50 €	TOTAL		44.164,67 €
Talla L	10	499,50 €	INVERSIÓN TOTAL		50.544,25 €
Talla XL	5	249,75 €			
Neoprenos para los empleados	3	509,97 €			
Tablas de surf					
6'0	4	599,96 €			
7'0	4	679,96 €			
8'0	4	719,96 €			
9'0	4	799,96 €			
Amarraderas surf	22	439,78 €			
Licras	15	74,85 €			
Ceras	30	56,89 €			
TOTAL		6.379,58 €			

Fuente: Elaboración propia (2022).

6.2. COSTES FIJOS Y COSTES VARIABLES ANUALES.

Personal fijo.

Con el objetivo de estimar correctamente los costes de personal, los salarios se han creado en base a los grupos y niveles de trabajadores que se disponen en el "IV Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios", agregando un sueldo base por hora superior al mínimo que se establece en dicho convenio.

- Socios de la empresa: Contarán con un contrato de 35 horas semanales, por lo que el salario base será de 1575€ mensuales, es decir, tendrá un coste anual de 37.800€ en total.
- Community manager y relaciones públicas: Contará con un sueldo de 1.157,14€ al mes y un contrato de 30 horas, sumando un coste anual de 13.885,71€
- Encargado de monitores: Tendrá un contrato de 30 horas semanales, haciendo un total de 1.157,14€ mensuales y un coste anual de 13.885,71€.
- Monitores fijos: tendrán un salario base de 8€ la hora y un contrato de 30 horas semanales, haciendo un total de 1.028,57€ mensuales cada uno, al ser dos monitores habrá un gasto de 24.685,71€ anuales en total.
- Personal de limpieza: se tendrá a una persona que venga tres días en semana (2 horas cada día). Por lo tanto, tendrá un contrato de 6 horas semanales y cobrará la hora a 180€ al mes, sumando un total de 2.160€ como coste anual.

Personal de verano.

- Monitor temporal de verano: Tendrá un contrato de 25 horas semanales, haciendo un total de 857,14€ mensuales. El coste anual, al únicamente estar contratados durante unas 10 semanas (cuando se imparten los campamentos), será de 2.114,29€ anuales.
- Encargado de monitores verano: Contará con un salario base 964,29€ mensuales y un contrato de 25 horas semanales, haciendo un total de 964,29€ mensuales. El coste anual, al igual que el monitor anterior, este solo estará contratado durante 10 semanas, por lo que será de 3.278,58€.
- Monitor de actividades deportivas en grupo: Tendrá un salario base de 180€ mensuales y un contrato de 6 horas semanales. El coste anual será de 444€.
- Monitor de actividades relacionadas con el medioambiente: Contará con un contrato de 4 horas semanales, haciendo un total de 120€ mensuales. El coste anual será de 296€.

Cotización a la seguridad social.

Para las contingencias comunes se cotizará el 28,30% del salario base de los trabajadores, siendo el 23,60% a cargo de la empresa y el 4,70% a cargo del trabajador (Art. 103, ley 36/2014). Por lo tanto, el total de la cotización será el 23,6% del total de los salarios del personal, sumando un total de 23.045,4€ de cotización a la seguridad social.

Recogida de basura.

Según ordenanza fiscal reguladora de la tasa por servicio de recogida de basuras y residuos sólidos urbanos del Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna se tendrá que abonar de manera anual 163,28€, puesto que se prevé que el local sea de mas de 50 metros cuadrados.

Gastos generales.

La escuela quiere invertir uno 200€ mensuales para mantener un buen posicionamiento SEM y para lograr estar en buen lugar mediante SEO, será crucial tener un mantenimiento de la página web, pagando por ello, 19,99€ al mes a "Mantenimiento Web". También, la empresa quiere invertir 500€ en los patrocinios de los campeonatos locales y 400€ en todos los traslados que tenga que realizar la persona encargada de las relaciones públicas. Asimismo, en relación la promoción de la escuela, se quieren hacer unos 1000 folletos que tendrán un coste de 10 céntimos cada uno y

unos 50 carteles, que costarán 4€ cada uno (Mi impresora, 2022), y en la radio se pagará aproximadamente 500€. Por último, todo el material relacionado con el merchandising, teniendo que pagar una cantidad de 384,65€ al proveedor "Spreadshirt" por las camisetas y 140€ a "Crealo" por las gorras.

Suministros.

- Electricidad:

Coste de la potencia: el coste de la potencia está a 3,119501€/Kw mes (Endesa, 2022). Para calcularlo se obtiene de multiplicar la potencia eléctrica de los aparatos que van a estar en la escuela por el precio de la potencia necesaria. Suponiendo que se van a tener a la vez el 75% de los aparatos se pagará unos 9,54€ mensuales por la potencia. En cuanto al coste fijo, asciende a unos 20€ al mes (Endesa, 2022).

Coste de la energía empleada: tendrá un coste de 0,248089€/KwH. Para calcular el número de horas se ha supuesto que la escuela de surf estará abierta una media de 8 horas al día y que se abrirá todos los días (30 días). En base a lo que consume los aparatos electrónicos y suponiendo que van a estar conectados el 50% de las horas se pagará unos 30-40€ mensuales.

- Agua:

Se pagará la tarifa de 1,36€/metro cúbico, puesto que se prevé estar dentro del bloque de consumo de 11 metros cúbicos a 20 metro cúbicos. Por lo tanto, suponiendo que se gastarán una media de 15 metros cúbico al mes, se pagará 20,4€ mensuales. El agua solo se usará para la limpieza del material de surf y para limpiar la escuela. En cuanto a la cuota fija, (incluye alcantarillado) es de 21,5€ (Emmasa, 2022) de manera mensual.

- Alcantarillado:

Según "Emmasa" se paga 0,221€/metro cúbico, por lo que, si se consume de manera mensual unos 15 metros cúbicos, se pagará 3,31€ mensuales.

Seguros y empleados.

Serán necesarios dos seguros, uno que se encargue de los accidentes relacionados con los empleados y los clientes y otro de responsabilidad civil. El primero de ellos tendrá un coste anual aproximado de 1,89€/alumno y de 4,4€/monitor (Álvarez,2016). Por último, el seguro de responsabilidad civil cubre a terceros por los accidentes causados por la escuela, su coste es de 572,41€/año (Álvarez, 2016).

Camisetas de la limpieza.

Este gasto va a depender de las personas que vayan a estas, pero suponiendo que va a ir un 50% de los clientes que asistan a la escuela, es decir, si cada día asiste una media de 15 personas durante unos 250 días y los otros 80 días pertenecientes a la época de verano van unas 12, hacen un total de 4710 clientes anuales, si se prevé que asistan la mitad a las diferentes limpiezas, habrá que hacer un total de 2355 camisetas. Además, hay que contar los clientes que vienen a los

campamentos de verano. Con una media de 20 personas por semana, estando este servicio disponible 10 semanas habrá unos 200 clientes, por lo que habrá que hacer 200 camisetas más. Cada camiseta tendrá un coste de 10,99€, por lo que se prevé, gastar unos 28.079,45€ anuales.

Tabla 7. Costes fijos y costes variables.

Costes fijos de la empresa (ANUAL)		Costes variables de la empresa (ANUAL)	
Personal fijo:		Suministros	
Socios de la empresa	37.800,00 €	Electricidad	534,48 €
Community manager y RRPP	13.885,71 €	Agua y alacantarillado	284,52 €
Encargado de monitores	13.885,71 €	Seguros para alumnos	9.279,90 €
Monitores	24.685,71 €	Camisetas de limpieza	28.079,45 €
Limpieza	2.160,00 €	TOTAL DE COSTES VARIABLES	38.178,35 €
Personal de verano:		TOTAL COSTES ANUALES	165.030,87 €
Encargado de monitores	2.378,58 €		
Monitor	2.114,29 €		
Monitor de las actividades en grupo	444,00 €		
Monitor de actividades en medioambiente	296,00 €		
Cotización a la seguridad social	23.045,40 €		
Seguros de responsabilidad civil	572,41 €		
Publicidad y mantenimiento de página web	2.639,58 €		
Recogida de basura	163,28 €		
Patrocinio	500,00 €		
Seguro de empleados	57,20 €		
Traslados community manager	400,00 €		
Impresión de folletos	100,00 €		
Impresión de carteles	200,00 €		
Costes de radio	500,00 €		
Merchandising	524,65 €		
Suministros (cuota fija)	500,00 €		
TOTAL DE COSTES FIJOS	126.852,52 €		

Fuente: Elaboración propia (2022).

6.3. INGRESOS.

Los ingresos que se han previsto se han calculado en base a los siguientes datos que se han obtenido de la competencia. De media al día reciben unos 15 clientes de los cuales la mayoría son turistas, por lo que hemos supuesto que de esos clientes que se puedan recibir el 20% de ellos van a ser locales, es decir, 3 de esos 15 disfrutarán del descuento de residente. Asimismo, de estas 15 personas, 12 suelen ir con tarifa clase única y el resto con precio de bono. Además, coinciden en que en verano este número de clientes disminuye en 2-3 personas menos al día. Por otro lado, las escuelas reciben entre una y dos personas al mes que quieren clases individuales, en general turistas también. Además, han informado que venden 50 bonos de 10 clases, siendo un 80% para residentes y un 20% para turistas. También suelen vender de manera anual aproximadamente 60 bonos de tres clases, todos ellos para turistas y 25 bonos de 5 clases, también todos ellos para turistas. Ocadila Surf School, ha confirmado que de media reciben unos 20 niños a la semana, todos ellos residentes. Igualmente, han dicho que en estos últimos años han trabajado unos 330 días al año. Por último, ninguno de los dos tiene canales indirectos de distribución, pero sí que se promocionan en estos lugares, afirmando que le vienen unos 30 clientes mensuales de estos apartamentos vacacionales. Es por ello, que se van a crear dos escenarios de ingresos: el primero de ellos, en el que se estará peor que la competencia y el segundo, en el que se estará igual que los datos que han proporcionado la competencia.

El escenario 1 contará con que cada día se van a impartir clases 7 personas con tarifa individual de turista y a 2 personas con tarifa de residente. No se va a tener clases individuales y se van a vender unos 30 bonos de 10 clases, siendo el mismo porcentaje de residentes y turistas que la competencia. Se van a vender 40 bonos de 5 clases y 20 bonos de 3. Por último, se trabajará unos 330 días al año. En los 80 días pertenecientes a verano la demanda de clases individuales bajará a 5 personas con tarifa de clase única de turista y 1 persona residente. En cuanto al merchandising, al no tener gran cantidad en stock, se prevé venderlo todo. Para terminar, los campamentos de

niños vendrán unos 15 niños por semana, teniendo aproximadamente 10 semanas de duración. Además, se prevé que en los canales indirectos se venda un total de 20 clases individuales a individuales mensuales. A estos se le vende a un precio de 25 € la clase. En el escenario 2, la escuela se encontrará con los mismos datos que la competencia. Como se puede observar, en ambos escenarios se puede suplir con los gastos que se tienen planificados para el año.

Tabla 8. Ingresos anuales.

Ingresos (ANUAL)	Escenario 1	Escenario 2
Clases única -Turistas	45€ x 7 turistas x 250 días= 78.750€ 45€ x 5 turistas x 80 días= 18.000€	45€ x 9 turistas x 250 días= 101.250€ 45€ x 7 turistas x 80 días= 25.200€
Clases única -Residentes	40,5€ x 2 residentes x 250 días= 20.250€ 40,5€ x 2 residentes x 80 días= 6.480€	40,5€ x 3 residentes x 250 días= 30.375€ 40,5€ x 3 residentes x 80 días=9.720€
Clases personalizadas	0€	2 clases x 100€ x 12 meses= 2.400€
Bonos de 10 clases	32 bonos x 270= 8.640€ 8 x 300= 2.400€	40 bonos x 270€ (precio residente) = 10.800€ 10 bonos x 300€ (precio turista) = 3.000€
Bonos de 5 clases	40 x 175= 7.000€	60 x 175= 10.500€
Bonos de 3 clases	20 x 120= 360€	25 x 120= 3000€
Campamentos de niños	15 x 198 x 10= 29.700€	20 x 198 x 10= 39.600€
Merchandising -Camisetas -Gorras	9€ x 35 Uds.=315€ 8€ x 20 Uds.= 160€	9€ x 35 Uds.=315€ 8€ x 20 Uds.= 160€
Canales indirectos	25€ x 20 personas x 12 meses= 6.000€	25€ x 30 personas x 12 meses= 9.000€
Total	178.055€	244.870€

Fuente: Elaboración propia (2022).

6.4. FINANCIACIÓN.

Para la financiación inicial del proyecto se calcula que se necesitará cubrir el coste de la inversión inicial y la mitad los gastos fijos del primer año, formando un total de 79.945,41€, con el fin de cubrir todos los pagos y cumplir con la calidad que se quiere ofrecer. La financiación se llevará a cabo de manera externa, a partir de:

- Aportación de los socios: van a aportar 3000€ cada uno, siendo esta la cuantía mínima obligados a pagar por ser una sociedad limitada.
- Préstamo bancario: Se pedirá un préstamo de 73.950€ al banco Santander, en el que la comisión de apertura es del 2,25% y el TIN será de 6,95% (Selectra, 2022). Este se amortizará en 5 años y se hará mediante el tipo francés.

Tabla 9. Amortización de préstamo.

	Anualidad	Amorti. Cap	Interés	Capital Pendiente
Año 0				73.950€
Año 1	18.011,58€	12.872,06€	5.139,52€	61.077,94€
Año 2	18.011,58€	13.766,66€	4.244,92€	47.311,28€
Año 3	18.011,58€	14.723,45€	3.288,13€	32.587,83€
Año 4	18.011,58€	15.746,73€	2.264,85€	16.841,10€
Año 5	18.011,58€	16.841,10€	1.170,46€	0

Fuente: Elaboración propia (2022).

6.5. AMORTIZACIÓN.

Para la amortización de los equipos electrónicos, el material de surf, la página web y el local se ha elegido el coeficiente de amortización lineal máximo permitido por la ley (Art 12, Ley 27/2014) durante 5 años. A continuación, se pueden ver los diferentes porcentajes por los que se amortizará los distintos grupos de inmovilizado del material cada año.

Tabla 10. Cuadro de amortizaciones lineal del valor inicial del inmovilizado.

Amortizaciones	% anual
Útiles y herramientas (Material de surf)	25%
Página web	33%
Equipos electrónicos	20%
Edificios comerciales, administrativos, de servicios y viviendas	2%

Fuente: Elaboración propia (2022).

6.6. RESULTADO DEL EJERCICIO, PRESUPUESTO DE TESORERÍA Y BALANCE PREVISIONAL.

En primer lugar, en cuanto a la cuenta de los resultados, lo más destacable es que de manera general, excepto en el año 3, el resultado del ejercicio va aumentando. Esto se debe, a que, a partir del año 3, el tipo impositivo pasa de un 15% a un 25%. Por otro lado, en los costes que venían dados por la demanda, como, por ejemplo, el seguro de los clientes se ha aumentado en proporción a la subida de la demanda. En el caso de la escuela, se prevé que esta aumente aproximadamente un 5% cada año. Por último, también se ha tenido en cuenta la inflación en mucho de los costes que se van a tener. Dicha inflación será del 3%, basándose así en lo afirmado por la OCDE, y cogiendo de referencia este porcentaje para el resto de los años.

Tabla 11. Cuadro de resultados previsional.

Cuenta de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	244.870,00 €	257.113,50 €	269.969,18 €	283.467,63 €	297.641,02 €
Sueldos y salarios	97.650,00 €	97.650,00 €	97.650,00 €	97.650,00 €	97.650,00 €
Cotización a la seguridad social	23.045,40 €	23.045,40 €	23.045,40 €	23.045,40 €	23.045,40 €
Aprovisionamiento de material de surf y merchandising	524,65 €	566,62 €	3.232,41 €	601,13 €	3.447,30 €
Consumo	1.482,28 €	1.690,03 €	1.904,01 €	2.124,41 €	2.351,42 €
Seguros	9.909,51 €	10.373,51 €	10.860,70 €	11.372,25 €	11.909,39 €
Publicidad	4.439,88 €	4.573,08 €	4.710,27 €	4.851,58 €	4.997,12 €
Camisetas	28.079,45 €	28.921,83 €	29.789,49 €	30.683,17 €	31.603,67 €
Comisión de apertura	1.663,87 €				
Amortizaciones	3.305,82 €	3.305,82 €	3.972,27 €	3.783,75 €	4.679,31 €
Gastos de explotación	170.100,86 €	170.126,29 €	175.164,55 €	174.111,69 €	179.683,61 €
Beneficio antes de impuestos e intereses	74.769,14 €	86.987,21 €	94.804,63 €	109.355,94 €	117.957,40 €
Gastos financieros e intereses	5.139,52 €	4.244,92 €	3.288,14 €	2.264,85 €	1.170,46 €
Beneficio antes de impuestos	69.629,62 €	82.742,29 €	91.516,49 €	107.091,09 €	116.786,94 €
Impuesto sobre beneficio	10.444,44 €	12.411,34 €	22.879,12 €	26.772,77 €	29.196,74 €
Resultado del ejercicio	59.185,17 €	70.330,94 €	68.637,37 €	80.318,32 €	87.590,21 €

Fuente: Elaboración propia (2022).

En segundo lugar, se encuentra el presupuesto de tesorería, que muestra los flujos de la tesorería durante los diferentes años. En dicho cuadro se puede ver que en los últimos años es muy elevada, por lo que se podría plantear realizar inversiones a corto plazo con el fin de sacarle una mayor rentabilidad.

Tabla 12. Presupuesto de tesorería previsional.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	79.950,00 €	28.723,73 €	88.787,11 €	150.792,30 €	219.470,67 €	292.239,48 €
Ventas		244.870,00 €	257.113,50 €	269.969,18 €	283.467,63 €	297.641,02 €
Total entradas		244.870,00 €	257.113,50 €	269.969,18 €	283.467,63 €	297.641,02 €
Equipos para procesos de información	3.564,67 €					
Material de surf	6.379,58 €					
Suministros		1.319,00 €	1.358,57 €	1.399,33 €	1.441,31 €	1.484,55 €
Aprovisionamientos material de surf				2.665,79 €		2.828,14 €
Seguro responsabilidad civil		572,41 €	572,41 €	572,41 €	572,41 €	572,41 €
Página web	600,00 €					
Publicidad		1.800,00 €	1.854,00 €	1.909,62 €	1.966,91 €	2.025,92 €
Sueldos		97.650,00 €	97.650,00 €	97.650,00 €	97.650,00 €	97.650,00 €
Camisetas limpieza		28.079,45 €	28.921,83 €	29.789,49 €	30.683,17 €	31.603,67 €
Recogida de basura		163,28 €	163,28 €	163,28 €	163,28 €	163,28 €
Seguridad social		23.045,40 €	23.045,40 €	23.045,40 €	23.045,40 €	23.045,40 €
Merchandising		524,65 €	566,62 €	583,62 €	601,13 €	619,16 €
Seguro empleados		57,20 €	57,20 €	57,20 €	57,20 €	57,20 €
Seguro clientes		9.279,90 €	9.743,90 €	10.231,09 €	10.742,64 €	11.279,78 €
Mantenimiento pagina web		2.639,88 €	2.719,08 €	2.800,65 €	2.884,67 €	2.971,21 €
Comisión de apertura		1.663,88 €				
Construcción	40.000,00 €					
Costes de constitución	682,02 €					
Devolución préstamo		18.011,58 €	18.011,58 €	18.011,58 €	18.011,58 €	18.011,58 €
Impuesto beneficios año anterior			10.444,44 €	12.411,34 €	22.879,12 €	26.772,77 €
Total de gastos	51.226,27 €	184.806,63 €	195.108,31 €	201.290,80 €	210.698,82 €	219.085,06 €
Saldo final	28.723,73 €	88.787,11 €	150.792,30 €	219.470,67 €	292.239,48 €	370.795,43 €

Fuente: Elaboración propia (2022).

En tercer y último lugar, se encuentra el balance previsional de los cinco primeros años del proyecto. En este se pueden ver buenos indicios sobre el futuro de la empresa si se cumple con lo establecido. Por ejemplo, en todos los años, la escuela cuenta con un mayor activo corriente que pasivo corriente, por lo que podrá hacer frente a sus pagos a corto plazo. Por otro lado, si se analizan algunas ratios como el de autonomía financiera, se ve como se pasa de un 0,77 a un 7,60 aproximadamente.

Tabla 13. Balance previsional.

Nº Cuenta	Balance previsional	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Activo no corriente	47.238,43 €	43.932,60 €	40.050,33 €	36.176,77 €	31.497,27 €
	I.Inmovilizado intangible	402,00 €	204,00 €	6,00 €	-3,48 €	-201,48 €
206	Aplicaciones informáticas (Amortización acumulada)	600,00 € -198,00 €	600,00 € -396,00 €	600,00 € -594,00 €	600,00 € -603,48 €	600,00 € -801,48 €
	II.Inmovilizado material	46.836,43 €	43.728,60 €	40.044,33 €	36.180,25 €	31.698,75 €
211	Construcción	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €
	Utilillaje	6.379,58 €	6.379,58 €	6.379,58 €	6.379,58 €	6.379,58 €
217	Equipos para procesos de información (Amortización acumulada del inmovilizado material)	3.564,67 € -3.107,82 €	3.564,67 € -6.215,65 €	3.564,67 € -9.899,92 €	3.564,67 € -13.764,00 €	3.564,67 € -18.245,50 €
	Activo corriente	88.787,11 €	150.792,30 €	219.470,67 €	292.239,48 €	370.795,43 €
	VII.Efectivo y otros activos líquidos equivalentes					
571	Caja	88.787,11 €	150.792,30 €	219.470,67 €	292.239,48 €	370.795,43 €
	TOTAL ACTIVO	136.025,54 €	194.520,90 €	259.521,00 €	328.416,25 €	402.292,70 €
	Patrimonio neto	65.185,17 €	90.629,34 €	174.024,44 €	285.546,46 €	355.393,04 €
	II.Capital					
100	Capital suscrito	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
	II.Reservas					
112	Reserva voluntaria		30.402,28 €	99.387,08 €	184.929,74 €	247.504,43 €
113	Reserva legal	-682,01 €	14.298,40 €	14.298,40 €	14.298,40 €	14.298,40 €
	VII.Resultado del ejercicio					
129	Resultado del ejercicio	59.185,17 €	70.330,94 €	68.637,36 €	80.318,32 €	87.590,21 €
	Pasivo no corriente	61.077,94 €	47.311,28 €	32.587,83 €	16.641,10 €	0,00 €
	II.Deudas a largo plazo					
170	Deuda con entidades de crédito a largo plazo	61.077,94 €	47.311,28 €	32.587,83 €	16.641,10 €	0,00 €
	Pasivo corriente	23.316,44 €	26.178,00 €	38.610,33 €	42.869,79 €	46.899,66 €
	II. Deudas a corto plazo					
520	Deudas con entidades de crédito a corto plazo	12.872,00 €	13.766,66 €	14.723,33 €	15.746,73 €	16.641,10 €
	IV.Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar					
4752	Impuesto sobre sociedades	10.444,44 €	12.411,34 €	23.887,00 €	27.123,06 €	30.258,56 €
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	136.025,54 €	194.520,90 €	259.521,00 €	328.416,25 €	402.292,70 €

Fuente: Elaboración propia (2022).

6.7. VAN Y TIR DEL PROYECTO.

Teniendo en cuenta los valores que se ven en la tabla siguiente, se puede llegar a la conclusión de que este proyecto, si se cumple con lo que se ha establecido para sus cálculos, será viable y tendrá una gran rentabilidad. Esto se ve en que el VAN es mayor que 0, por lo que el proyecto generará beneficios, ya que, si este fuera menor, no interesaría afrontar este reto, y el TIR es mayor al tipo de interés que tiene el préstamo, requisito indispensable para saber si la empresa será viable. Cabe destacar que los flujos de caja se han obtenido restándole a los ingresos de cada año los gastos respectivos de ese ejercicio. En conclusión, con el análisis los apartados anteriores y de este, se puede observar que se trata de una buena oportunidad en el mercado y del cual se puede obtener enriquecimiento.

Tabla 14. VAN y TIR del proyecto.

Inversión inicial	-51.226,27 €
Flujo de efectivo neto	
Año 1	60.063,38 €
Año 2	62.005,19 €
Año 3	68.678,37 €
Año 4	72.768,81 €
Año 5	78.555,95 €
Tipo de interés	6,95%
VAN	329.494,79 €
TIR	120%

Fuente: Elaboración propia (2022).

7. BIBLIOGRAFÍA.

- Esparza, D. (2011). De Hawai al Mediterráneo: La génesis del surf en España. (From Hawaii to the Mediterranean Sea: the Beginnings of Surfing in Spain). RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte. doi: 10.5232/ricyde, 7(26), 370-383.
- Valencia, L., Osorio García, M., & Serrano Barquín, R. D. C. (2020). Turismo de surf: revisión de nuevas líneas y temáticas de investigación (2012-2018).
- Carril, V. P., Vila, N. A., & Brea, J. A. F. (2012). El turismo activo como modalidad turística en expansión. Análisis de la oferta de turismo activo en España. Contabilidad y negocios, 7(13), 59-70
- Kotler, P., Armstrong, G., Gay, M. G. M., & Cantú, R. G. C. (2017). Fundamentos de marketing.
- Ministerio de Cultura y deporte (2021). Anuarios de estadísticas deportivas 2021. Recuperado el 20 de mayo de: <https://www.culturaydeporte.gob.es>
- Futurismo Canarias (2021). Cronología de la evolución de Canarias como destino turístico. Recuperado el 20 de mayo de: <https://futurismocanarias.com>
- Datosmacro (2021). España, turismo internacional. Recuperado el 20 de mayo de: <https://datosmacro.expansion.com>
- The Indian Face (2021). Surf: Primera vez en los Juegos Olímpicos. Recuperado el 20 de mayo de: <https://theindianface.com/>
- Organización Mundial del Turismo (2022). El turismo inicia el 2022 fuerte, mientras se enfrenta a nuevas incertidumbres. Recuperado el 20 de mayo de: <https://www.unwto.org/es>
- Instituto Nacional de Estadística (2022). Estadística de movimientos turísticos en fronteras. Recuperado el 20 de mayo de: <https://www.ine.es/daco/daco42/frontur/frontur0122.pdf>
- Hosteltur (2022). El turismo internacional en España recupera el 60% del nivel pre-Covid. Recuperado el 23 de mayo de: <https://www.hosteltur.com/>
- Hosteltur (2019). El turismo aporta ya el 35% del PIB en Canarias. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.hosteltur.com/>
- Ferrer Hotels (2020). Que es el turismo activo y los mejores sitios de España para practicarlo. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.ferrerhotels.com/>
- Organización mundial del turismo (2019). Panorama del turismo internacional. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>
- Organización mundial de la salud (2021). Obesidad y sobrepeso. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.who.int/es>
- Diario de Fuerteventura (2018). Comienza el control de las escuelas de surf en la playa de las Olivas. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.diariodefuerteventura.com/>
- NIUS (2020). ¿Cuáles son las horas más conflictivas para viajar en coche? Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.niusdiario.es/>
- Statista (2022). Distribución porcentual de los usuarios de Instagram en el mundo en 2021, por edad. Recuperado el 25 de mayo de: <https://es.statista.com/>
- Rockcontent (2020). ¿Qué es SEO? Recuperado el 25 de mayo de: <https://rockcontent.com/>
- Cyberclick (2019). Posicionamiento SEM. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.cyberclick.es/>

- Oberlo (2022). 10 estadísticas de Tik Tok que debes conocer en 2021. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.oberlo.es/>
- ABC (2018). IV Estudio sobre los usuarios de Facebook, Twitter e Instagram en España. Recuperado el 25 de mayo de: https://www.abc.es/gestordocumental/uploads/internacional/Informe_RRSS_2018_The_Social_Media_Family.pdf
- INE (2022). Aportación de la actividad turística al PIB y al empleo. Recuperado el 25 de mayo de: https://www.ine.es/prensa/cst_2020.pdf
- Datosmacro (2022). Evolución de la llegada de turistas a España. Recuperado el 25 de mayo de: <https://datosmacro.expansion.com>
- INE (2022). Llegada de turistas internacionales por CCAA de destino principal. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.ine.es/daco/daco42/frontur/frontur0122.pdf>
- Gedesco (2022). Certificación negativa del nombre. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.gedesco.es/>
- Licencia apertura actividad (2022). Licencia de apertura de actividad en Santa Cruz de Tenerife. Recuperado el 25 de mayo de: <https://licencia-apertura-actividad.info/>
- Spreadshirt (2022). Personaliza tu camiseta. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.spreadshirt.es/dise%C3%B1ar/productos/hombres-camisetas-D1CG01>
- Crealo (2022). Personaliza tu gorra. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.spreadshirt.es/>
- Visanta (2022). Cámara Reflex Canon EOS 4000D. Recuperado el 25 de mayo de: <https://visanta.com/>
- Apple (2022). Portátil Apple Macbook Air 2022. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.apple.com/es>
- Nespresso (2022). Cafetera Nespresso Inissia. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.nespresso.com/es>
- BOE (2018). Ministerio de empleo y seguridad social. Recuperado el 25 de mayo de: [https://www.boe.es/eli/es/res/2018/05/29/\(2\)/dof/spa/pdf](https://www.boe.es/eli/es/res/2018/05/29/(2)/dof/spa/pdf)
- BOE (2014). Jefatura del Estado. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.boe.es/boe/dias/2014/12/30/pdfs/BOE-A-2014-13612.pdf>
- Ayuntamiento de La Laguna (2021). Ordenanza fiscal reguladora de la tasa por servicio de recogida de basuras y residuos sólidos urbanos. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.aytolalaguna.es/CDN/files/ayuntamiento/.galleries/DOCUMENTOS-Anuncios-Municipales/60-Texto-Refundido-31-12-2021-TASA-POR-SERVICIO-DE-RECOGIDA-DE-BASURAS.pdf>
- Mantenimiento página web (2022). Mantenimiento de página web de empresa. Recuperado el 25 de mayo de: <https://mantenimientoweb.pro/>
- Mi impresora (2022). Imprimir. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.miimpresora.com/>
- Endesa (2022). Tarifas de luz y agua. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.endesatarifasluzygas.com/>
- Emmasa (2022). Tarifas. Recuperado el 25 de mayo de: <https://www.emmasa.es/>
- Selectra (2022). Comisiones del Santander. Recuperado el 25 de mayo de: <https://selectra.es/>