

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



PLAN DE NEGOCIO PARA ESCUELA DE MUSICA

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACION**

PRESENTA

MYRA DEL MAR AGUILAR GARCIA

Ensenada, B.C.

Agosto de 2009

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi esposo Rubén, mi hermana Marina y familia que me apoyaron durante este trayecto para lograr una de mis metas profesionales.

Agradecimientos

Agradezco a Dios primeramente por permitirme concluir mis estudios de posgrado, a mis padres que siempre se han esforzado en darme siempre lo mejor, a mi esposo que me ha apoyado en todo lo que hago y esta siempre a mi lado.

A la Universidad Autónoma de Baja California por darme una oportunidad de continuar con mis estudios, la maestra María Concepción Ramírez Barón por el apoyo y dedicación académica para la conclusión de esta tesis que me ha permitido concluir una etapa de mi carrera.

Resumen

Este trabajo es un plan de negocio donde se establecen los criterios necesarios para ser evaluados por inversionistas, se formula y evalúa un proyecto de inversión para una escuela de música para establecerse en la ciudad de Ensenada en las instalaciones del Bachillerato UNDL. Este proyecto pretende cubrir un nicho de mercado muy amplio que existe en la ciudad, de acuerdo a los estudios e investigaciones realizadas existe un nicho que no se alcanza a cubrir como son jóvenes adolescentes y personas adultas y mayores.

Existen varias escuelas de música en la ciudad de Ensenada pero ninguna ofrece el servicio que brindará la Escuela de Música Adagio la cual que ofrecerá clases de música clásica y popular por lo que se destacará como ventaja competitiva. A mediano plazo la escuela pretende incorporarse a un programa de bachillerato en música para que los estudiantes que tengan la inquietud de ingresar a la Licenciatura en Música de la Universidad Autónoma de Baja California lo puedan lograr.

Las partes que comprenden este proyecto son antecedentes en Ensenada y Baja California de escuelas de música, la naturaleza del proyecto, investigación del mercado, el área de producción y organización de la empresa, las finanzas, riesgos críticos y por último los aspectos legales para la implementación y operación de la misma.

Tabla de Contenido

Introducción

Capítulo 1. Naturaleza del proyecto

Nombre de la empresa	4
1.1 Descripción de la empresa	4
1.1.1 Lema y Logotipo	
1.2 Misión y visión de la empresa	5
1.2.1 Giro o sector	
1.2.2 Tamaño	
1.2.3 Ubicación	
1.2.4 Descripción breve de producción o servicio	
1.3 Objetivos de la empresa	6
1.4 Ventajas competitivas	6
1.5 Análisis de la industria o sector	7
1.6 Productor y/o servicios de la empresa	8
1.7 Impacto tecnológico, económico y ambiental	8

Capítulo 2. El mercado

2.1 Investigación de mercados	10
2.2 Estudio de mercado	11
2.3 Distribución y puntos de venta	22
2.4 Promoción del producto o servicio	22
2.5 Fijación y políticas de precio	23
2.6 Plan de introducción al mercado	23
2.7 Riesgos y oportunidades del mercado	25

Capítulo 3. Producción

3.1 Especificaciones del producto	25
-----------------------------------	----

3.2 Descripción del proceso de producción o prestación del servicio	25
3.3 Diagrama de flujo del proceso	26
3.4 Características de la tecnología	28
3.5 Equipo e instalaciones	28
3.6 Materia prima	29
3.7 Capacidad instalada	29
3.8 Manejo de inventarios	30
3.9 Ubicación de la empresa	30
3.10 Diseño y distribución de la planta y oficinas	31
3.11 Mano de obra requerida	35
3.12 Programa de producción	35

Capítulo 4. Organización

4.1 Estructura organizacional	36
4.2 Funciones específicas por puesto	38
4.3 Capacitación del personal	41
4.4 Desarrollo del personal	41
4.5 Administración de sueldos y salario	42
4.6 Evaluación del desempeño	42

Capítulo 5. Finanzas

5.1 Sistema contable de la empresa	43
5.2 Situación Financiera	44
5.3 Balance General Inicial	47
5.4 Concentrado Por Rubro de la inversión requerida	48
5.5 Proyección de Depreciación y Amortización para Escuela de Música Adagio	49
5.6 Costos Variables anuales proyectados del año 1 al 10	50

5.7 Préstamo de Avío	51
5.8 Préstamo Refaccionario	52
5.9 Proyección de costos fijos	53
5.10 Proyección de Ingresos y Estado de Resultados	54
5.11 Flujo de efectivo proyectado	56
5.12 Proyección de Balance General Proforma	57
5.13 Punto de equilibrio operativo y financiero	58
5.14 Análisis financiero proyectado a 10 años	63
5.15 Análisis de rentabilidad	66
5.16 Conclusión Financiera	67
 Capítulo 6. Riesgos críticos	
6.1 Riesgo Interno	70
6.2 Riesgo Externo	71
6.3 Análisis de Sensibilidad	72
 Capítulo 7: Aspectos legales de Implementación y operación	
7.1 Definición del régimen de constitución de la empresa	74
7.2 Trámites de apertura	74
7.2 Trámites de fiscales	75
7.2 Trámites laborales	75
 Anexos	76
Referencias	103

Lista de Tablas

Número	Página
2.1 Horario de clases	24
3.1 Catálogo de equipos e instrumentos	28
4.1 Sueldos administrativos	43
5.1 Balance General Inicial de la Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	47
5.2 Rubro de Inversión de la Escuela de Música Adagio expresada en M.N.	48
5.3 Cédula de depreciación de mobiliario y equipo de cómputo para los años 1 al 10 expresada en M.N.	49
5.4 Cédula de amortización expresada en M.N.	49
5.5 Costos Variables de Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	50
5.6 Financiamiento para capital de trabajo para Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	51
5.7 Financiamiento para activo fijo para Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	52
5.8 Costos fijos de la Escuela de Música Adagio expresada en M.N.	53
5.9 Proyección acumulado de ingresos del año 1 al 10 de Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	54
5.10 Estado de Resultados proyectado a 10 años de la Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	55
5.11 Flujo de efectivo proyectado del año 1 al año 10 de Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	56
5.12 Proyección de Balance Proforma del año 1 al año 10 de la Escuela de Música Adagio expresado en M.N.	57
5.13 Proyecciones de los puntos de equilibrio operativo y financiero	58

5.14 Análisis de Sensibilidad	65
5.15 Análisis de Rentabilidad	66
6.1 Riesgos Internos	70
6.2 Riesgos Externos	71

Lista de Gráficas

2.1 Edades de los encuestados	12
2.2 Interés por aprender música	13
2.3 Conocimiento de escuelas musicales 1	14
2.4 Conocimiento de escuelas musicales 2	14
2.5 Conocimiento de escuelas musicales 3	15
2.6 Tipo de música a estudiar	16
2.7 Tipo de estudio a elegir	17
2.8 Tipo de música a elegir	18
2.9 Tiempo de estudio a la semana disponible	19
2.10 Horario de estudio disponible	21
2.11 Días de estudio a la semana disponible	21
2.12 Horas por semana disponible	21
5.1 Punto de equilibrio operativo para el año 2010	59
5.2 Punto de equilibrio operativo para el año 2014	59
5.3 Punto de equilibrio operativo para el año 2019	60
5.4 Punto de equilibrio financiero para el año 2010	61
5.5 Punto de equilibrio financiero para el año 2014	61
5.6 Punto de equilibrio financiero para el año 2019	62

Lista de Figuras

3.1 Mapa de Bachillerato UNDL	30
3.1 Diseño y distribución de la planta y oficinas	31
3.2 Diseño y distribución de salones	32
3.4 Diseño y distribución de salones de guitarra	33
3.5 Diseño y distribución de salones de batería	34
4.1 Organigrama	37

Lista de Diagramas

3.1 Diagrama de flujo del Servicio al cliente	26
3.2 Diagrama de flujo del primer día de clase	27

Anexos

1 Encuestas y entrevistas	76
2 Correlación	80
3 Cotizaciones de equipo e instalaciones	81
4 Investigación de opciones de renta	83
5 Evaluación del desempeño	85
6 Cotizaciones de Publicidad	86
7 Acta constitutiva	90
8 Factibilidad de uso de suelo por verificación de compatibilidad	92
9 Factibilidad de uso de suelo por verificación de congruencia	94
10 Solicitud de autorización de anuncio o similar	96
11 Solicitud de Licencia Ambiental Comercios y Servicios	97

INTRODUCCIÓN

De una investigación previa de las escuelas de música más renombradas de Ensenada y con resultado de las entrevistas realizadas arrojan datos de que muchos alumnos no tienen lugar para estudiar un instrumento. La idea de crear una escuela de música nueva en Ensenada donde alumnos de cualquier edad puedan aprender a tocar un instrumento surge en base a este estudio.

Para el Estado de Baja California en la década de los setentas fue una era de crecimiento cultural y desarrollo artístico. El gobierno del Estado se convirtió en el principal promotor de las bellas artes debido a la respuesta del público ante su manifestación por el arte. El autor comenta que este salto cuantitativo y cualitativo se debía a dos razones: “tanto por existir ya una enorme critica de interesados (público) y ejecutantes (artistas) dispuestos a hacer de los conciertos de música folklórica, jazz, rock, música formal o de salón, un acontecimiento social como no se contemplaba desde la época porfirista de Ensenada, a principios del siglo XX” (Trujillo, 2007, p.127).

El estudio de la música en la ciudad de Ensenada comienza con dos escuelas las cuales han sido las más renombradas, por su trayectoria como su calidad en la enseñanza. Estas escuelas son Pro-música y el Centro de Estudio Musicales. Ambas escuelas han contado con los mejores maestros ensenadenses, tanto foráneos como extranjeros.

Por su parte el Centro de Estudios Musicales (en adelante, CEM) nace en 1987 como una escuela privada a cargo del profesor Félix Mora. Para 1988 el CEM se incorpora a la Universidad Autónoma de Baja California (en adelante, UABC). Desde el primer año de haberse incorporado a la UABC comienza un aumento notorio. En el último trimestre del año 1988 contaba con 26 alumnos, para el primer trimestre del año 1989 aumenta su matrícula casi el doble y se vuelve a

aumentar para el segundo trimestre del mismo año. Desde entonces el CEM ha tenido gran prestigio haciendo que los interesados queden en una lista de espera anhelando estudiar y formar parte de la misma (Díaz, 2006).

La escuela de Pro-música cerró a finales del año 2008 por cuestiones económicas mas no por falta de matricula como comenta el maestro Juan Tomas Acosta Yáñez (2009). De acuerdo a la entrevista del maestro Luis E. Salazar Márquez (2009) coordinador del CEM existen actualmente alrededor de 300 personas de distintas edades las cuales no ingresan por falta de capacidad de la escuela de música y por no tener la edad correspondiente para iniciar a la música que es menor a los 18 años. Estas escuelas brindan clases de música totalmente clásica o totalmente popular, no existen en Ensenada una que brinde ambos tipos de música.

El objetivo del trabajo terminal es crear un detallado plan de negocio que permita medir la factibilidad de un proyecto financiero de una escuela de música al conocer la posible competencia existente, de igual manera poder medir la demanda actual de este tipo de escuela por medio de encuestas aplicadas a posibles alumnos de distintas edades y por último recabar la información necesaria para atraer inversionistas.

Esta empresa busca satisfacer la gran demanda que existe en la sociedad ensenadense de aprender a tocar un instrumento musical, ya sea por cultura general o para un propósito en específico. La escuela proporcionará las herramientas básicas como pizarrones adecuados, pianos, copiadora, computadoras conectadas a Internet para que el desarrollo del alumno sea el más eficiente y eficaz.

La recesión de los Estados Unidos ha provocado a un total desequilibrio financiero global y por consecuencia un nivel de desempleo masivo. Empresas americanas han cerrado y despedido personal a lo largo del año 2008 y continua a la fecha dejando a miles de familias sin sustento tanto en Estado Unidos como en México.

El proyecto a realizar pretende brindar una fuente de trabajo a los ensenadenses, estudiantes a la licenciatura en música de la UABC, así como de maestros foráneos y extranjeros y también ser una fuente que fomente los estudios musicales a los alumnos que quieran ingresar a la misma licenciatura.

Para este estudio se utiliza entrevistas a personas conocedoras de las escuelas de música en Ensenada, encuestas aplicadas a personas de distintas edades, así mismo el uso de fuentes bibliográficas para el sustento de los temas. Para el análisis del estudio de mercado se utiliza el Statistical Package for the Social Science versión 13.0 (en adelante, SPSS).

El trabajo se encuentra organizado en los siguientes capítulos correspondientes como son el capítulo uno de naturaleza del proyecto, donde se plantea el nombre de la empresa, su descripción, misión y visión, objetivos, ventajas competitivas entre otros temas. En el capítulo dos se encuentran los temas relacionados al mercado como la investigación y estudio del mercado, la promoción del servicio y fijación de precios y políticas, distribución y puntos de venta, entre otros. En el capítulo tres se verán los temas de producción que en este proyecto serán las especificaciones del servicio. En el siguiente capítulo ese describirá a la organización, por medio de diagramas de flujo, el organigrama y las áreas de recursos humanos. En el capítulo cinco se observan las finanzas, con estados financieros, proyecciones a futuro y todo el sistema financiero. En el capítulo seis se describen los riesgos críticos de la empresa como los económicos, políticos y sociales y para finalizar en el capítulo siete se describen los temas y aspectos legales para la implementación y operación de la empresa.

Capítulo 1. Naturaleza del Proyecto

1.1 Nombre de la empresa

El nombre elegido para la empresa es Escuela de Música Adagio. La escuela de música es una organización dedicada a la educación musical, que ofrece una gran variedad de clases instrumentales y de canto. Por lo que ésta organización se clasifica como una empresa de servicios.

1.1.1 Lema y Logotipo: “El inicio de una apreciación diferente de la música”



1.2 Descripción de la empresa

La mayoría de las personas tienen el gusto por la música, ya sea clásica, popular, entre otras. El servicio que se pretende dar son clases de música a personas de cualquier edad satisfaciendo el gusto de cada uno y lo que pretenda lograr.

1.2.1 Giro o Sector: La Escuela de Música Adagio del sector de servicio

1.2.2 Tamaño: es una microempresa, conformada por 10 empleados

1.2.3 Ubicación: es en la avenida Revolución #782, colonia Bustamante.

1.2.5 Descripción breve de producción o servicio: El servicio que se ofrece son clases de 50 minutos de instrumentos musicales y 50 minutos de solfeo una vez a la semana.

La Escuela de Música Adagio se encuentra en convenio con Bachillerato UNDL (que significa Universidad del Noroccidente de Latinoamérica) que tiene aproximadamente 7 años de haberse consolidado en la ciudad de Ensenada, contando con 5 generaciones.

Este Bachillerato fue fundado por 7 socios, todos ellos maestros de la UABC, que al observar en sus alumnos universitarios la falta de preparación académica, análisis crítica y poca preocupación en temas de la sociedad, se crea en Ensenada un bachillerato diferente, donde el aprendizaje es centrado en el alumno y utiliza un modelo constructivista. Sus grupos son pequeños de 25 a 28 alumnos por salón, los maestros que imparten sus clases se les prepara para utilizar el modelo constructivista con un diplomado en docencia. Las instalaciones cuentan con 7 salones para impartir clases, una sala audiovisual y una sala de cómputo con 27 computadoras y servicio de internet. Cuentan con laptops y proyectores que permiten que el maestro pueda impartir sus clases con proyecciones de power point en su salón o audiovisual.

El convenio consta de lo siguiente: el contrato de renta es por 5 años y es de \$7,000 m.n. que no aumentará en los primeros 5 años, incluye el uso de todas las instalaciones, oficina de maestros, los 7 salones que cuentan con mesas y sillas de trabajo y pintarrones, la sala de cómputo, el uso de copiadora y servicio de internet. También incluye el mantenimiento de las instalaciones, solo se deberá contratar a un intendente externo y la línea telefónica.

1.3 Misión y visión de la empresa

La misión de la empresa es ofrecer a la comunidad ensenadense la oportunidad de aprender la cultura musical. Contribuir al proceso de formación de personas de

todas las edades que deseen aprender algo nuevo, proporcionando una educación musical completa, logrando un impacto positivo en la sociedad por el gusto de la música.

La visión de la Escuela de Música Adagio es ser la principal en la educación musical de la ciudad de Ensenada, con el objetivo de brindarle a la sociedad los conocimientos necesarios para su formación así como apoyar en la difusión de la cultura musical en nuestra sociedad.

1.4 Objetivos de la empresa

Los objetivos de la escuela de música son: proporcionar una interacción entre lo que se aprende y lo que se puede hacer con la música; difundir y fomentar actividades encaminadas a promover la música para enriquecer la competitividad de los estudiantes; impartir las bases de la educación musical necesarias para que el alumno toque un instrumento o si así lo desea dedicarse a la música de manera profesional preparándolo para su ingreso a la licenciatura en música de la UABC.

Se tiene establecidos objetivos a plazos, los cuales se mencionan a continuación: a corto plazo se pretende dar a conocer el servicio durante los primeros años de inaugurada la escuela, dando buenas promociones en el costo de las clases y atraer clientes potenciales utilizando la radiodifusora, pancartas y publicidad en las revistas más leídas. A mediano plazo, terminar de pagar el financiamiento en los próximos 5 años, incorporarse a algún programa para ofrecer el bachillerato en música. Ofrecer otro tipo de talleres culturales como pintura, fotografía, dibujo, escultura, entre otros.

1.5 Ventajas competitivas

La ventaja competitiva es que al conocer al mercado por medio de entrevistas y encuestas, existen pocas escuelas de música que ofrezcan calidad en el servicio referente a la iniciación musical y al nivel propedéutico en música, será para todo tipo de personas y edades, implementarán innovaciones que ninguna otra escuela

fomenta. El distintivo de la Escuela de Música Adagio es que enseñe dos tipos de música, clásica y popular. Actualmente solo existe una escuela que está enfocada en la música clásica que es el CEM de la UABC. Las demás escuelas investigadas están enfocadas a la música popular.

1.6 Análisis de la Industria o sector

La mayoría de las escuelas de música en Ensenada tienen un enfoque popular y no incluyen las materias necesarias para que el alumno cuente los conocimientos teóricos y técnicos de la música para una ejecución instrumental avanzada y/o profesional, tampoco están avaladas por alguna institución de gobierno que las acrediten como escuelas oficiales.

De las encuestas aplicadas en la ciudad de Ensenada se dieron a conocer algunas de las siguientes escuelas diferentes a CEM, Casa de la Cultura y Pro-música. *Xentus* ofrece batería, guitarra, bajo y piano. Su costo mensual es de \$450 con dos horas a la semana, una hora del instrumento y una de teoría musical. *Piano* es una academia de piano, ofrece clases de piano con un costo de \$640 al mes, una hora a la semana o dos sesiones de media hora por semana. Y la escuela de Academia de música que se ubica en la Plaza Villa Mexicana que tiene un costo de \$1000 al mes con solo clases de piano.

El Instituto Integral de Música Popular es una academia que pretende ser oficial pero es una escuela formal ya que cuenta con planes de estudio es una escuela que ofrece canto, guitarra popular, teclado, saxofón, batería y bajo, cuentan con dos turnos, su costo mensual es de \$450 con tres horas por semana más \$100 de inscripción.

Casa de la Cultura ofrece cursos de piano, guitarra popular y clásica, su costo es de \$250 mensuales más \$50 de inscripción. CEM cobra \$1600 pesos semestrales y ofrece más especialidades de instrumentos, entre ellos están el piano, violoncello, violín, clarinete, oboe, flauta, guitarra clásica, batería, trompeta, entre

otros, además, brinda las clases de solfeo, armonía, historia de la música, coro infantil y Bell canto.

Existen otras escuelas en la ciudad que no cuentan con un establecimiento oficial, ya que son clases impartidas de manera individual por una persona con conocimientos de música. Están conformadas por un solo maestro el cual es una persona que considera tener los conocimientos musicales esenciales para impartir las clases, sin embargo no cuenta con un programa estructurado o plan de estudios.

1.7 Productos y/o servicios de la empresa

El servicio de la Escuela de Música Adagio: son clases de distintos instrumentos, de piano, guitarra clásica y popular, violín, violoncello, saxofón, flauta transversa y dulce, clarinete, oboe, batería, canto, clases corales, solfeo, historia de la música y cursos de verano. Las clases son individuales para todos los instrumentos a excepción de la clase de guitarra popular, son de 50 minutos una vez a la semana y 50 minutos de clase de solfeo. Los exámenes a presentar son de dos tipos dependiendo de la música que se esté estudiando, si es para música popular, se dará un concierto como fin de semestre, y para los alumnos que estudien la música clásica, se harán dos exámenes, el primero es el examen técnico el cual asiste el director de la escuela con su maestro de instrumento y el segundo examen es el concierto de fin de curso al finalizar el semestre.

1.8 Responsabilidad Social

Existen estudios que concluyen que el estudio de la música clásica ayuda a desarrollar habilidades en la persona tales como la creatividad, que a su vez permite considerar distintos tipos de imaginación como lo son el receptivo-sensorial, la imaginación retentiva, la reproductora, constructiva y creadora (Pascual, 2002).

Por lo que la escuela se compromete a brindar las herramientas necesarias para que las personas puedan tener una educación de calidad. Como ejemplo de esto

se brindarán becas a los alumnos con promedios sobresalientes y de escasos recursos, se implementarán programas para rentar o prestar instrumento a los alumnos que no tengan los recursos para comprarse los propios y se manejarán promociones de inscripción, tales como descuentos, pagos a crédito. También es compromiso de la escuela contar con maestros capacitados que cuenten con experiencia en su área, cursos y especialidades tomadas y para la formación propedéutica con la licenciatura en música, y así como lo necesario para que la educación que se brinde sea del más alto nivel. Además la escuela se comprometerá a contar con las instalaciones que permitan impartir las clases de manera eficaz, efectiva y sin contratiempos provocados por una infraestructura inadecuada.

Capítulo 2. El mercado

2.1 Investigación de Mercados

Este proyecto fue elegido debido a que en la ciudad de Ensenada no se cuenta con una escuela de música que ofrezca un servicio tan variado como se pretende brindar, como ya se ha mencionado antes, solo se cuentan con escuelas de enfoque popular y solo una de enfoque clásico. Para poder ofrecer el mejor servicio al cliente es muy importante conocer sus necesidades y como poder satisfacerlas (Alcaraz, 2006), así como mostrar que este negocio puede ser rentable y aceptado por la comunidad ensenadense.

En las entrevistas realizadas a maestros como David Rodríguez de la Peña, Luis E. Salazar Márquez, Álvaro G. Díaz Rodríguez y el maestro Juan Tomas Acosta todos ellos con experiencia en la enseñanza de la música están de acuerdo en que existe el mercado suficiente para otra escuela de música privada en la ciudad de Ensenada y que se necesita una escuela que brinde un nivel propedéutico avalado por la UABC.

Como dice el maestro Díaz (2009), la justificación de un propedéutico es que no existe la preparación suficiente para tener un buen nivel en la licenciatura de música. El maestro Acosta opina que si existe suficiente demanda lo que sucede es que no hay estrategia de llegar al público. El maestro Rodríguez, Díaz y Salazar concuerdan en que el Centro de Estudios Musicales no capta a la mayoría de los interesados y cuenta con una lista de espera para estudiar un instrumento musical. Los clientes potenciales son aquellas personas que tengan la inquietud de estudiar un instrumento musical o cantar individualmente o en coros. Las edades fluctuarán entre los 4 años a los 60 años sin importar si cuentan o no con conocimientos previos de música.

La competencia directa para la Escuela de Música Adagio son las escuelas como CEM e IIMPAC (Instituto Integral de Música Popular) ya que son las que ofrecen

más especialidades. El CEM ofrece piano, guitarra popular y clásica, violín, clarinete, oboe, flauta dulce y transversal, violoncello, contrabajo y metales. Mientras que la IIMPAC ofrece canto, saxofón, teclado y batería.

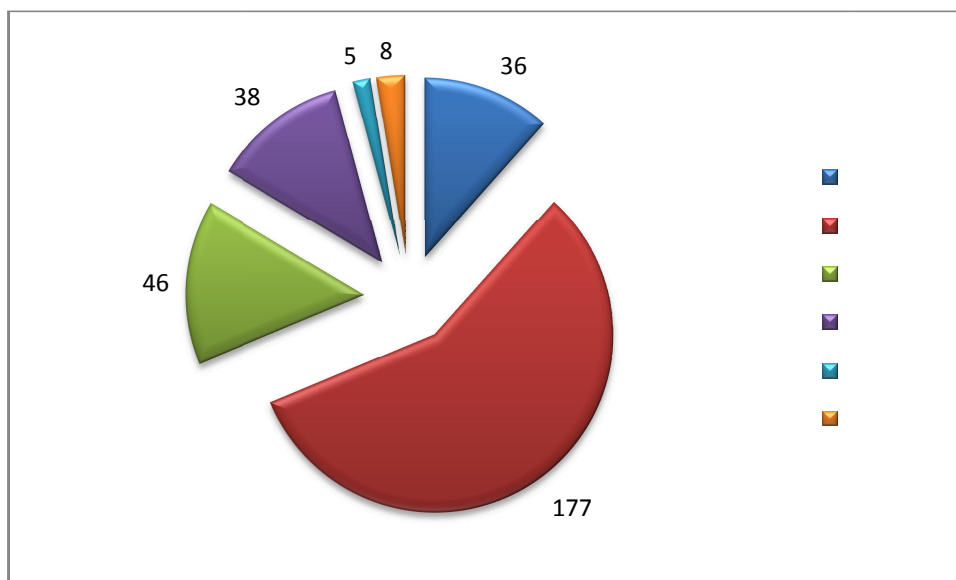
Como punto principal del estudio de mercado es conocer la aceptación de este servicio, si el segmento de mercado definido en la investigación es real de acuerdo a los resultados que se obtengan de este estudio. ¿Qué opinan los clientes con respecto a lo que se pretende ofrecer?, si conocen alguna escuela de música y ¿Cuánto cobran? ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar? ¿Por cuáles medios de comunicación se entera de los negocios? ¿Qué tipo de instrumentos les gustaría aprender a tocar?

2.2 Estudio de mercado

Para el estudio se aplicaron 310 encuestas a público en general, escuelas secundarias, preparatorias y universidades a personas de 11 a 60 años de edad, donde se han obtenido las siguientes conclusiones. Se utilizó el análisis descriptivo de frecuencias del programa SPSS para calcular el promedio de cada variable para conocer las preferencias de las personas en términos generales, la moda para determinar cuál dato es el más repetitivo y su frecuencia para determinar el número de personas que eligió cada respuesta. El análisis de correlación se empleó para determinar si existe relación entre la edad de las personas encuestas con distintas variables (véase Anexo 1).

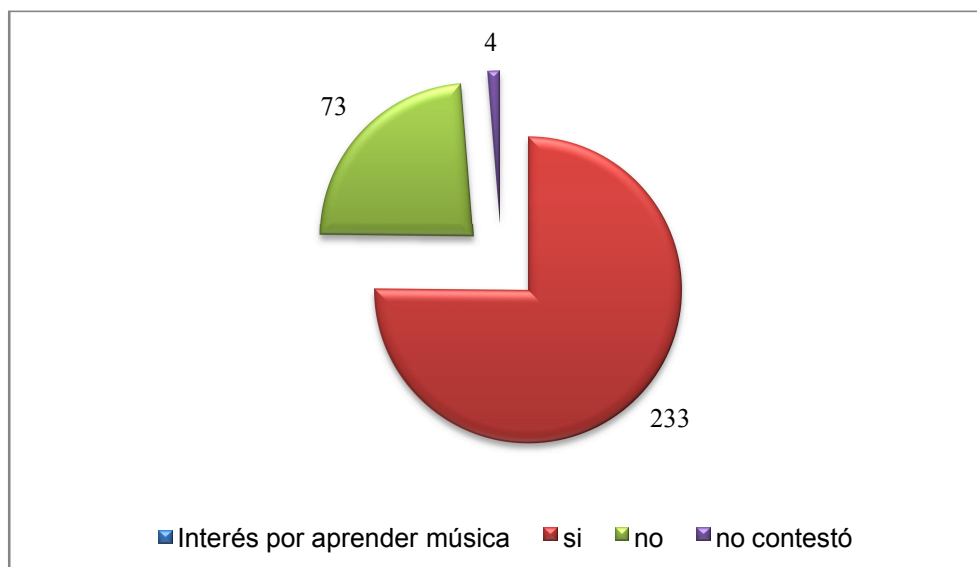
De las 310 encuestas aplicadas se puede observar que la edad promedio fue de 19 a 25 años. En la siguiente Gráfica 2.1 se observan los rangos de las edades de las personas encuestadas y lo que arroja esta gráfica es que del rango de 15 a 18 años fueron los más encuestados.

Gráfica 2.1 Edades de los encuestados



Los encuestados que respondieron tener interés por aprender música han sido 233. En la Gráfica 2.2 se observa que de los 310 encuestados 233 han contestado que si les interesa aprender música, 73 que no y 4 personas no respondieron a la pregunta.

Gráfica 2.2 Interés por aprender música

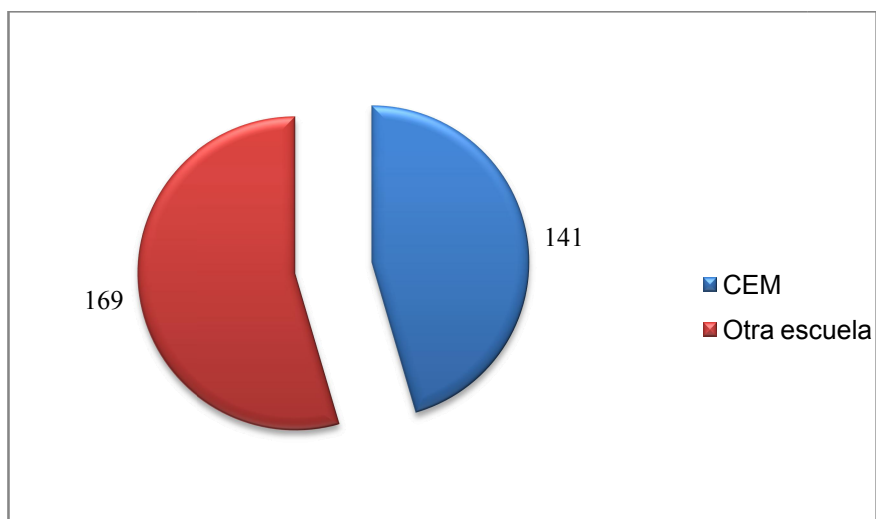


Las personas respondieron que les interesaría que sus hijos aprendieran música fueron 116 teniendo una correlación de 0.998 la edad del encuestado con el interés que aprendan a tocar sus hijos.

La mayoría conoce escuelas de música en Ensenada conociendo como primer lugar “La Casa de la Cultura”, segundo lugar el “Centros de Estudios Musicales”, y tercer lugar “Pro-música”.

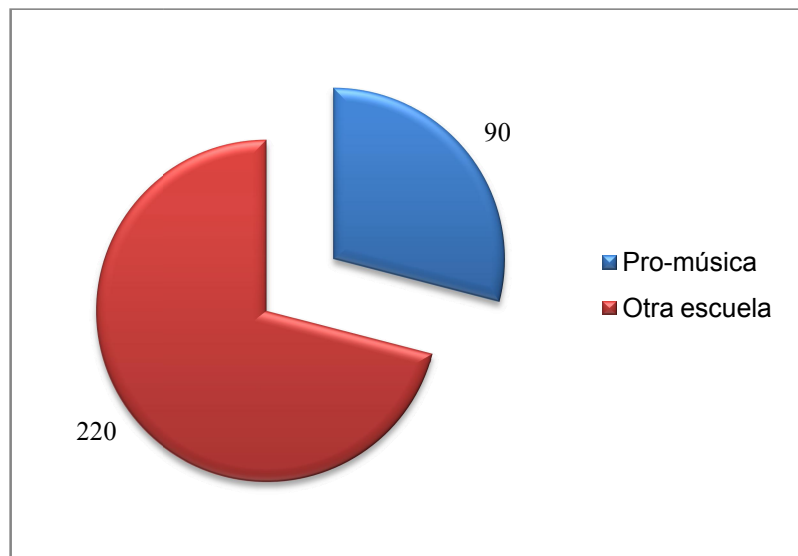
En la Gráfica 2.3 se observa que 141 personas encuestadas conocen del Centro de Estudios musicales.

Gráfica 2.3. Conocimiento de escuelas musicales: CEM



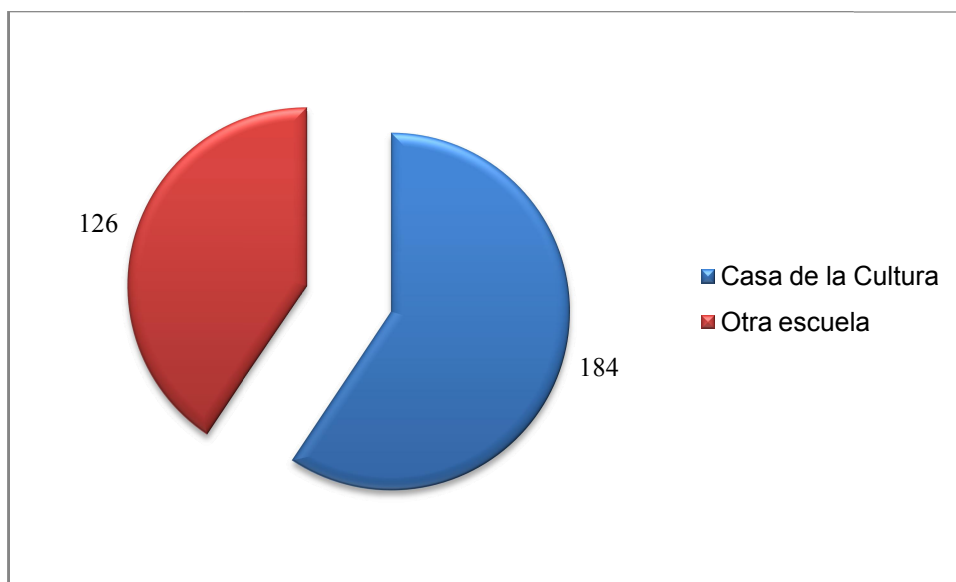
En la Gráfica 2.4 se observa que 90 personas encuestadas conocen de la escuela Pro-música.

Gráfica 2.4 Conocimiento de escuelas musicales: Pro-música



En la Gráfica 2.5 se observa que 184 personas encuestadas conocen Casa de la Cultura. Por lo que se concluye que los ensenadenses tienen más conocimiento por las escuelas de música que están enfocadas por a la música popular.

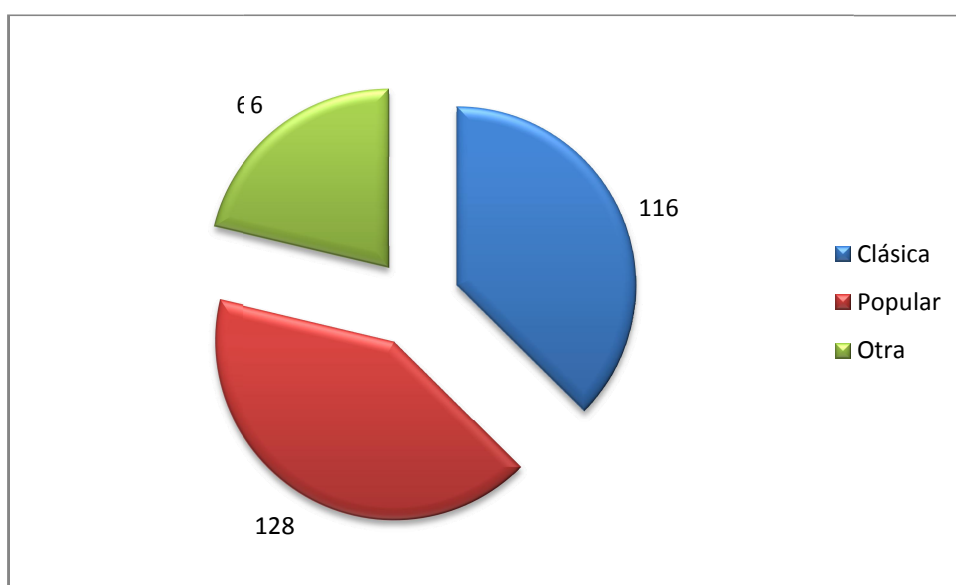
Gráfica 2.5 Conocimiento de escuelas musicales: Casa de la Cultura



De los instrumentos más solicitados han sido el piano como primer lugar, la guitarra popular como segundo y la batería como tercer lugar, el oboe, flauta y clarinete fueron los instrumentos menos solicitados.

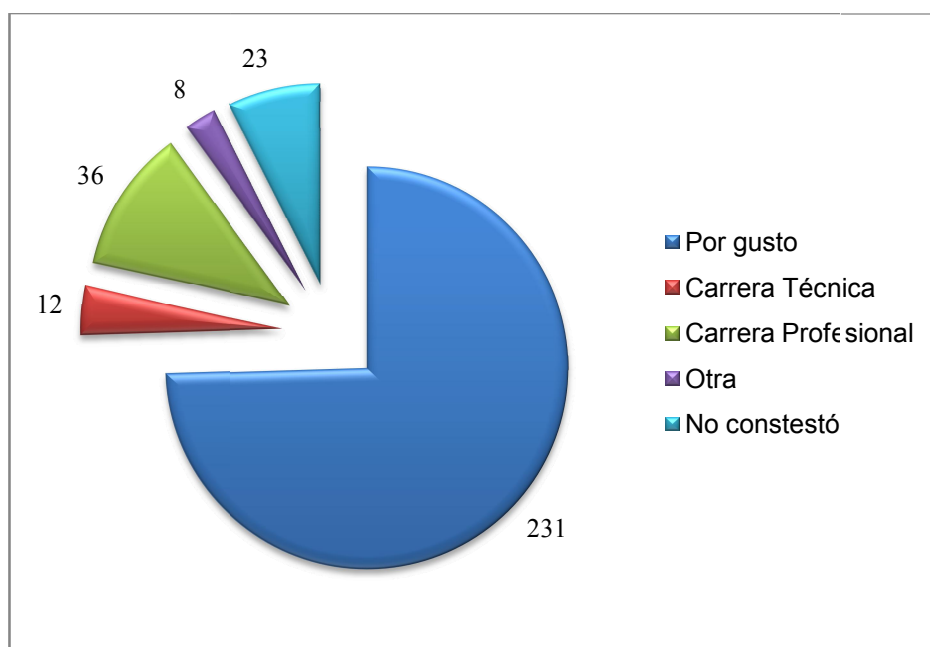
A las personas que les interesaría estudiar música por gusto, nada formal han sido 231 y el tipo de música a estudiar más solicitado ha sido la música popular.

Gráfica 2.6 Tipo de Música a Estudiar



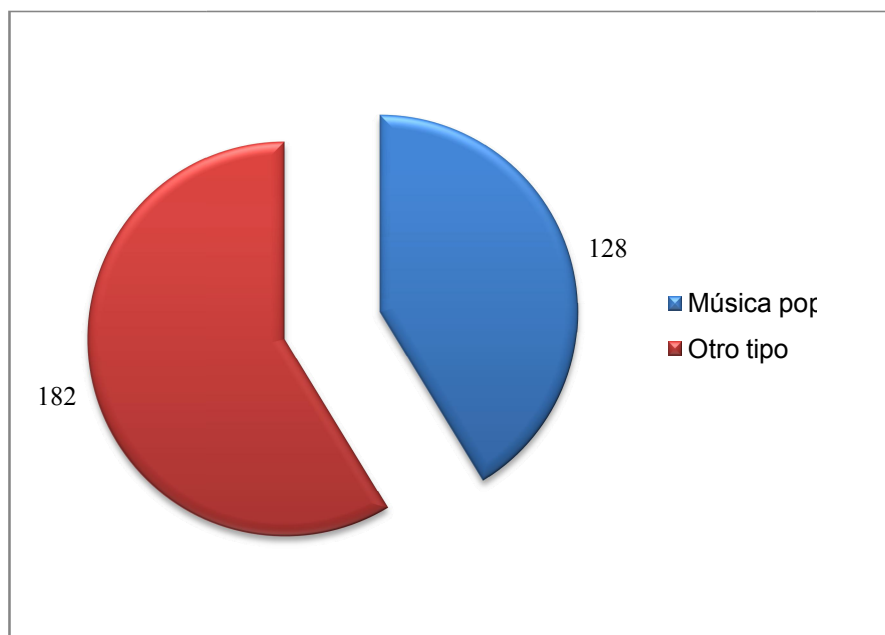
En la Gráfica 2.6 se observa el tipo de estudio que le gustaría estudiar al alumno, teniendo las opciones: Por gusto, carrera técnica, carrera profesional y otra. La opción “no contestó” es que 23 personas de las 310 no contestaron esta pregunta.

Gráfica 2.7 Tipo de estudio a elegir



En la siguiente gráfica se observa que de la música más solicitada es la música popular obteniendo respuesta de 128 personas de 310.

Gráfica 2.8 Tipo de música a elegir

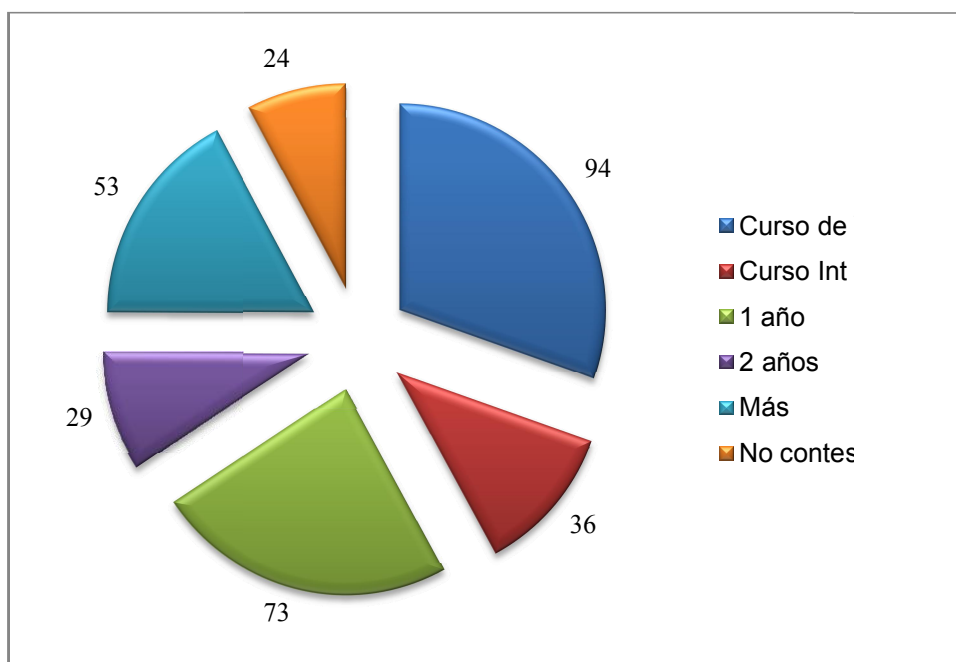


A la mayoría de los encuestados no les interesaría ser partícipe de un coro musical y de todos los encuestados el precio que estarían dispuestos a pagar mensualmente por el curso sería de \$300 pesos. La zona que les gustaría que estuviera ubicada la escuela son: Zona Centro como primer lugar, Boulevard Costero como segundo lugar y como tercer lugar el área de la Macro Plaza.

A 94 personas les interesaría estudiar en cursos de verano, 73 solo por un año y 53 personas que les gustaría estudiar por más tiempo.

En la Gráfica 2.8 se muestran las opciones siguientes: curso de verano, curso intensivo, a un año, a 2 años, a más años y a más años. Se observa que el curso de verano es la opción que más puntos obtuvo así como el de un año. Veinticuatro personas no contestaron a la pregunta.

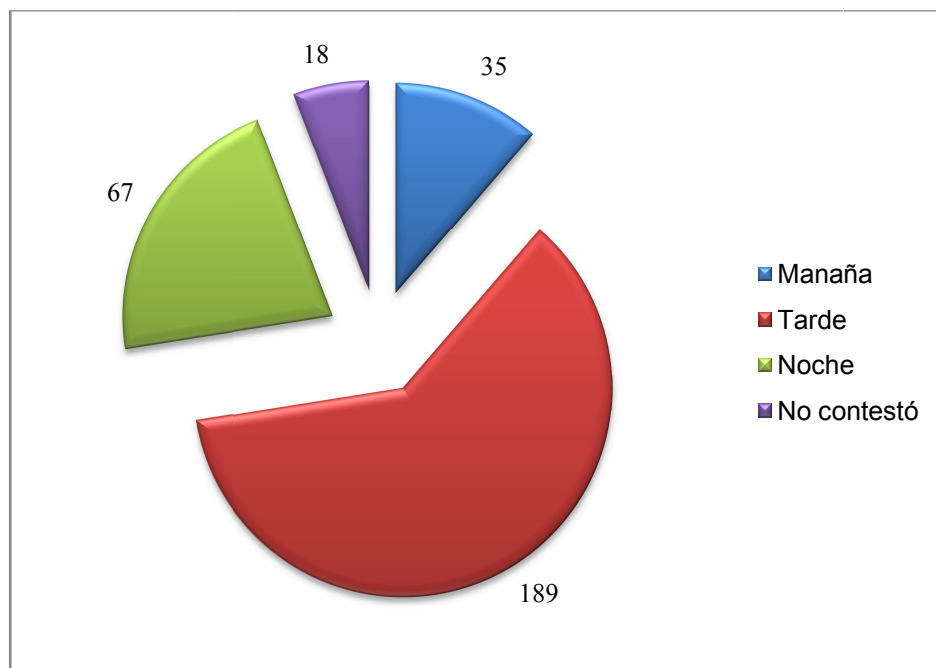
Gráfica 2.9 Tiempo de estudio a la semana disponible



A 189 personas preferirían estudiar por la tarde y están dispuestas a estudiar entre dos o tres días por semana y 133 personas contestaron estar dispuestas a estudiar 2 horas por clase y 144 solo una hora.

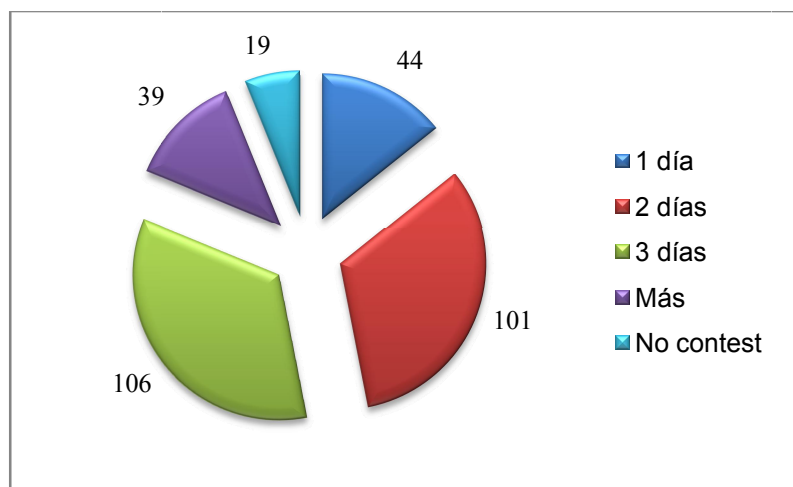
La siguiente gráfica se muestra las opciones de horario como son por la mañana, tarde y noche. El número de personas que no contestaron la pregunta fueron 18.

Gráfica 2.10 Horario de estudio disponible



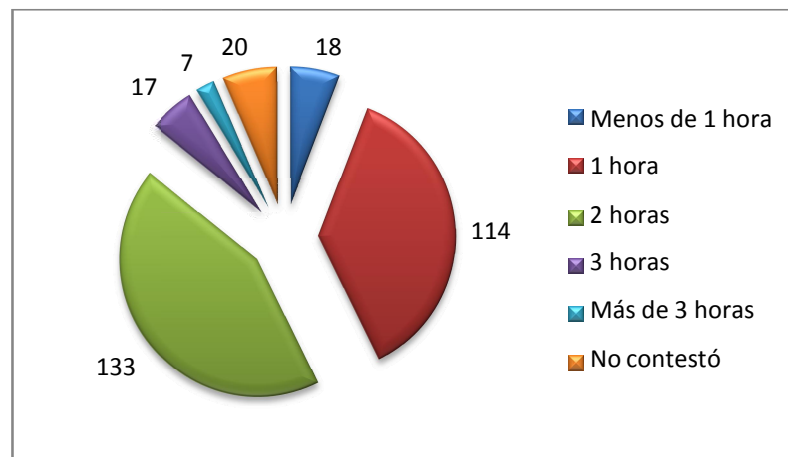
En la Gráfica 2.11 se muestran los días que las personas estarían dispuestas a estudiar y como se observa en la gráfica estarían dispuestos a estudiar dos días hasta tres por semana. Diecinueve personas no contestaron a la pregunta.

Gráfica 2.11 Días de estudio a la semana disponible



En la siguiente gráfica se observan las horas por semana que estarían los encuestados dispuestos a estudiar por semana. La opción de “no contestó” son las personas que no contestaron la pregunta.

Gráfica 2.12 Horas por semana disponible



A la mayoría de las personas les interesa la idea de realizar intercambios con otras escuelas (231 personas) y asistir a conciertos o presentaciones musicales (263 personas). Con el análisis de correlación se puede observar en la Tabla 2.1 que no existe relación alguna la edad de los encuestados con las distintas variables analizadas. Con el análisis de correlación si el valor es 1 tiene un vínculo muy estrecho si su valor es 0 no tiene ningún vínculo (véase Anexo 3).

De este análisis se puede concluir que la gente Ensenadense si está interesada en estudiar un instrumento musical, mostrando mayor interés en el piano y la guitarra y están dispuestos a pagar el valor mínimo. Y se puede observar el interés por lo cual el proyecto puede ser factible en la ciudad de Ensenada.

2.3 Distribución y puntos de venta

Debido a que es un servicio el que se brinda, no aplica este punto en el proyecto.

2.4 Promoción del producto o servicio

La promoción es el medio por el cual se da a conocer al cliente el producto o servicio (Alcaraz, 2002). Como es un servicio lo que se ofrece en esta empresa, la manera de dar a conocer nuestros servicios serán por medio del uso de volantes, posters, calcomanías y tarjetas de presentación que se repartirán en las zonas donde se encuentren nuestros clientes potenciales lo cual se calcula un costo total de \$8,000 m.n. Otro elemento que se utilizará para causar un gran impacto en el mercado meta será la promoción de ventas que consistirá en ofrecer un descuento ya sea no pagar inscripción o un por ciento del monto a aquellas personas que marquen a la radiodifusora, a las personas que lleven el volante que recibieron al local de la empresa, o bien ofrecer un descuento si se inscriben antes de cierta fecha.

Otro elemento que se utilizará en la publicidad será el diseño de una página de internet donde se incluirán las clases que se brindaran, los precios mensuales, los planes de estudio, los maestros junto con sus currículos, los formatos de inscripción en archivo pdf, fotografías de la escuela, y más.

Otra forma de promoción será la realización de eventos culturales mensuales, donde se darán conciertos gratuitos a manera de ver los resultados de los alumnos que estén estudiando, así como la presentación de músicos profesionales en teatro con un costo mínimo para el mantenimiento del teatro.

2.5 Fijación y políticas de precio

El precio que están dispuestos a pagar las personas encuestadas es de \$300 pesos mensuales de manera que se tendrá que analizar en el estado financiero para verificar que la empresa pueda operar con esa cantidad. Para la fijación de precios es necesario analizar los costos fijos mensuales de la empresa como son: renta del local o mensualidad del crédito de inversión, luz, teléfono, proveedor de internet, agua, publicidad, los salarios de los integrantes de la empresa, etc.

Las políticas de precios: los precios serán similares a los de la competencia que fluctúan entre \$ 450.00 y \$ 750.00, se requerirá el 25% de anticipo para el apartado de lugar (en caso de que el cliente no se encuentre seguro de inscribirse), la forma de pago será flexible, pudiendo pagar en efectivo sin tener que pagar al banco directamente o con tarjeta de crédito o bien por medio de transferencia vía internet bancaria realizando los pagos respectivos directamente. Se podrá negociar el pago de la matrícula ya sea hacer un pago semestral o pagos mensuales y se harán recargos del 10% después de 5 días hábiles de la fecha de pago correspondiente.

2.6 Plan de introducción al mercado

Para el plan de introducción al mercado se distribuirán volantes que contendrán la información necesaria para que las personas conozcan el servicio que se pretende ofrecer, haciendo hincapié que con la presentación del volante se podrá hacer un descuento para la inscripción. Se visitarán las escuelas tanto de gobierno como privadas desde los niveles de kínder, primarias, secundarias, preparatorias y universidades para promocionar los servicios por medio de posters y presentándose personalmente con la dirección administrativa de las mismas.

2.7 Riesgos y oportunidades del mercado

Los riesgos que se tienen contemplados para este negocio es que la gente no le interese la educación musical, que los medios utilizados para dar a conocer la existencia del negocio no sean los más adecuados, que la competencia robe nuestra idea de promoción, que el cliente prefiera inscribirse en la escuela que tenga mayor prestigio por antigüedad, experiencia y calidad.

Las oportunidades de este negocio es que brindará un servicio innovador, tendrá un precio accesible, no se cuenta en la ciudad de Ensenada con una escuela que brinde el servicio que se pretende.

2.8 Sistema y plan de ventas

En la siguiente tabla se muestran los días y horarios que se ofertan para cada instrumento.

Tabla 2.1 Horarios de Clases

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Piano A	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm
Piano B	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm
Piano C	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm
Piano D	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm	3 pm– 8pm
Guitarra	4 pm– 8pm		4pm– 8pm		4 pm– 8pm
Batería	3 pm– 8pm		3 pm– 8pm		3 pm– 8pm
Solfeo		4 pm– 8pm		4 pm– 8pm	

Capítulo 3. Producción

3.1 Especificaciones del Servicio

El servicio que ofrece la escuela de música es clases de distintos instrumentos y solfeo, para todas las edades. El horario de clases es vespertino con clases individuales de 50 minutos en todos los instrumentos a excepción de guitarra popular y solfeo que son clases grupales.

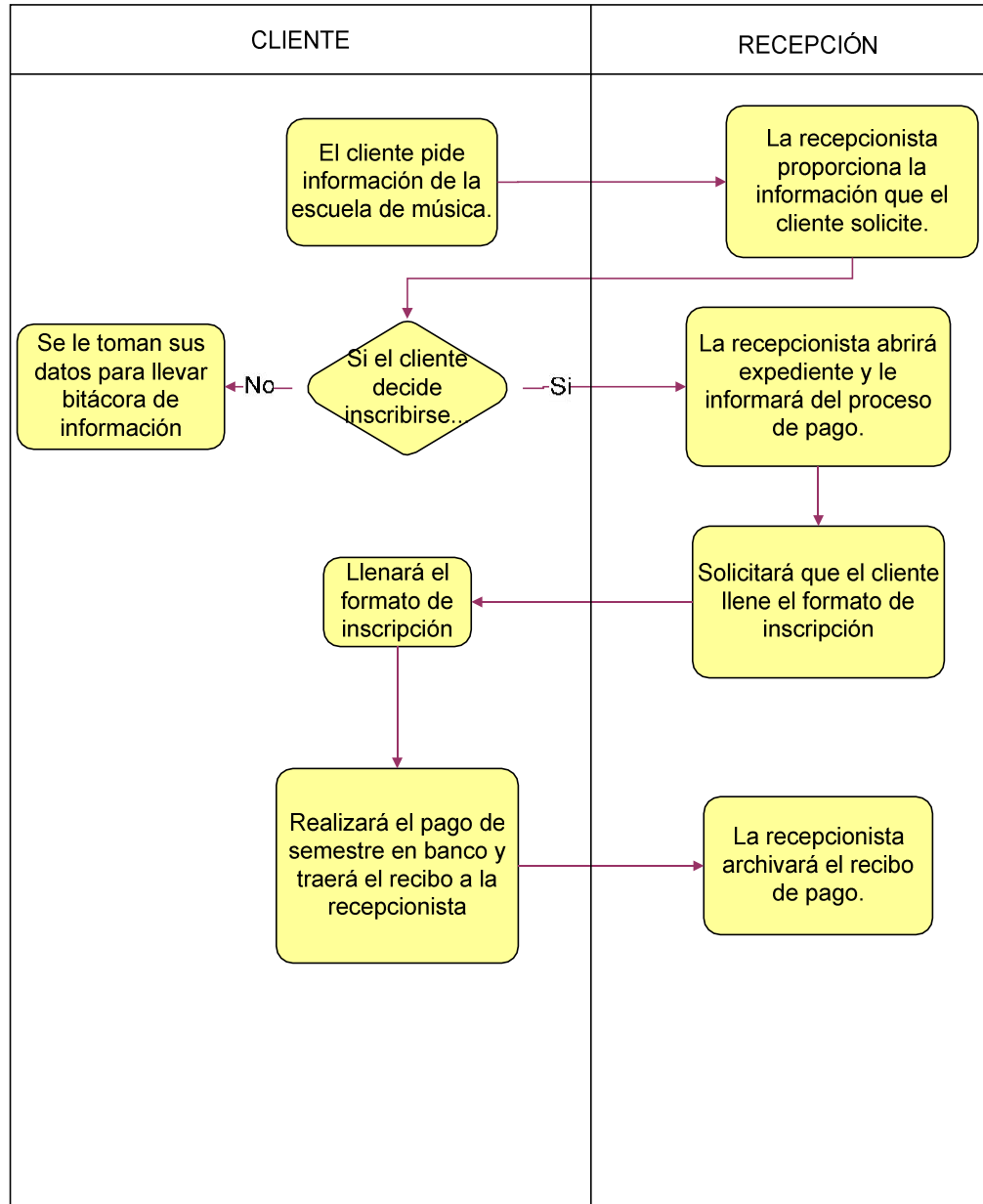
3.2 Descripción del proceso de producción o prestación del servicio

El horario que se prestará de servicio al cliente será de 3 pm a 8 pm. El alumno se pondrá de acuerdo con su profesor de instrumento para fijar día y horario de clase. Las clases de solfeo se estipularán con anticipación y será una materia obligatoria para cursar un instrumento o para pertenecer al coro musical.

En los siguientes diagramas de flujo (Figura 3.1 y 3.2) se muestra como se brindará el servicio al cliente desde que llega a las instalaciones a solicitar información y el primer día de clases.

3.3 Diagrama de flujo del proceso

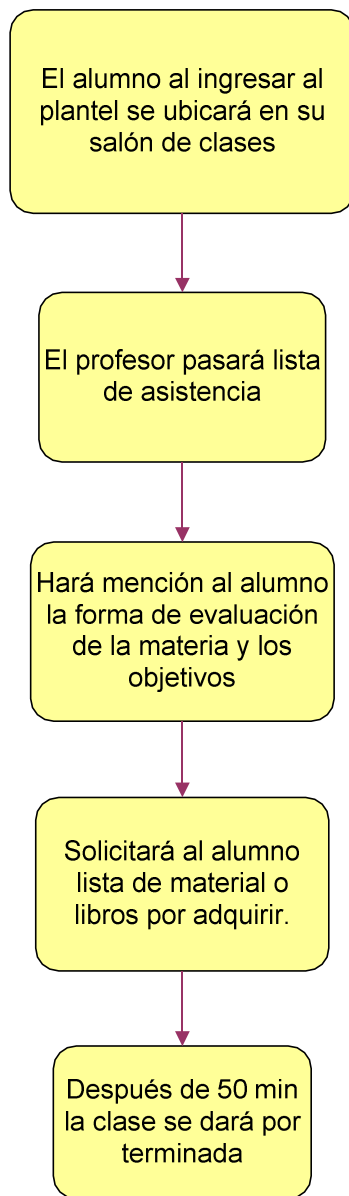
3.1 Diagrama de flujo del Servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia.

En el diagrama siguiente se muestran dos perspectivas, desde el punto de vista del cliente y de la persona encargada del puesto de recepción. Para poder analizar el diagrama es necesario seguir el curso de las flechas que guían el seguimiento hasta llegar al último proceso.

3.2 Diagrama de flujo del primer día de clase



Fuente: Elaboración propia.

En el siguiente diagrama se observa que deberá hacer el alumno al ingresar el primer día de clases. Para poder analizar el diagrama es necesario seguir el curso de las flechas que guían el seguimiento hasta llegar al último proceso.

3.4 Características de la tecnología

La tecnología que se utilizará en la escuela es el uso de computadoras con servicio a internet, para uso de los alumnos, los cuales contarán una sala destinada para ello.

3. 5 Equipo e instalaciones

Tabla 3.1 Catálogo de equipos e instrumentos

Escritorio de administración	\$7999
Escritorio de recepción	\$1999
2 sillas para oficina de administración	\$315 cada una
2 sillas de escritorio	\$1249 cada una
1 silla secretarial	\$599
1 librero	\$2699
1 Archivero	\$1849
1 mesa de centro	\$499
1 sillón	\$999
3 botes de basura cuadrados	\$100
3 Teléfonos	\$1199
3 computadoras Compac	\$6900 cada una
6 plantas con maceta	\$ 180 cada una
1 escáner	\$899
Servicio de copiadora	\$1359.30

En la siguiente tabla se muestra solo un catálogo de equipo e instrumentos musicales, cuales el costo de compra, de los cuales no se adquirirán más que los instrumentos musicales debido al convenio que se tiene con Bachillerato UNDL, por que se ahorrará el costo de la compra de esos equipos.

El equipo e inmobiliario que se requieren para los salones de piano son 4 pianos de un costo aproximado de \$70,000 cada uno. Para el salón de solfeo se requiere un teclado de un costo aproximado de \$12,000. Y por ultimo para la clase de batería se requiere la compra de una batería de un costo aproximado de \$30,000.

3.6 Materia prima

Debido a que la Escuela de Música Adagio estará en convenio con el Bachillerato UNDL las instalaciones cuentan con el mobiliario necesario para la enseñanza, cuentan con sillas, mesas de trabajo, pintarrones, botes de basura.

Se requerirá de papelería de oficina como resmas de hojas blancas para las copias de partituras y uso de oficina, folders manila, plumas, lápices y borradores para pintarrón, papel para fax, papel calca y demás artículos de oficina básicos para funcionar.

Para un futuro se requerirá 1 salón grande para la sesión de coro y orquesta para la cual se requerirán de 50 sillas, teclado profesional y 50 atriles. El Bachillerato UNDL cuenta con una sala audiovisual que estará disponible para cuando se requiera.

3.7 Capacidad instalada

Analizando la ubicación en donde se planea establecer la escuela de música se ha llegado a las siguientes conclusiones para la capacidad instalada. En un inicio la escuela contará con 7 salones para impartir clases, un área de recepción y 2 oficinas de dirección. Conforme el crecimiento de matrícula se podrá construir en el exterior 4 a 6 salones ya que el terreno cuenta con el área suficiente para el aumento de la escuela, así como incorporar un estudio de grabación.

3.8 Manejo de inventarios

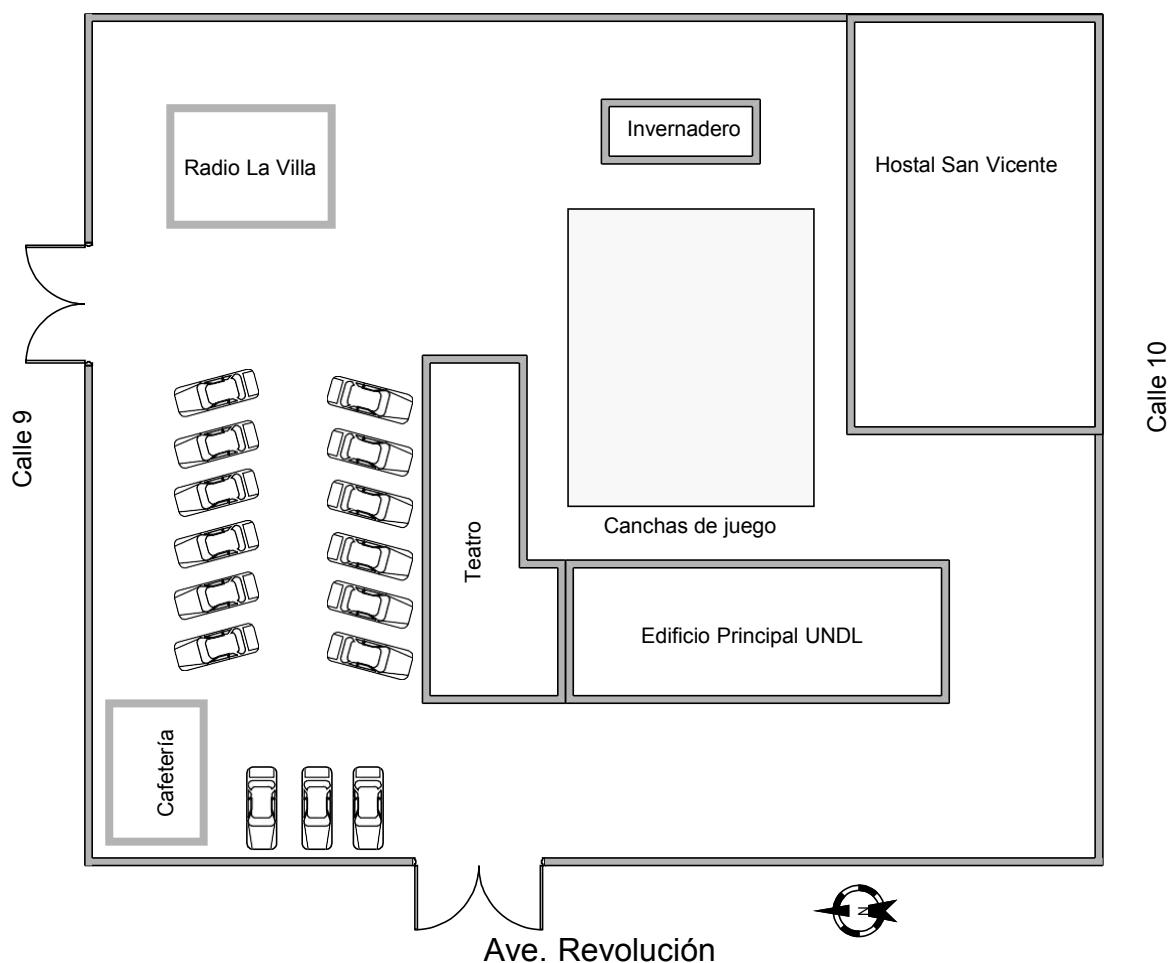
Como la Escuela de Música Adagio se encuentra en convenio con Bachillerato UNDL, ellos cuentan con un control de inventario de equipo como lo es computadoras, impresoras, escáner, teléfonos y copiadora. El control de inventario que llevará la escuela de música será solo de los instrumentos musicales como los 4 pianos, teclado y batería, así como de los instrumentos que se compren en un futuro para la uso de los alumnos como violines, guitarras y demás instrumentos que se vayan requiriendo.

3.9 Ubicación de la empresa

Para la ubicación de la empresa se tomaron en cuenta los siguientes factores: los resultados obtenidos del estudio de mercado y el potencial actual del lugar para cubrir las necesidades iniciales de la empresa y su capacidad de crecimiento para un futuro. Las opciones que se consideraron se podrán consultar en anexo 4.

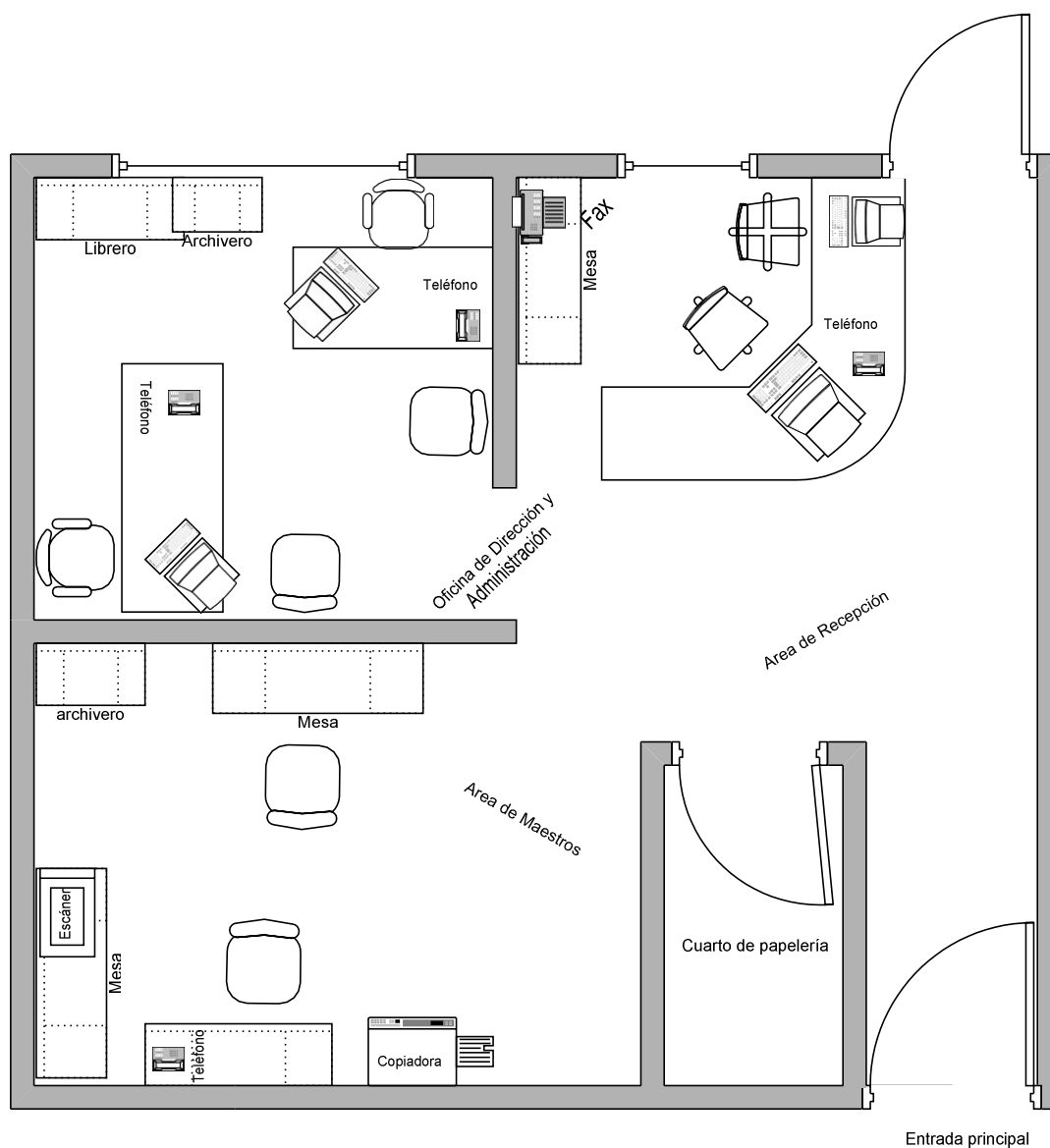
El lugar seleccionado se encuentra en avenida Revolución 782 entre 9 y 10, colonia Bustamante a seis cuadras de la calle Reforma.

Figura 3.1 Mapa de Bachillerato UNDL



3.10 Diseño y distribución de la planta y oficinas

Figura 3.2 Diseño de oficinas



En la siguiente figura se muestran el área de oficinas, donde se encuentra el área de recepción, la oficina de dirección, la oficina administrativa, la sala de maestros y el almacén de artículos de oficina y limpieza.

Figura 3.3 Diseño y distribución de salones

Son cuatro salones de clase de piano y uno de solfeo.

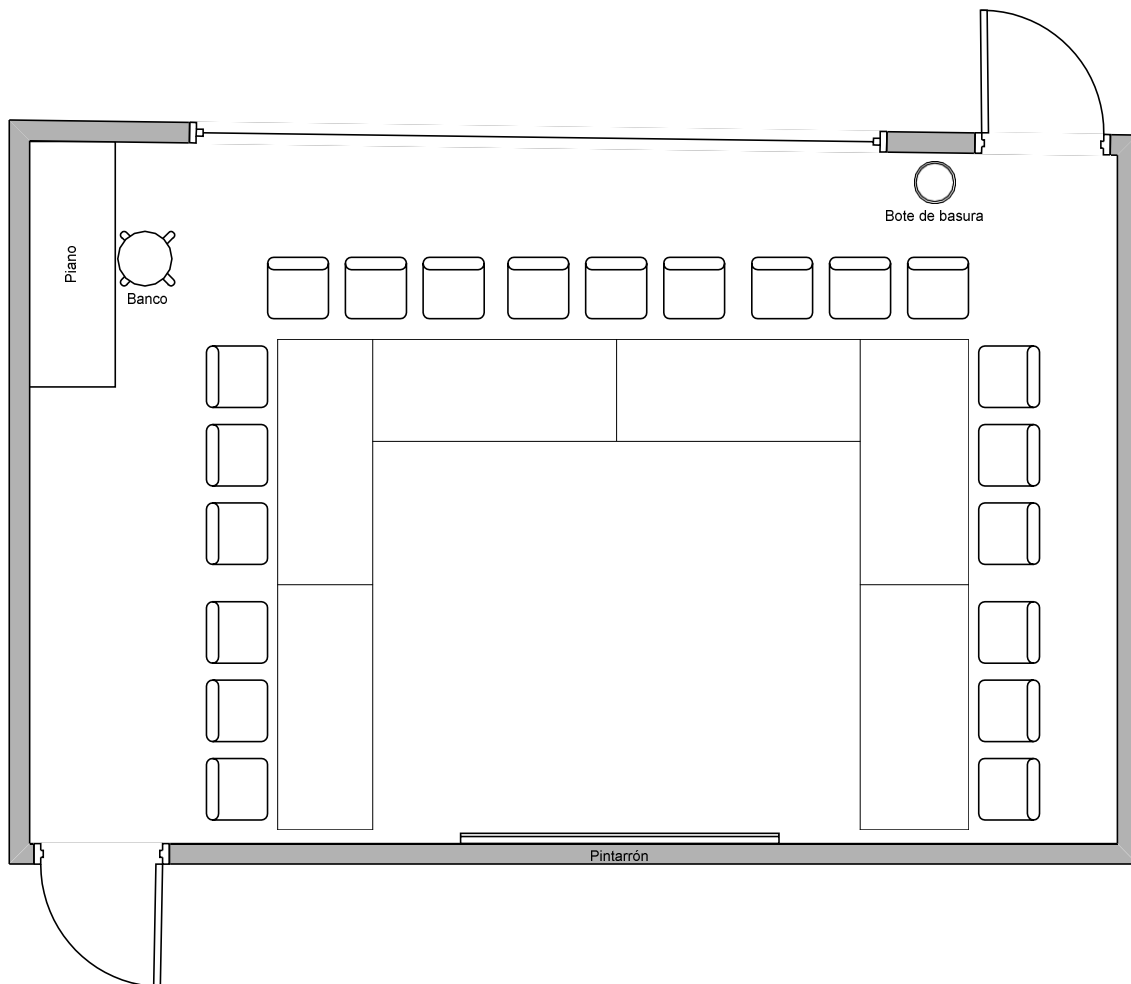


Figura 3.4 Diseño y distribución de salones de guitarra

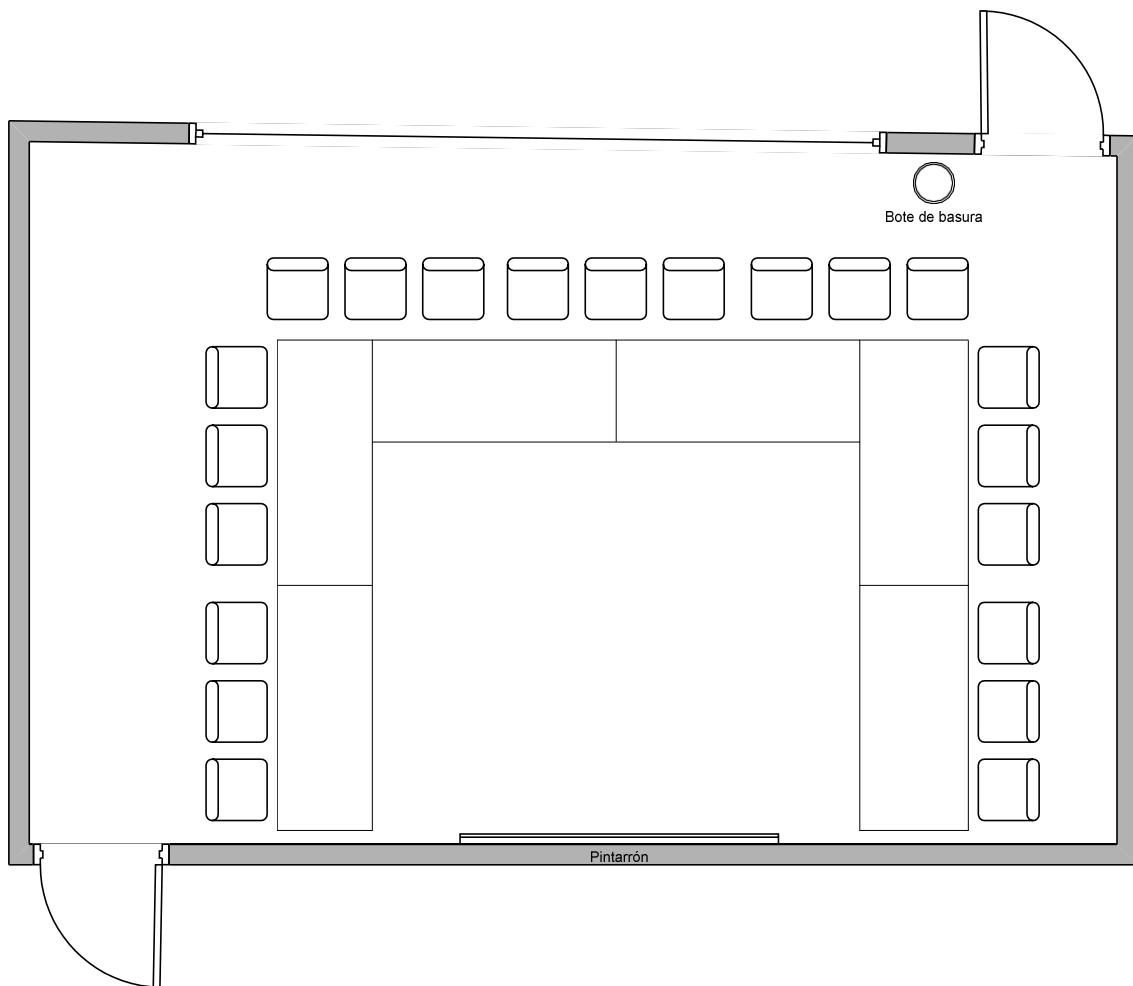
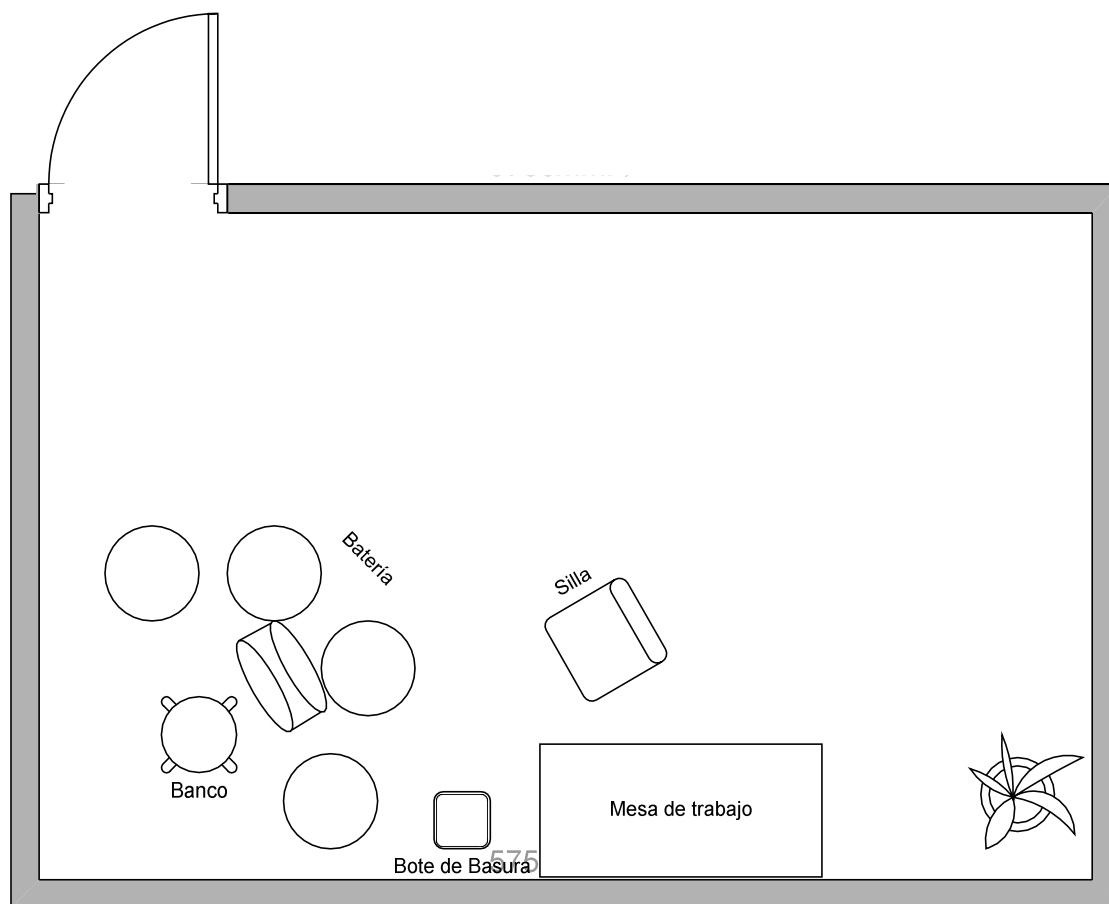


Figura 3.5 Diseño y distribución de salones de batería



3. 11 Mano de obra requerida

La mano de obra que se requerirá en la Escuela de Música Adagio serán 7 maestros de música y un director administrativo, director académico y de recursos humanos, una secretaria y un intendente.

3.12 Programa del servicio

El servicio principal de esta escuela será brindar los conocimientos necesarios a los estudiantes para que puedan tocar un instrumento a nivel que ellos lo deseen sin llegar al nivel profesional ofreciendo un servicio de la más alta calidad. Este incluye clases individuales del instrumento por el cual hayan optado con una duración de una hora semanal, clases de solfeo para que aprendan la lectura musical y desarrollen sus capacidades auditivas y de análisis necesarias. Opción de formar parte de grupos de cámara conformados por distintos estudiantes los cuales ayudarán al alumno a desarrollar la habilidad de tocar su instrumento así como el sentido de trabajar en conjunto con músicos.

La escuela ofrecerá cursos semestrales y de verano, enfocadas a las personas que solo tienen disponibles estas fechas para el estudio de la música.

Capítulo 4. Organización

4.1 Estructura organizacional

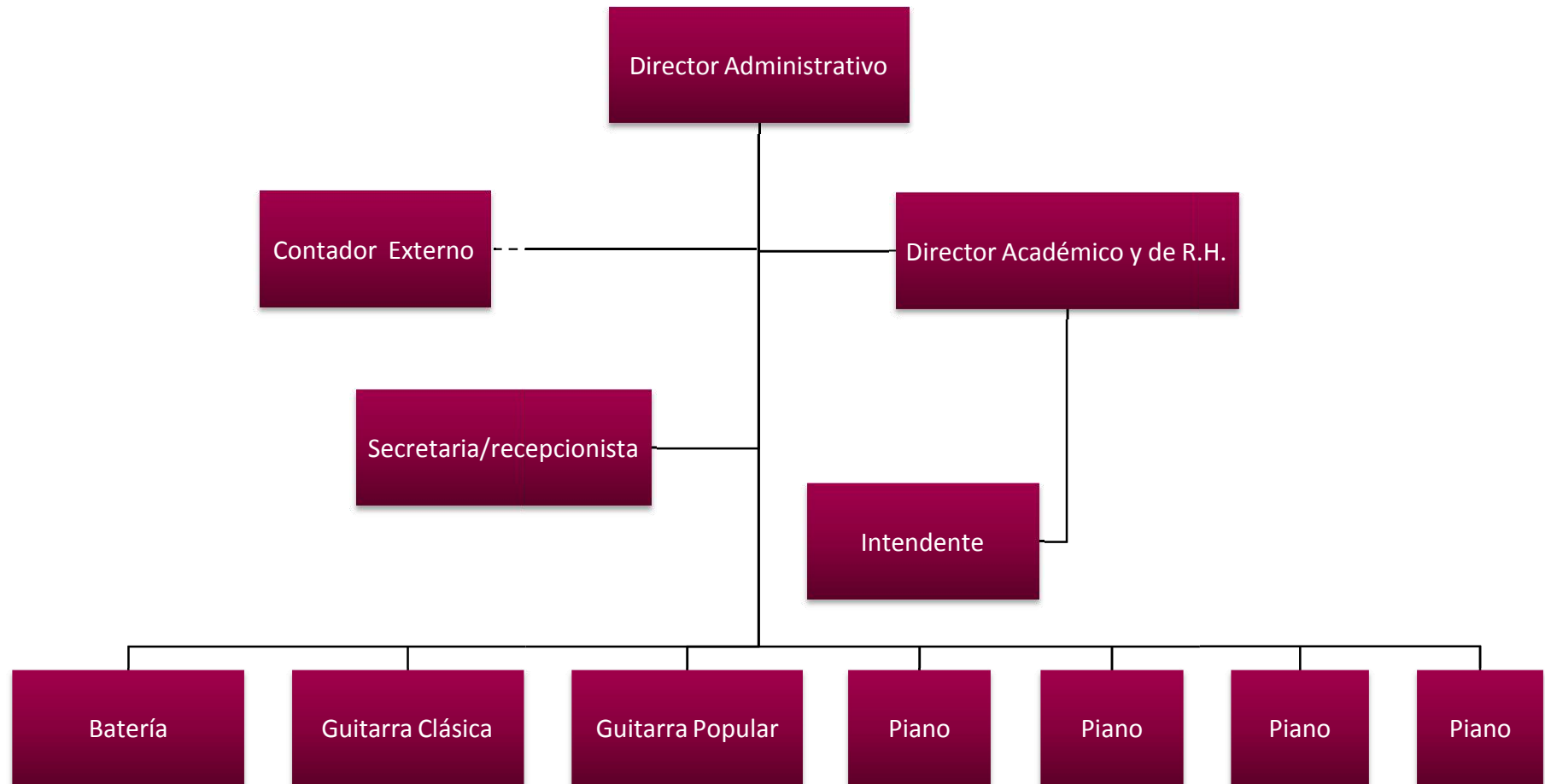
Esta empresa es una organización formal con un sistema de organización funcional y estructura organizativa plana.

Rodríguez (2003) comenta que una organización formal cuenta con una estructura planeada y representa un intento por establecer patrones de relación entre los departamentos, la organización formal es una guía de la manera en que las actividades deben ser realizadas y se representa por medio de organigramas, y se incluyen en los manuales de la organización y en la descripción de los puestos.

Según Gómez (1994), el sistema de organización funcional y departamental es en el que se delega el mando, se organiza específicamente por departamentos o secciones basándose en los principios de la división del trabajo y aprovecha la preparación y la aptitud profesionales de los individuos en donde se pueda rendir mejor fruto.

Para Gómez-Mejía (2001) una organización que desarrolla una estrategia empresarial exploradora suele implantar una estructura organizativa plana. Esta estructura solo tiene unos pocos niveles de dirección y se centra en un enfoque de dirección descentralizado donde las tareas se tienen definidas en términos generales, cuenta con fronteras flexibles entre tareas y unidades y sobre todo una fuerte atención al cliente.

4.1 Organigrama



4.2 Funciones específicas por puesto

Descripción de puestos

1. Dirección Administrativa: Administración General de las actividades cotidianas y estratégicas.
2. Dirección Académica y de Recursos Humanos: Administración de Recursos y vinculación de eventos y servicios.
3. Personal Docente: Instrucción al alumnado.
4. Secretaria-recepcionista: Atención al público, alumnado y organización de agenda del administrador y director.
5. Mantenimiento: Conservación del inmueble.

Dirección Administrativa

Descripción Genérica del Puesto:

Es la parte de la empresa que se hará cargo de la administración, el control y el desarrollo, supervisando que las funciones de otras áreas se realicen de la mejor manera posible, que cumplan con sus objetivos de manera que los proyectos gestionados se realicen con calidad. Se encarga de tomar las decisiones administrativas y financieras necesarias para el buen desarrollo de las actividades de la empresa, mediante la emisión, análisis e interpretación oportuna de la información financiera que arroja la organización.

Su principal coordinación hacia dentro de la organización es con la Dirección Académica y de Recursos Humanos.

Descripción Específica:

Las funciones específicas son coordinar los equipos de trabajo, llevar la dirección administrativa de la empresa. Participa en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos. Colabora en la realización de las campañas publicitarias de la

institución. Realiza y aprueba el pago de honorarios, impuestos, mantenimiento, renta, proveedores, cobros de colegiaturas y demás gastos relacionados con la actividad de la empresa. Mensualmente proporciona al despacho contable información necesaria para la elaboración de la contabilidad fiscal.

Requisitos:

Escolaridad: Licenciatura en administración o contabilidad.

Conocimientos: de administración y manejo de paquetería Microsoft office.

Habilidades: calidad de toma de decisiones, de manejo de personal.

Perfil: edad mínima 25 años, sexo y estado civil indistinto con experiencia laboral mínima en el área de 2 años.

Dirección Académica y de Recursos Humanos

Descripción Genérica del Puesto:

Es la parte de la empresa que se hace cargo de dirigir los proyectos gestionados por la empresa y de los proyectos que los maestros gestionen para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa. Tiene a cargo los planes de estudio y búsqueda de actualización constante de enseñanza, de equipo e instalaciones adecuadas para que la enseñanza sea de alta calidad.

Descripción Específica:

Las funciones específicas de la dirección son: planear los proyectos gestionados y actividades para el semestre escolar, coordinar los horarios de clase, supervisar la asistencia de maestros, generar la planta docente. Aprueba la elaboración de documentos mediante su firma. Reclutar y seleccionar el personal necesario para la organización. Vigilar la asistencia y el comportamiento del personal, así como de los alumnos de la institución. Autorizar permisos y préstamos respectivos del personal académico, así como permisos a los alumnos. Es un departamento de Recursos Humanos, sin tomar en cuenta los sueldos y salarios.

Requisitos:

Escolaridad: Licenciatura en música, administración o en docencia.

Conocimientos: administración, de paquetería Microsoft office.

Habilidad: de manejo de personal, toma de decisiones, facilidad de palabra.

Perfil: edad de 30 años en adelante, sexo y estado civil indistinta, experiencia laboral mínima de dos años. Sus características personales, responsable, honesto, paciente, seguro de sí mismo, puntual y que guste de interacciones sociales.

Secretaria-Recepcionista

Descripción Genérica del Puesto:

Es la encargada de elaborar constancias, formas y documentos de la empresa. Da apoyo a la Dirección Académica y Recursos Humanos junto con la Dirección Administrativa y se encarga de atención al público en general y del alumnado.

Descripción Específica:

Lleva a cabo funciones de caja. Recibe el pago de inscripciones y colegiaturas emitiendo el correspondiente recibo. Realiza compras y efectúa pagos de cantidades no significativas. Es la encargada de atender al cliente brindándole la información que requiera. Hace y recibe llamadas telefónicas. Lleva los expedientes de los alumnos como de los maestros. Lleva el control de asistencia de los maestros y el control y registro de calificaciones junto con el Director Académico y de Recursos Humanos.

Requisitos:

Escolaridad: Carrera técnica en administración o nivel medio.

Conocimientos: manejo de paquetería Microsoft office.

Perfil: edad mínima 25 años, sexo y estado civil indistinto con experiencia laboral mínima en el área de 2 años. Proactivas, con capacidad de trabajo en equipo y buenas relaciones interpersonales.

Intendencia

Descripción Genérica del Puesto:

Se encarga de conservar en condiciones óptimas de limpieza las instalaciones del plantel.

Descripción Específica:

Aseo de salones y de las oficinas administrativas. Mantener en buenas condiciones los pintarrones e instrumentos de cada salón. Periódicamente debe pintar las partes más deterioradas del edificio.

Requisitos:

Escolaridad: nivel medio.

Conocimientos: de mantenimiento general de edificios, conocimiento básico de instalaciones eléctricas, plomería, y carpintería.

Perfil: edad mínima de 30 años, sexo masculino, estado civil indistinto. Experiencia laboral mínima de 2 años.

4.3 Capacitación del personal

Al ser contratados los maestros por la empresa se les dará un curso de una hora donde se les mostrará la misión, la visión y los objetivos de la Escuela de Música, y se le comentará los proyectos que deberá realizar para ese ciclo escolar. La empresa se comprometerá en apoyar a los maestros para tomar el diplomado en docencia que imparte la Universidad del Noroccidente de Latinoamérica.

4.4 Desarrollo del personal

La Escuela de Música Adagio se compromete en apoyar a los maestros para dar conciertos personales en la ciudad de Ensenada, así como congresos o simposios fuera del país

4.5 Administración de sueldos y salarios

Según Reyes (2005), la administración de sueldos y salarios es la parte más importante que todo departamento de Recursos Humanos debe estudiar, todos aquellos principios y técnicas que permitan lograr la remuneración global que recibe el trabajador, sea la más adecuada de acuerdo a la importancia del puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la empresa.

La Escuela de Música Adagio consideró la cantidad de sueldos y salarios comparándolos con otras instituciones por lo que se ha llegado al acuerdo que los sueldos y salarios de esta empresa serán:

Tabla 4.1 Sueldos administrativos

Administrativos	
Puesto	Mensual
Secretaria/recepcionista	\$ 3,000
Director Académico y de Recursos Humanos	\$ 11,000
Director Administrativo	\$ 12,300
Intendente/Mantenimiento	\$ 2,500
Maestros	\$90 la hora

4.6 Evaluación del desempeño

Los alumnos de la escuela evaluarán a sus maestros cada semestre en el cual se analizará y dará a conocer los resultados de las evaluaciones individualmente con el fin de llevar un control de calidad de las clases impartidas en la escuela de música (véase Anexo 6). Otra forma de evaluación del maestro es el examen técnico que presenta el alumno mensualmente ya que con esto se puede observar si el maestro presta atención al nivel de desempeño del alumno.

Capítulo 5. Finanzas

5.1 Sistema Contable de la empresa

Para sistema contable de la Escuela de Música Adagio se utilizaran las siguientes cuentas:

Activo corriente- de origen deudor

1 Caja y Banco

De origen deudor, se debita cuenta y se registra un ingreso ya sea en cheque o en efectivo y se acredita cuando se registra la salida de dinero ya sea en cheque o efectivo.

1.2 Caja chica

De origen deudor, es auxiliar de caja y banco, se debita cada vez que entra dinero en la caja chica, se acredita cada vez que sale dinero de caja chica y se acredita para liquidar el fondo de caja chica.

1.3 Bancos

De origen deudor, auxiliar de caja y banco, se debita cada vez que entra dinero al banco y se acredita cada vez que sale dinero al banco.

1.4 Cuentas por cobrar

De origen deudor, se debita cada vez que un cliente contrae una deuda con la empresa, se acredita cada vez que el cliente paga la deuda que tiene con la empresa y se acredita si el cliente abona a la deuda.

2 Activos fijos

2.1 Maquinarias y equipos

De origen deudor, se debita cuando se adquiere maquinarias y equipos y se acredita cuando se venden las maquinarias y equipos.

2.2 Depreciación acumulada maquinarias y equipos

De origen acreedor por en contraposición de la cuenta maquinarias y equipos, se debita cuando se vende alguna maquinaria y equipo y se acredita para cargar la depreciación de una maquinaria o un equipo.

2.3 Equipos de cómputo

De origen deudor, se debita cuando se adquiere un equipo de cómputo y se acredita cuando se vende un equipo de cómputo.

24 Depreciación acumulada de equipo de cómputo

De origen acreedor por ser en contrapartida, se debita cuando se vende un equipo de cómputo y se acredita cuando se carga la depreciación de un equipo de cómputo.

3 Activos Diferidos

31 Gastos pagados por anticipado

De origen deudor, se debita cuando se paga un gasto por anticipado y se acredita cuando se va consumiendo el gasto pagado por anticipado.

3.2 Seguro pagado por anticipado

Es un gasto pagado por anticipado, es una cuenta auxiliar, se debita cuando se paga un seguro por anticipado y se acredita cuando se va consumiendo un seguro pagado por anticipado.

4 Pasivos

4.1 Cuentas por pagar

De origen acreedor, se debita cuando la empresa para una deuda que tiene con terceros y se acredita cuando la empresa contrae una deuda.

4.2 Documentos por pagar

De origen acreedor, se debita cuando la empresa para una deuda que tiene con una empresa validada por un documento, se acredita cuando la empresa contrae una deuda garantizada por un documento

2.3 Retenciones por pagar

De origen acreedor, se debita cuando la empresa paga la retención que le hizo a los empleados y se acredita cuando la empresa retiene una parte del sueldo de sus empleados.

4 Capital

4.1 Capital

Es de origen acreedor, se acredita cada vez que la empresa vende acciones comunes y se debita cuando la empresa compra acciones de otra empresa.

4.2 Resultado del periodo

Es de origen acreedor, se debita para cerrar las cuentas de costos y gastos al final de un periodo contable y se acredita para cerrar la cuenta de ingresos.

5 Ingresos

5.1 Servicio

Es de origen acreedor, se debita para cerrarla al final del periodo contable y se acredita para registrar la venta de una mercancía.

5.2 Servicio al contado

Es una cuenta auxiliar de la cuenta de ventas, se debita para cerrarla al final de un periodo contable y se acredita para registrar la venta de una mercancía al contado.

5.3 Servicio a crédito

Es una cuenta auxiliar de la cuenta de ventas, se debita para cerrarla al final del periodo contable y se acredita para registrar la venta de mercancías a crédito.

6 Gastos

6.1 Gastos generales y administrativos

De origen deudor, se debita siempre y cuando la empresa realiza un gasto y se acredita cuando se cierra al final del período.

6.2 Gastos de sueldos

Es auxiliar de la cuenta de gastos generales y administrativos, se debita cada vez que la compañía paga sueldos y se acredita para cerrarla al final del período.

5.2 Situación financiera

Debido a que la renta incluye varios servicios solo se necesitará la compra de 4 pianos, una batería, un teclado, una computadora y una impresora, artículos de oficina como papelería y artículos de limpieza.

5.3 Balance General Inicial

Tabla 5.1 Balance General Inicial de la Escuela de Música Adagio expresado en M.N.

ACTIVO		PASIVO	
<u>Activo circulante</u>		<u>Pasivo circulante</u>	
Caja	\$ 50,000.00	Doctos. por pagar a CP	\$ 12,500.00
Bancos (Capital de trabajo)	\$ 103,951.47	Suma pasivo a c.plazo	\$ 12,500.00
Total Activo circulante	\$ 153,951.47	<u>Pasivo a largo plazo</u>	
<u>Activo Fijo</u>		Crédito Avío	\$ 103,951.47
Mobiliario y equipo	\$ 322,000.00	Crédito refaccionario	\$ 197,939.40
Equipo de cómputo	\$ 7,899.00	Suma Pasivo a largo plazo	\$ 301,890.87
		<u>Suma del Pasivo</u>	\$ 314,390.87
Total Activo fijo	\$ 329,899.00	CAPITAL	
<u>Activo diferido</u>		Capital Contable	
Gastos preoperativos	\$ 25,000.00	Capital social	\$ 194,459.60
Suma Activo diferido	\$ 25,000.00	<u>Suma Capital</u>	\$ 194,459.60
		Suma del Pasivo y capital	<u>\$ 508,850.47</u>
Suma del Activo	<u>\$ 508,850.47</u>		

5.4 Concentrado por rubros de inversión requerida

Tabla 5.2 Rubro de Inversión de la Escuela de Música Adagio expresada en M.N.

		100%	40%	60%
Rubro de Inversión	Monto total	Capital propio	Financiamiento externo	
Mobiliario y equipo	\$ 322,000.00	\$ 128,800.00	\$ 193,200.00	
Equipo de computo	\$ 7,899.00	\$ 3,159.60	\$ 4,739.40	
Capital de trabajo	\$ 103,951.47		\$ 103,951.47	
Gastos preoperativos	\$ 25,000.00	\$ 12,500.00	\$ 12,500.00	
Efectivo	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ -	
Total	\$ 508,850.47	\$ 194,459.60	\$ 314,390.87	

Datos

50% Propio

50% Financiamiento a 12 meses

Tasa interes

0.0233 Mensual

12 meses

0.2796 Anual

5.5 Proyección de Depreciación y Amortización para Escuela de Música Adagio

Tabla 5.3 Cédula de depreciación de mobiliario y equipo de cómputo para los años 1 al 10 expresada en M.N.

Concepto Cantidad % Dep.	Mobiliario y equipo \$ 322,000.00 10%	Equipo de cómputo \$ 7,899.00 33.33%
Año 1	\$ 32,200.00	\$ 2,633.00
Año 2	\$ 32,200.00	\$ 2,633.00
Año 3	\$ 32,200.00	\$ 2,633.00
Año 4	\$ 32,200.00	
Año 5	\$ 32,200.00	
Año 6	\$ 32,200.00	
Año 7	\$ 32,200.00	
Año 8	\$ 32,200.00	
Año 9	\$ 32,200.00	
Año 10	\$ 32,200.00	
	\$ 322,000.00	\$ 7,899.00

5.4 Cédula de amortización expresada en M.N.

Concepto Cantidad % Dep.	Preoperativos \$ 25,000.00 0.05
Año 1	\$ 1,250.00
Año 2	\$ 1,250.00
Año 3	\$ 1,250.00
Año 4	\$ 1,250.00
Año 5	\$ 1,250.00
Año 6	\$ 1,250.00
Año 7	\$ 1,250.00
Año 8	\$ 1,250.00
Año 9	\$ 1,250.00
Año 10	\$ 1,250.00
Año 11	\$ 1,250.00
Año 12	\$ 1,250.00
Año 13	\$ 1,250.00
Año 14	\$ 1,250.00
Año 15	\$ 1,250.00
Año 16	\$ 1,250.00
Año 17	\$ 1,250.00
Año 18	\$ 1,250.00
Año 19	\$ 1,250.00
Año 20	\$ 1,250.00
Total	\$ 25,000.00

5.6 Costos Variables anuales proyectados del año 1 al 10

Tabla 5.5 Costos Variables de Escuela de Música Adagio
expresado en M.N.

Capital de trabajo		1er año 2010 Anual	2do año 2011 1.04	3er año 2012 1.05	4to año 2013 1.05	5to año 2014 1.05	6to año 2015 1.05	7mo año 2016 1.15	8vo año 2017 1.1	9no año 2018 1.08	10mo año 2019 1.05
Papelería y útiles de oficina	\$ 2,635.47	\$ 31,625.64	\$ 32,890.67	\$ 34,535.20	\$ 36,261.96	\$ 38,075.06	\$ 39,978.81	\$ 45,975.63	\$ 50,573.19	\$ 54,619.05	\$ 57,350.00
Sueldos Académicos	\$ 59,400.00	\$ 594,000.00	\$ 617,760.00	\$ 623,700.00	\$ 623,700.00	\$ 831,600.00	\$ 831,600.00	\$ 910,800.00	\$ 871,200.00	\$ 983,664.00	\$ 956,340.00
Servicios	\$ 8,000.00	\$ 96,000.00	\$ 99,840.00	\$ 104,832.00	\$ 110,073.60	\$ 115,577.28	\$ 121,356.14	\$ 139,559.57	\$ 153,515.52	\$ 165,796.76	\$ 174,086.60
	\$ 70,035.47	\$ 721,625.64	\$ 750,490.67	\$ 763,067.20	\$ 770,035.56	\$ 985,252.34	\$ 992,934.95	\$ 1,096,335.20	\$ 1,075,288.72	\$ 1,204,079.81	\$ 1,187,776.60

5.7 Préstamos de Avío

1 Mes

Papelería y útiles de oficina	\$ 2,635.47
Sueldos Académicos	\$ 59,400.00
Sueldos Administrativos	\$ 33,916.00
Servicios	\$ 8,000.00
	\$ 103,951.47

Datos

Préstamo Habilitación y Avío Tasa de interés: 0.24 Plazo:
3 años

Tabla 5.6 Financiamiento para capital de trabajo para Escuela de Música Adagio expresado en M.N.

No. pagos		Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago	IVA 15%	Pago Total
0		\$ 103,951.47					
1		\$ 69,300.98	\$ 34,650.49	\$ 24,948.35	\$ 59,598.84	\$ 3,742.25	\$ 63,341.10
2		\$ 34,650.49	\$ 34,650.49	\$ 16,632.24	\$ 51,282.73	\$ 2,494.84	\$ 53,777.56
3			\$ 34,650.49	\$ 8,316.12	\$ 42,966.61	\$ 1,247.42	\$ 44,214.03
		SUMA	\$ 103,951.47	\$ 49,896.71	\$ 153,848.18	\$ 7,484.51	\$ 161,332.68

5.8 Préstamo refaccionario

Tabla 5.7 Financiamiento para activo fijo para Escuela de Música Adagio expresado en M.N.

Capital a solicitar: \$ 197,939.40

Crédito refaccionario

TIIE: 7.45

Plazo en años (n): 10

Intereses Banco: 21%

No. pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago igual	IVA 15%	Pago Total
0	\$ 197,939.40					
1	\$ 190,841.68	\$ 7,097.72	\$42,458.00	\$49,555.72	\$6,368.70	\$55,924.42
2	\$ 182,221.51	\$ 8,620.18	\$40,935.54	\$49,555.72	\$6,140.33	\$55,696.05
3	\$ 171,752.31	\$ 10,469.20	\$39,086.51	\$49,555.72	\$5,862.98	\$55,418.69
4	\$ 159,037.46	\$ 12,714.85	\$36,840.87	\$49,555.72	\$5,526.13	\$55,081.85
5	\$ 143,595.28	\$ 15,442.18	\$34,113.54	\$49,555.72	\$5,117.03	\$54,672.75
6	\$ 124,840.75	\$ 18,754.53	\$30,801.19	\$49,555.72	\$4,620.18	\$54,175.89
7	\$ 102,063.37	\$ 22,777.38	\$26,778.34	\$49,555.72	\$4,016.75	\$53,572.47
8	\$ 74,400.25	\$ 27,663.12	\$21,892.59	\$49,555.72	\$3,283.89	\$52,839.61
9	\$ 40,803.39	\$ 33,596.86	\$15,958.85	\$49,555.72	\$2,393.83	\$51,949.54
10	-\$ 0.00	\$ 40,803.39	\$ 8,752.33	\$49,555.72	\$1,312.85	\$50,868.57

5.9 Proyección de costos fijos

Tabla 5.8 Costos fijos de la Escuela de Música Adagio expresada en M.N.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Poliza de seguro	\$ 94,198.00	\$ 97,965.92	\$ 102,864.22	\$ 108,007.43	\$ 113,407.80	\$ 119,078.19	\$ 136,939.92	\$ 150,633.91	\$ 162,684.62	\$ 170,818.85
Depreciación:Mobiliario y Equipo	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00	\$ 32,200.00
Depreciación:Equipo de cómputo	\$ 2,633.00	\$ 2,633.00	\$ 2,633.00							
Sueldos Administrativos	\$ 406,992.00	\$ 423,271.68	\$ 444,435.26	\$ 466,657.03	\$ 489,989.88	\$ 514,489.37	\$ 591,662.78	\$ 650,829.06	\$ 702,895.38	\$ 738,040.15
Amortización:Gastos preoperativos	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00
Total	\$ 537,273.00	\$ 557,320.60	\$ 583,382.48	\$ 608,114.45	\$ 636,847.68	\$ 667,017.56	\$ 762,052.69	\$ 834,912.96	\$ 899,030.00	\$ 942,309.00

5.10 Proyección de Ingresos y Estado de Resultados

Tabla 5.9 Proyección acumulado de ingresos del año 1 al 10
de Escuela de Música Adagio
expresado en M.N.

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inscripción por semestre	\$ 210,000.00	\$ 218,400.00	\$ 305,760.00	\$ 321,048.00	\$ 387,665.46	\$ 407,048.73	\$ 468,106.04	\$ 514,916.65	\$ 556,109.98	\$ 583,915.48
Colegiatura Mensual	\$ 1,050,000.00	\$ 1,310,400.00	\$ 1,834,560.00	\$ 1,926,288.00	\$ 2,325,992.76	\$ 2,442,292.40	\$2,808,636.26	\$ 3,089,499.88	\$ 3,336,659.87	\$ 3,503,492.87
Exámenes	\$ 150,000.00	\$ 312,000.00	\$ 327,600.00	\$ 343,980.00	\$ 361,179.00	\$ 379,237.95	\$ 436,123.64	\$ 551,696.41	\$ 777,172.33	\$ 816,030.95
Sub-total	\$ 1,410,000.00	\$ 1,840,800.00	\$ 2,467,920.00	\$ 2,591,316.00	\$ 3,074,837.22	\$ 3,228,579.08	\$3,712,865.94	\$ 4,156,112.94	\$ 4,669,942.18	\$ 4,903,439.29
Total	\$ 1,410,000.00	\$ 1,840,800.00	\$ 2,467,920.00	\$ 2,591,316.00	\$ 3,074,837.22	\$ 3,228,579.08	\$3,712,865.94	\$ 4,156,112.94	\$ 4,669,942.18	\$ 4,903,439.29

Tabla 5.10 Estado de Resultados proyectado a 10 años de la Escuela de Música Adagio expresado en M.N.

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	\$ 1,410,000.00	\$1,840,800.00	\$ 2,467,920.00	\$ 2,591,316.00	\$ 3,074,837.22	\$ 3,228,579.08	\$ 3,712,865.94	\$ 4,156,112.94	\$ 4,669,942.18	\$ 4,903,439.29
Costos directos	\$ 710,023.31	\$ 738,424.24	\$ 750,397.45	\$ 756,732.33	\$ 971,283.94	\$ 978,268.14	\$ 1,079,468.36	\$ 1,056,735.20	\$ 1,184,042.01	\$ 1,166,736.91
Contribución Marginal	\$ 699,976.69	\$1,102,375.76	\$ 1,717,522.55	\$ 1,834,583.67	\$ 2,103,553.28	\$ 2,250,310.94	\$ 2,633,397.58	\$ 3,099,377.74	\$ 3,485,900.17	\$ 3,736,702.38
Costos fijos	\$ 537,273.00	\$ 557,320.60	\$ 583,382.48	\$ 608,114.45	\$ 636,847.68	\$ 667,017.56	\$ 762,052.69	\$ 834,912.96	\$ 899,030.00	\$ 942,309.00
Ut. Antes de Interes	\$ 162,703.69	\$ 545,055.16	\$ 1,134,140.07	\$ 1,226,469.22	\$ 1,466,705.60	\$ 1,583,293.38	\$ 1,871,344.89	\$ 2,264,464.78	\$ 2,586,870.17	\$ 2,794,393.38
Intereses	\$ 69,379.32	\$ 57,567.78	\$ 47,402.63	\$ 36,840.87	\$ 34,113.54	\$ 30,801.19	\$ 26,778.34	\$ 21,892.59	\$ 15,958.85	\$ 8,752.33
Ut. A. de Impuestos	\$ 93,324.37	\$ 487,487.38	\$ 1,086,737.44	\$ 1,189,628.35	\$ 1,432,592.07	\$ 1,552,492.19	\$ 1,844,566.55	\$ 2,242,572.18	\$ 2,570,911.32	\$ 2,785,641.05
Imptos 28% ISR, 10% PTU	\$ 35,463.26	\$ 185,245.21	\$ 412,960.23	\$ 452,058.77	\$ 544,384.98	\$ 589,947.03	\$ 700,935.29	\$ 852,177.43	\$ 976,946.30	\$ 1,058,543.60
Utilidad Desp/ímpptos	\$ 57,861.11	\$ 302,242.18	\$ 673,777.21	\$ 737,569.58	\$ 888,207.08	\$ 962,545.16	\$ 1,143,631.26	\$ 1,390,394.75	\$ 1,593,965.02	\$ 1,727,097.45

5.11 Flujo de efectivo proyectado

Tabla 5.11 Flujo de efectivo proyectado del año 1 al año 10 de Escuela de Música Adagio expresado en M.N.

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<u>Ingreso</u>										
Contado	\$1,410,000.00	\$ 1,840,800.00	\$ 2,467,920.00	\$ 2,591,316.00	\$ 3,074,837.22	\$ 3,228,579.08	\$ 3,712,865.94	\$ 4,156,112.94	\$ 4,669,942.18	\$ 4,903,439.29
Ingresos totales	\$1,410,000.00	\$ 1,840,800.00	\$ 2,467,920.00	\$ 2,591,316.00	\$ 3,074,837.22	\$ 3,228,579.08	\$ 3,712,865.94	\$ 4,156,112.94	\$ 4,669,942.18	\$ 4,903,439.29
<u>Egresos</u>										
Papelería										
Sueldos académicos	\$ 28,990.17	\$ 32,785.25	\$ 34,398.15	\$ 36,118.06	\$ 37,923.97	\$ 39,820.16	\$ 45,475.90	\$ 50,190.06	\$ 54,281.90	\$ 57,122.42
Sueldos administrativos	\$ 594,000.00	\$ 617,760.00	\$ 623,700.00	\$ 623,700.00	\$ 831,600.00	\$ 831,600.00	\$ 910,800.00	\$ 871,200.00	\$ 983,664.00	\$ 956,340.00
Servicios	\$ 406,992.00	\$ 423,271.68	\$ 444,435.26	\$ 466,657.03	\$ 489,989.88	\$ 514,489.37	\$ 591,662.78	\$ 650,829.06	\$ 702,895.38	\$ 738,040.15
Seguros	\$ 96,000.00	\$ 99,840.00	\$ 104,832.00	\$ 110,073.60	\$ 115,577.28	\$ 121,356.14	\$ 139,559.57	\$ 153,515.52	\$ 165,796.76	\$ 174,086.60
Pago de Impuestos	\$ 94,198.00	\$ 97,965.92	\$ 102,864.22	\$ 108,007.43	\$ 113,407.80	\$ 119,078.19	\$ 136,939.92	\$ 150,633.91	\$ 162,684.62	\$ 170,818.85
Pago de Capital	\$ 23,953.26	\$ 136,631.77	\$ 339,052.72	\$ 439,368.89	\$ 514,419.46	\$ 575,159.35	\$ 664,912.78	\$ 803,090.07	\$ 936,451.14	\$ 1,032,060.27
Pago de Int.+ IVA	\$ 49,590.57	\$ 44,322.41	\$ 44,965.61	\$ 15,415.25	\$ 15,214.90	\$ 18,478.50	\$ 22,442.14	\$ 27,255.98	\$ 33,102.38	\$ 40,202.85
	\$ 73,294.86	\$ 67,177.39	\$ 55,487.19	\$ 43,379.17	\$ 39,491.94	\$ 35,738.80	\$ 31,180.61	\$ 25,644.70	\$ 18,921.33	\$ 10,755.80
Egresos totales	\$1,367,018.85	\$ 1,519,754.41	\$ 1,749,735.15	\$ 1,842,719.43	\$ 2,157,625.22	\$ 2,255,720.52	\$ 2,542,973.69	\$ 2,732,359.30	\$ 3,057,797.52	\$ 3,179,426.94
Flujo de efec.neto										
Flujo de efec.Inicial	\$ 42,981.15	\$ 371,045.59	\$ 768,184.85	\$ 798,596.57	\$ 967,212.00	\$ 1,022,858.56	\$ 1,219,892.25	\$ 1,473,753.64	\$ 1,662,144.67	\$ 1,774,012.35
Efectivo min de op	\$ 103,951.47	\$ 196,932.62	\$ 517,978.20	\$ 1,236,163.06	\$ 1,984,759.63	\$ 2,901,971.63	\$ 3,874,830.19	\$ 5,044,722.44	\$ 6,468,476.08	\$ 8,080,620.75
	\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00	-\$ 50,000.00
Flujo de efectivo final	\$ 196,932.62	\$ 517,978.20	\$ 1,236,163.06	\$ 1,984,759.63	\$ 2,901,971.63	\$ 3,874,830.19	\$ 5,044,722.44	\$ 6,468,476.08	\$ 8,080,620.75	\$ 9,804,633.10
	\$ 467,978.20	\$ 1,186,163.06	\$ 1,934,759.63	\$ 2,851,971.63	\$ 3,824,830.19	\$ 4,994,722.44	\$ 6,418,476.08	\$ 8,030,620.75	\$ 9,754,633.10	

5.12 Proyección de Balance General Proforma

5.12 Proyección de Balance Proforma del año 1 al año 10 de la Escuela de Música Adagio expresado en M.N.

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activo circulante											
Caja	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
Bancos (Capital de trabajo)	\$ 103,951.47	\$ 146,932.62	\$ 467,978.20	\$ 1,166,163.06	\$ 1,934,759.63	\$ 2,851,971.63	\$ 3,824,630.19	\$ 4,994,722.44	\$ 6,418,476.08	\$ 8,030,620.75	\$ 9,754,633.10
IVA Acreditable		\$ 21,162.53	\$ 41,991.22	\$ 61,896.43	\$ 80,859.81	\$ 99,979.33	\$ 119,307.72	\$ 140,241.60	\$ 162,140.08	\$ 184,645.88	\$ 207,088.50
Total Activo circulante	\$ 153,951.47	\$ 218,095.15	\$ 559,969.42	\$ 1,298,061.48	\$ 2,065,619.44	\$ 3,001,950.95	\$ 3,994,137.91	\$ 5,184,964.04	\$ 6,630,616.16	\$ 8,265,266.63	\$ 10,011,721.60
Activo Fijo											
Mobiliario y equipo	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00	\$ 322,000.00
Depreciación Acumulado		-\$ 32,200.00	-\$ 64,400.00	-\$ 96,600.00	-\$ 128,800.00	-\$ 161,000.00	-\$ 193,200.00	-\$ 225,400.00	-\$ 257,600.00	-\$ 289,800.00	-\$ 322,000.00
Equipo de computo	\$ 7,899.00	\$ 7,899.00	\$ 7,899.00	\$ 7,899.00							
Depreciación Acumulado		-\$ 2,633.00	-\$ 5,266.00	-\$ 7,899.00							
Depreciación Acumulado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activo fijo	\$ 329,899.00	\$ 295,066.00	\$ 260,233.00	\$ 225,400.00	\$ 193,200.00	\$ 161,000.00	\$ 128,800.00	\$ 96,600.00	\$ 64,400.00	\$ 32,200.00	\$ -
Activo diferido											
Gtos preoperativos	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
Amortización		-\$ 1,250.00	-\$ 2,500.00	-\$ 3,750.00	-\$ 5,000.00	-\$ 6,250.00	-\$ 7,500.00	-\$ 8,750.00	-\$ 10,000.00	-\$ 11,250.00	-\$ 12,500.00
Total Activo diferido	\$ 25,000.00	\$ 23,750.00	\$ 22,500.00	\$ 21,250.00	\$ 20,000.00	\$ 18,750.00	\$ 17,500.00	\$ 16,250.00	\$ 15,000.00	\$ 13,750.00	\$ 12,500.00
Suma del Activo	\$ 508,850.47	\$ 536,911.15	\$ 842,702.42	\$ 1,544,711.48	\$ 2,278,819.44	\$ 3,181,700.95	\$ 4,140,437.91	\$ 5,297,814.04	\$ 6,710,016.16	\$ 8,311,216.63	\$ 10,024,221.60
PASIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Pasivo circulante											
Doctos por pagar a CP	\$ 12,500.00	\$ 1,178.62									
Doctos por pagar a LP		\$ 3,479.02	\$ 3,605.89	\$ 3,759.97	\$ 1,059.57	\$ 1,286.85	\$ 1,562.88	\$ 1,898.11	\$ 2,305.26	\$ 2,799.74	\$ 3,400.28
Proveedores		\$ 2,635.47	\$ 2,740.89	\$ 2,877.93	\$ 3,021.83	\$ 3,172.92	\$ 3,331.57	\$ 3,631.30	\$ 4,214.43	\$ 4,551.59	\$ 4,779.17
Impuestos por pagar		\$ 11,510.01	\$ 60,123.44	\$ 134,030.95	\$ 146,720.83	\$ 176,686.35	\$ 191,474.04	\$ 227,496.54	\$ 276,583.90	\$ 317,079.06	\$ 343,562.40
Interes por pagar		\$ 5,644.66	\$ 4,797.31	\$ 3,950.22	\$ 3,070.07	\$ 2,842.79	\$ 2,566.77	\$ 2,231.53	\$ 1,824.38	\$ 1,329.90	\$ 729.36
Suma pasivo a c.plazo	\$ 12,500.00	\$ 24,447.77	\$ 71,267.54	\$ 144,619.08	\$ 153,872.30	\$ 183,988.92	\$ 198,935.25	\$ 235,457.49	\$ 284,927.98	\$ 325,760.29	\$ 352,471.21
Pasivo a largo plazo											
Crédito Avío	\$ 103,951.47	\$ 69,300.98	\$ 34,650.49								
Crédito refaccionario	\$ 197,939.40	\$ 190,841.68	\$ 182,221.51	\$ 171,752.31	\$ 159,037.46	\$ 143,595.28	\$ 124,840.75	\$ 102,063.37	\$ 74,400.25	\$ 40,803.39	\$ 0.00
Suma Pasivo a largo plazo	\$ 301,890.87	\$ 260,142.66	\$ 216,872.00	\$ 171,752.31	\$ 159,037.46	\$ 143,595.28	\$ 124,840.75	\$ 102,063.37	\$ 74,400.25	\$ 40,803.39	\$ 0.00
Suma del Pasivo	\$ 314,390.87	\$ 284,590.43	\$ 288,139.54	\$ 316,371.38	\$ 312,909.76	\$ 327,584.20	\$ 323,776.00	\$ 337,520.86	\$ 359,328.23	\$ 366,563.68	\$ 352,471.21
Capital Contable											
Capital social	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60	\$ 194,459.60
Utilidad del ejercicio		\$ 57,861.11	\$ 302,242.18	\$ 673,777.21	\$ 737,569.58	\$ 888,207.08	\$ 962,545.16	\$ 1,143,631.26	\$ 1,390,394.75	\$ 1,593,965.02	\$ 1,727,097.45
Ut. Acum de ejercicios anteriores			\$ 57,861.11	\$ 360,103.29	\$ 1,033,880.50	\$ 1,771,450.08	\$ 2,659,657.16	\$ 3,622,202.32	\$ 4,765,833.58	\$ 6,156,228.33	\$ 7,750,193.35
Suma Capital	\$ 194,459.60	\$ 252,320.71	\$ 554,562.89	\$ 1,228,340.10	\$ 1,965,909.68	\$ 2,854,116.76	\$ 3,816,661.92	\$ 4,960,293.18	\$ 6,350,687.93	\$ 7,944,652.95	\$ 9,671,750.40
Suma del Pasivo y capital	\$ 508,850.47	\$ 536,911.15	\$ 842,702.42	\$ 1,544,711.48	\$ 2,278,819.44	\$ 3,181,700.95	\$ 4,140,437.91	\$ 5,297,814.04	\$ 6,710,016.16	\$ 8,311,216.63	\$ 10,024,221.60
DIFFERENCIA	\$ -	\$ 0.00	\$ -	\$ 0.00	\$ -	\$ 0.00	\$ -	\$ 0.00	\$ -	\$ 0.00	\$ 0.00

5.13 Punto de equilibrio operativo y financiero

El punto de equilibrio es el espacio donde se intersectan los costos totales con la suma de los ingresos, en otras palabras es el momento en el que la empresa no pierde ni gana dinero, siendo una herramienta financiera para identificar el mínimo de ingresos que la empresa puede tener sin llegar a generar pérdidas.

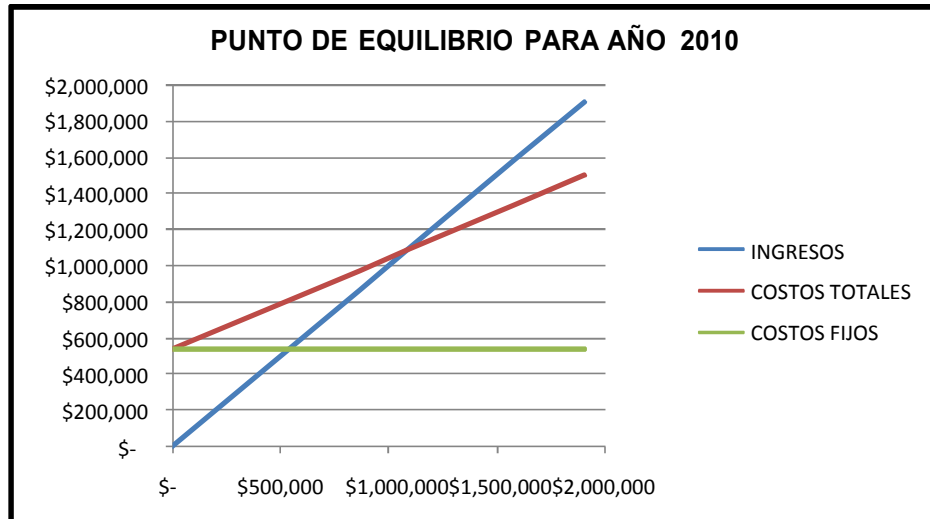
Como se puede observar en la gráfica 5.1, el punto de equilibrio operativo disminuye durante los primeros 2 años y posteriormente se incrementa por resto de los años proyectados. Lo cual es normal ya que los ingresos están directamente proporcionales al número de alumnos que en una escuela es un comportamiento normal el crecimiento de la matrícula. Los costos fijos se incrementan año con año siendo el más fuerte los sueldos administrativos debido al valor de inflación. En el caso del punto de equilibrio financiero el comportamiento es similar al punto de equilibrio operativo, y la razón es la misma que se menciona anteriormente.

Tabla 5.13 Proyecciones de los puntos de equilibrio operativo y financiero

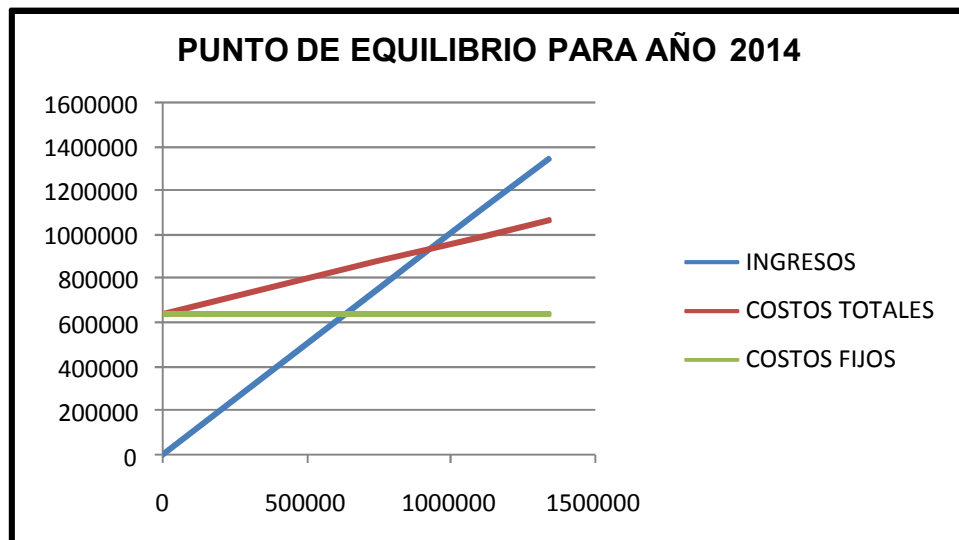
AÑOS	PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO	PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO
1	\$ 1,082,257.37	\$ 677,027.42
2	\$ 930,640.71	\$ 653,450.04
3	\$ 838,266.31	\$ 651,495.65
4	\$ 858,950.58	\$ 660,151.51
5	\$ 930,902.47	\$ 681,870.85
6	\$ 956,987.28	\$ 711,208.82
7	\$ 1,074,429.29	\$ 799,807.87
8	\$ 1,119,577.17	\$ 864,269.85
9	\$ 1,204,399.99	\$ 920,409.54
10	\$ 1,236,532.78	\$ 953,794.13

Gráficas de punto de equilibrio operativo para escuela de Música Adagio

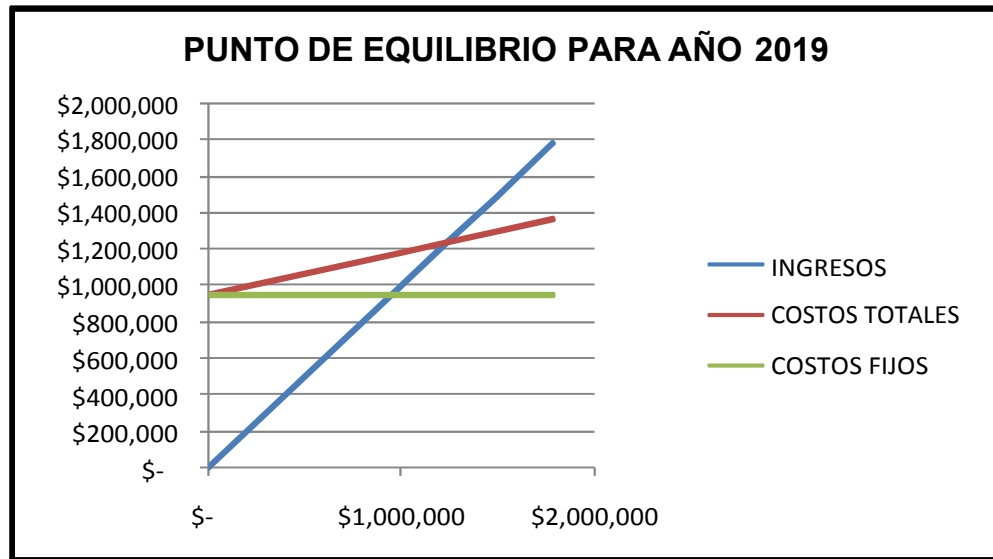
Gráfica 5.1 Punto de equilibrio operativo para el año 2010



Gráfica 5.2 Punto de equilibrio operativo para el año 2014

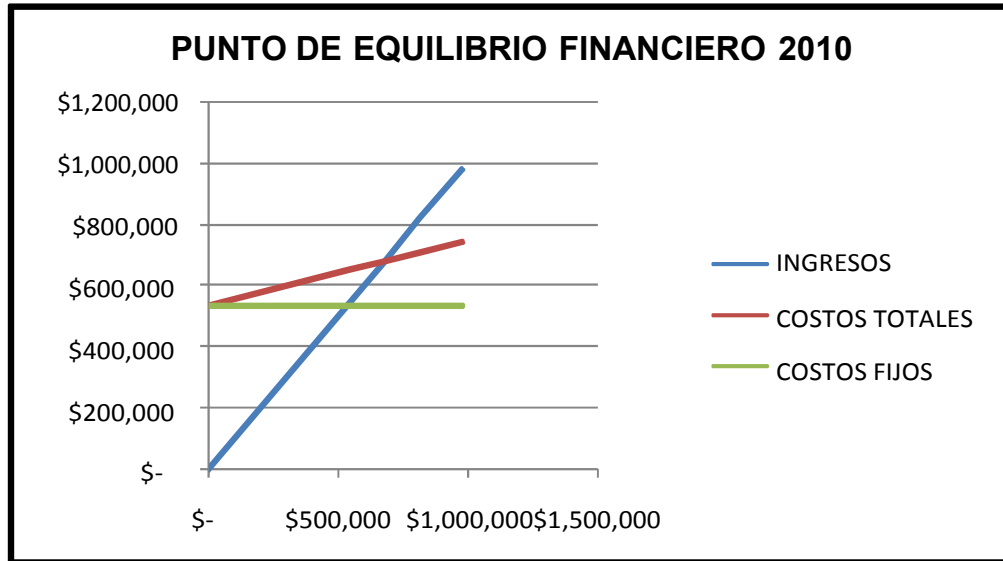


Gráfica 5.3 Punto de equilibrio operativo para el año 2019

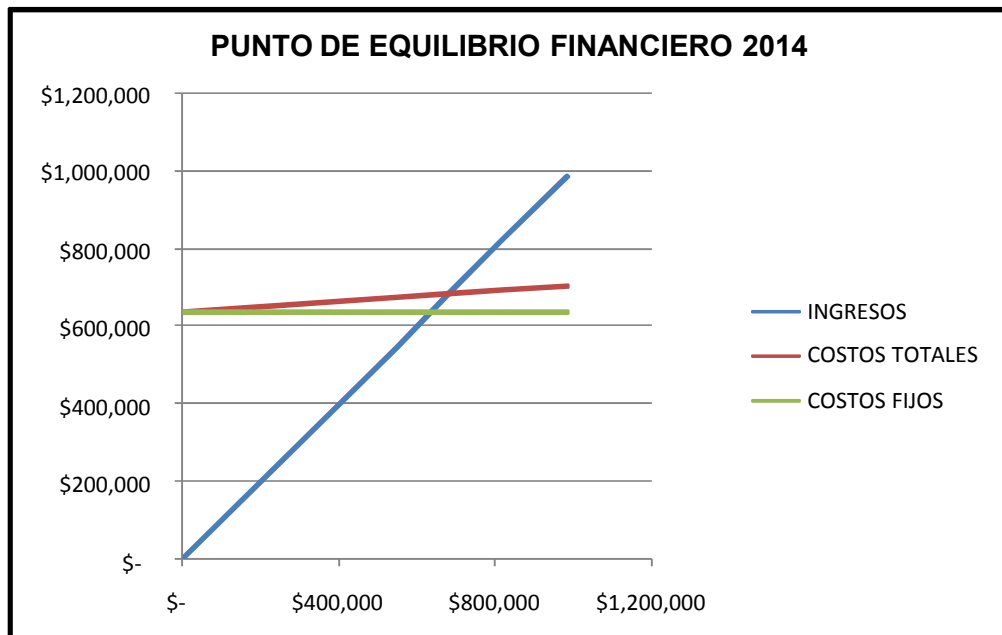


Gráficas de punto de equilibrio financiero

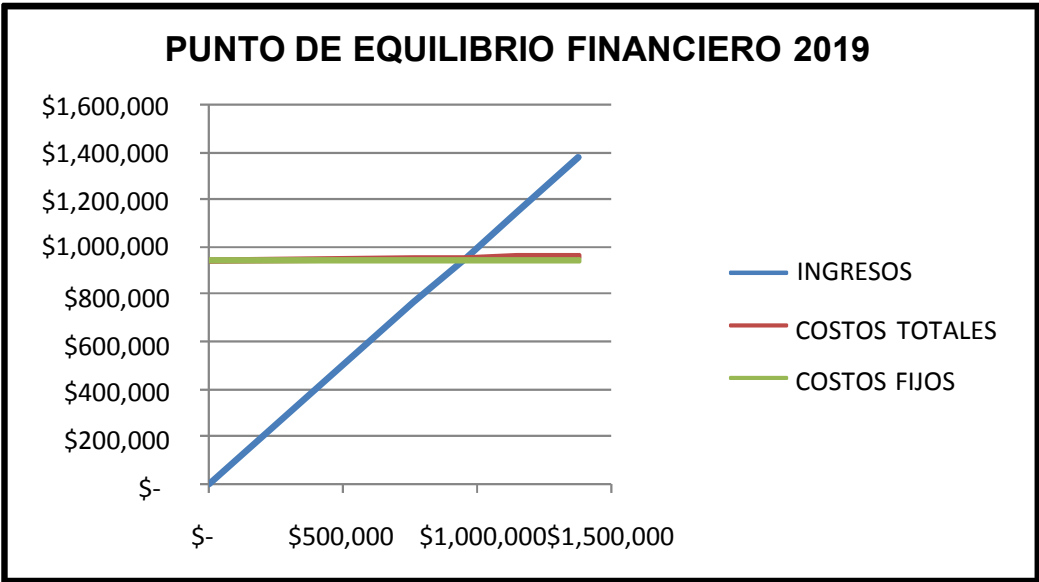
Gráfica 5.4 Punto de equilibrio financiero para el año 2010



Gráfica 5.5 Punto de equilibrio financiero para el año 2014



Gráfica 5.6 Punto de equilibrio financiero para el año 2019



5.14 Análisis financiero proyectado a 10 años

Razón de liquidez

Desde el primer año el capital de trabajo se incrementa lo cual permite una liquidez muy buena incluso la propia razón de liquidez en el año 2010 por cada peso que la empresa tiene como pasivo tiene un soporte financiero de 8.92 veces llegando al 2019 hasta 28.4 veces. Para una estrategia conservadora estos índices representan un muy buen resultado lo cual permitiría aprovechar esta liquidez para inversiones a corto plazo como podría ser financiamiento a la educación.

Razón de Actividad

En este grupo de razones financieras no aplica para instituciones educativas que no manejan cuentas por cobrar, no venden un producto aunque si un servicio por lo tanto, el único índice que se considera es la generación de los ingresos, sinónimo de ventas netas, en relación a los activos fijos que su valor es mínimo ya que como estrategia financiera no se están comprando activos fijos sino que son arrendados a la institución Bachillerato UNDL.

Razón de endeudamiento

El comportamiento del índice de deuda indica que va disminuyendo la proporción de capital ajeno desde el primer año, llegando al 2019 con solo el 3.5 % de capital ajeno.

Otra razón de endeudamiento es el número de veces que la empresa cubre el pago de sus intereses a través de sus ingresos y el comportamiento refleja que se va incrementando año con año llegando al 2019 en donde la empresa puede cubrir el pago de intereses con sus ingresos hasta 319 veces.

Por todo lo anterior la empresa tendría todas las características para ser una empresa con capacidad para endeudarse y cubrir sus intereses con el mínimo de esfuerzo.

Razón de Rentabilidad

En cuanto a rentabilidad se refiere, todas sus razones se van incrementando año con año llegando a parámetros en el 2019 donde el margen neto de utilidades llega al 17.23%.

5.15 Análisis Financiero proyectado a 10 años

Tabla 5.14 Análisis financiero del año 2010 al 2019 de la Escuela de Música Adagio expresada en M.N.

RAZÓN	FÓRMULA	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquidez											
Capital neto de trabajo	Act. Circ. - Pasiv. Circ. Cortp plazo	\$ 193,647.38	\$ 488,701.89	\$ 1,153,442.41	\$ 1,911,747.14	\$ 2,817,962.04	\$ 3,795,202.67	\$ 4,949,506.55	\$ 6,345,688.18	\$ 7,939,506.33	\$ 9,659,250.40
Liquidez	Act. Circ. / Pasiv. Corto Plazo	8.92	7.86	8.98	13.42	16.32	20.08	22.02	23.27	25.37223476	28.40436729
Actividad											
Rotación de activos fijos	ventas/ Activos fijos netos	4.78	6.24	9.48	11.50	15.92	20.05	28.83	43.02	72.51	152.28
Rotación de activos totales	ventas/ activos totales	2.63	3.43	2.93	1.68	1.35	1.01	0.90	0.78	0.70	0.59
Endeudamiento											
Índice de deuda	pasivos totales/ activos totales	53.0%	34.2%	20.5%	13.7%	10.3%	7.8%	6.4%	5.4%	4.4%	3.5%
No. de veces ganados los intereses	utilidades antes de int. e imp./ intereses	234.5%	946.8%	2392.6%	3329.1%	4299.5%	5140.4%	6988.3%	10343.5%	16209.6%	31927.4%
Rentabilidad											
Margen bruto de utilidades	utilidades brutas / vtas.	11.5%	29.6%	46.0%	47.3%	47.7%	49.0%	50.4%	54.5%	55.4%	57.0%
Margen neto de utilidades	utilidades netas desp. Imp./ vtas.	4.1%	16.4%	27.3%	28.5%	28.9%	29.8%	30.8%	33.5%	34.1%	35.2%
Rto. de la Inversión	utilid. netas desp. Imp./activos totales	10.8%	35.9%	43.6%	32.4%	27.9%	23.2%	21.6%	20.7%	19.2%	17.2%
Rto. de Cap. Social	utilid. netas desp. Imp./Capital social	29.8%	155.4%	346.5%	379.3%	456.8%	495.0%	588.1%	715.0%	819.7%	888.2%

5.15 Análisis de rentabilidad

Bajo el análisis de rentabilidad de la Escuela de Música Adagio se estimó la relación utilidad/inversión, TIR (Tasa Interna de Rendimiento) y VPN (Valor Presenta Neto) se calcularon basándose en las utilidades y flujos de efectivo de la empresa, tomando en cuenta el costo de capital promedio ponderado (CPPP) del 19.28% basado en la tasa de interés actual promedio bancaria para financiamientos.

Tabla 5.15 Análisis de rentabilidad

Empresa	Relación Utilidad/costo	TIR	VPN	Periodo de recuperación de la Inversión
Escuela de música Adagio	6.65	85.36%	\$2,878,411.11	53 meses

De acuerdo con el nivel de ingresos de colegiaturas, de inscripciones y cursos de verano antes expuesto, así como los costos se generara un flujo de efectivo que a través de los años va ir aumentando teniendo un periodo de recuperación en el cuarto año para la empresa y si se compara la TIR es más alta que el costo de capital promedio bancario, para la empresa tiene un rendimiento siendo viable en virtud de que su operación es capaz de generar los recursos que necesita para cubrir sus costos y gastos, y se ve reflejado en el VPN donde también le queda ganancia después de recuperar su inversión total.

5.16 Conclusión financiera

Se observa como conclusión que la empresa presenta un plan de negocios aumente rentable con un riesgo mínimo por endeudamiento, con una buena rentabilidad que le permite un crecimiento en infraestructura, incluso para el año 2020 estar inaugurando sus propias instalaciones y congruente con la tasa interna de retorno (TIR) 85.36 muy superior al costo de capital de 19.28%.

Capítulo 6. Riesgos críticos

Según Plancarte (2004) el concepto de riesgo también se relaciona con “el grado de incertidumbre de los rendimientos esperados en el futuro, considerando como fórmula básica que está directamente proporcional al rendimiento, de donde se desprende la famosa frase “a mayor riesgo, mayor rendimiento” (Plancarte, 2004, s.p.) es por eso que es importante evaluar cualquier tipo de riesgos que implican los económicos, de mercado, legales, de crédito, evaluando la rentabilidad de la empresa en la que se pretende invertir ya que a mayor información es menor el riesgo de tomar decisiones.

Una de los riesgos que correría La Escuela de Música Adagio es la crisis económica que está sucediendo alrededor del mundo, a continuación se explican los motivos por los cuales existen riesgos para la escuela. Empresas norteamericanas establecidas en México han cerrado y despedido gente debida a la crisis financiera de su país. Según Luhnnow y Harrup (2009) la economía de México se contrajo 8,2% durante el primer trimestre comparado con el mismo período de 2008, el declive más marcado desde la crisis del peso en 1995 y el Producto Interno Bruto cayó 5,9% frente al cuarto trimestre de 2008.

Zúñiga (2009) reportó en el periódico *El Milenio* que el gobernador del Banco de México, Guillermo Ortiz Martínez, mencionó que de abril de 2008, al mismo lapso de este año, se han perdido en México más de 500 mil empleos directos, el tres por ciento de la fuerza laboral registrada ante el IMSS.

José Manuel Arteaga (2009) comenta en el periódico *El Universal* que la economía mexicana sufrirá una contracción de 5.82% en el año, lo que ocasionará una pérdida de 592 mil empleos, reveló el sondeo que realiza el Banco de México entre especialistas del sector privado. Al presentar la encuesta sobre las expectativas de especialistas en economía correspondiente a mayo, el Banco de México detalló que 90% de los consultados considera que el empleo en México se

contraerá en los siguientes seis meses. Según Arteaga (2009) “Los especialistas estiman que en 2009 el decremento del empleo en el sector formal de la economía será significativo”.

Según Mónica Ramírez (2009) del periódico *El Vigía*, los especialistas de finanzas comentan que las condiciones de empleo serán todavía más difíciles debido a la caída en la actividad económica, pues ellos esperan que se pierdan 592 mil puestos formales en 2009, más de lo que previeron en abril de 493 mil plazas, según las estimaciones de asegurados en el IMSS. Las condiciones de empleo serán todavía más difíciles debido a la caída en la actividad económica, pues ellos esperan que se pierdan 592 mil puestos formales en 2009, más de lo que previeron en abril de 493 mil plazas, según las estimaciones de asegurados en el IMSS. Para 2010 esperan mejores condiciones de la economía, pues prevén un crecimiento del PIB de 2.09 por ciento y una generación de 200 mil empleos, pues observan una mejoría en la confianza, que pasó de 49 puntos en abril a 63 en mayo.

Los riesgos a considerar para la empresa como se muestra anteriormente es la situación económica del país, muchas personas son desempleadas y no se tiene una la certeza de que para el 2010 se regule o equilibre la economía mundial por lo que en Ensenada no se encuentra exenta de esta situación.

Otro riesgo para la escuela es la competencia existente de las escuelas de música popular que es el Instituto Integral de Música Popular y el Centro de Estudios Musicales, la falta de matrícula al iniciar la empresa, que los alumnos no puedan pagar su mensualidad por cuestiones económicas, que la falta de interés de los ensenadenses por estudiar música no permita que la empresa subsista.

6.1 Riesgos internos

En este apartado se muestran aquellos factores que pueden ser de riesgo para la empresa, estos riesgos se presentan de manera interna y externa. Los riesgos internos son aquellos que se pueden generar dentro de la organización y los externos son aquellos financieros y no financieros que se puede generar fuera de la organización. A continuación se muestra en las tablas 6.1 y 6.2 la probabilidad de ocurrencia, su impacto y cual sera el plan de contingencia en caso de presentarse el problema.

Tabla 6.1 Riesgos Internos

Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Plan de contingencia
Problemas Sanitarios	25%	Bajo	Mantener una estructura de y bitácoras de limpieza de las aulas y sanitarios.
Huelga de docentes	25%	Bajo	Mantener una comunicación continua con los docentes para evitar conflictos de trabajo.
Falta de planta docente	25%	Medio	Mantener actualizado directorio de maestros foráneos.
Disminución de la matrícula de alumnos.	25%	Medio	Recurrir a medios publicitarios eficientes de la región.

Tabla 6.2 Riesgos externos

Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Plan de contingencia
Recesión económica	25%	Alto	Contar con plan de becas o apoyos financieros para los alumnos.
Competencia	25%	Medio-Bajo	Mantener precios y asegurar la calidad que se está ofreciendo.
Atraso en el pago de colegiaturas	25%	Medio	Aplicación inmediata de políticas de cobranza. Como pago adelantado del semestre o 2 pagos trimestrales para compensar la falta de liquidez.
Falta de liquidez	25%	Medio	Impartición de distintos cursos, realizar conciertos para la recaudación de fondos.

De acuerdo a los riesgos internos y externos se concluye que la probabilidad de ocurrencias de los aspectos a evaluar es de un 25% y teniendo en su mayoría un impacto medio y bajo por lo que el negocio se considera rentable.

6.3 Análisis de Sensibilidad

Sabiendo que el riesgo es parte inevitable en todo proceso en la toma de decisiones, tanto a nivel personal como a nivel organizacional, debe medirse en función del beneficio que se puede obtener en cualquier acción que se adopte. El riesgo siempre implica un costo financiero para el inversionista ya que se basa en un principio de incertidumbre sobre el destino final del capital. En la siguiente tabla 6.3 de sensibilidad de sensibilidad se puede observar como los distintos escenarios la TIR es distinta y nos muestra la ganancia que la empresa tendrá menos el 19.29% del costo de capital también se muestra el VPN que es la suma de los flujos de efectivo traídos a valor presente menos la Inversión. Para cualquiera de los escenarios se puede concluir que el proyecto es rentable.

Tabla 6.3 Análisis de
Sensibilidad

	Costos de Inversión	Costo del crédito Refaccionario	Gastos de Mto. y Servicio	Suministros	Costo del credito	Pronóstico de la matrícula(1º año)	Pronóstico de la matrícula(2º año)	Pronóstico de la matrícula(3º año)	Gastos preoperativos	TIR	VPN
Normal	\$ 329,899.00	21%	\$ 96,000.00	\$ 1,032,617.64	24%	150	150	200	\$ 25,000.00	85%	\$ 2,878,411.11
Expansivo	\$ 329,899.00	19%	\$ 96,000.00	\$ 1,281,017.64	22%	300	300	300	\$ 25,000.00	162%	\$ 5,324,105.53
Bueno	\$ 329,899.00	20%	\$ 96,000.00	\$ 1,281,017.64	21%	210	235	270	\$ 25,000.00	118%	\$ 3,235,983.53
Malo	\$ 395,878.80	24%	\$ 115,200.00	\$ 1,537,221.17	29%	Decremento 30%	Decremento 30%	Decremento 30%	\$ 30,000.00	52%	\$ 1,387,607.83
Recesivo	\$ 494,848.50	32%	\$ 144,000.00	\$ 1,921,526.46	36%	Decremento al 50%	Decremento al 50%	Decremento al 50%	\$ 37,500.00	36%	\$ 772,223.63

Capítulo 7. Aspectos legales de implementación y operación

En el siguiente capítulo se darán a conocer los trámites necesarios para el establecimiento del plan de negocio para una escuela de música. Para el caso de una nueva escuela de música en la ciudad de Ensenada, Baja California, los requisitos que son necesarios cubrir abarcan previo a la apertura del negocio y durante el funcionamiento de ésta.

Los documentos que se anexan en este capítulo son los más importantes a cubrir. Los trámites a realizar para la implementación del negocio tienen una relación directa entre sí. Esto es posible notarlo ya que muchos de los documentos obtenidos en varios de ellos funcionan como requisitos para otros trámites.

Los aspectos legales de implementación y operación son imprescindibles para el proyecto a realizar. Es necesario tener un conocimiento de ellos para poder cumplir con todos los requisitos y de esta manera permitir el funcionamiento óptimo del negocio, evitando al máximo problemas de tipo legal, fiscal y/o municipal.

7.1 Definición del régimen de constitución de la empresa.

La Escuela de Música Adagio se constituirá como Asociación civil ya que no busca fines de lucro.

7.2 Trámites de apertura

Entre los que se requieren son: los trámites de apertura, trámites fiscales y trámites laborales. De los de apertura se necesitan Acta constitutiva (Anexo 8), la cual se solicita en la Notaría Pública, el tiempo de respuesta es de 4 horas aproximadamente, el costo es el capital por el 5% al millar más cuota por análisis del documento por el 15%. Darse de alta en Hacienda y como persona Moral en el Gobierno del Estado. Obtener en la Secretaría de Administración Urbana las solicitudes de factibilidad de uso de suelo por verificación de compatibilidad (Anexo 9) o de factibilidad de uso de suelo por verificación de congruencia (Anexo 10 para otorgar la licencia de uso de suelo que tarda alrededor de 4 días hábiles y

el costo va en función de los metros cuadrados. Solicitud de autorización de anuncio o similar (Anexo 11), tarda 15 días hábiles y el costo también depende de los metros cuadrados y es solo por un año. Solicitud de Licencia Ambiental Comercios y Servicios (Anexo 12).

7.3 Trámites de fiscalización

Debido a que la empresa estará en convenio con Bachillerato UNDL no aplica este punto.

7.4 Trámites laborales

Los trámites laborales constan de solicitar al departamento de Protección Civil los requisitos para la inspección y certificación de las medidas de seguridad, este trámite tarda cinco días hábiles y el costo es variable dependiendo de la inspección. Solicitar el registro empresarial ante IMSS e INFONAVIT, tarda tres días hábiles y el costo es gratuito.

ANEXO 1

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Los resultados de recabar la siguiente encuesta serán confidenciales. Esta investigación se realiza con el fin de recabar datos para elaborar un plan de negocio de escuela de Música, requisito para la Maestría de Administración.

1.- ¿Cuál es su edad?

11-14 () 15-18 () 19-25 () 26-35 () 36-41 () 41 o mas ()

2.- Le interesaría aprender música?

Si _____ No _____
¿Porque? _____

3.- Si usted tiene hijos, le interesaría que aprendieran música?

Si _____ No _____
¿Porque? _____

4.- Si es así, ¿qué edad(es) tiene(n)?

5.- ¿Conoce escuelas de música en Ensenada?

Si () No ()

En caso de ser afirmativo ¿Cuáles?

() Centro de estudios Musicales UABC () Pro-Música () Casa de la Cultura () Otro _____

6.- ¿Le interesaría aprender a tocar un instrumento musical?

Si () No ()

Si su respuesta es sí ¿Qué tipo de instrumento? (indicar si es para usted, sus hijos o ambos)

Usted: _____ Hijos : _____ Ambos: _____

1. Piano
2. Guitarra popular
3. Guitarra clásica
4. Flauta
5. Oboe
6. Clarinete
7. Bajo
8. Batería
9. Otro: _____

7.- Le gustaría estudiar como...

- a) Hobbie ()
- b) Carrera técnica ()
- c) Carrera profesional ()
- d) otros () Cuál?_____

8.-¿Qué tipo de música le interesaría aprender?

- a) Clásica
- b) Popular
- c) Otra_____

9. ¿Le interesaría formar parte de un coro musical?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez_____

10.- ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por asistir a una escuela de música?

- a) \$300
- b) \$350
- c) \$400
- d) Otro:_____

11.- ¿En qué zona preferiría que estuviera ubicada la escuela de música?

- a) Zona centro
- b) Boulevard Costero
- c) Por carretera transpeninsular (macroplaza)
- d) Sauzal
- e) Otro:_____

12- ¿Si estuviera interesado en estudiar música, en cuanto tiempo estaría dispuesto?

- a) Cursos de verano
- b) Cursos intensivos
- c) 1 año
- d) dos años
- e) más

13.- ¿Qué horarios preferiría para tomar clases de música?

- a) Por la mañana
- b) Por la tarde
- c) Por la noche

14.- ¿Cuántos días a la semana tiene disponible?

- a) 1 día
- b) 2 días
- c) 3 días
- d) más

15.- ¿Cuántas horas de clase podría dedicarle por día?

- a) Menos de 1 hr.
- b) 1 hr.
- c) 2hrs.
- d) 3hrs.
- e) Más de 3 hrs.

16.- ¿Si usted perteneciera a una escuela de música le gustaría realizar intercambios con otras escuelas?

Si () No ()

17.- ¿Le gustaría asistir a conciertos musicales, presentaciones?

Si () No () ¿Por qué?_____

ANEXO 2

ENTREVISTA 1

Entrevistado: Luis Salazar Márquez y Álvaro G. Díaz Rodríguez

1. ¿Qué ventajas competitivas tiene CEM?
2. ¿En que se basan para decir que sus maestros están capacitados?
3. ¿En que se basan para decir que es una escuela de calidad?
4. ¿Cuál es la colegiatura?
5. ¿Cuántos maestros cuentan y de que clases?
6. ¿Cuántos alumnos cuentan?
7. ¿Cuentan con lista de espera?
8. ¿Qué implementaciones harían para ofrecer un mejor servicio?
9. ¿Se aplican evaluaciones del desempeño a los maestros de música?
10. ¿Es requisito que los maestros cuenten con licenciatura?
11. Desde que se inicio el CEM, se ha mantenido su matrícula, ha ido en aumento?
12. ¿En su opinión, que distintivo debería tener una escuela de música, que debería ofrecer para ser de calidad?
13. ¿Cómo miden el nivel de aprendizaje de música en los alumnos?
14. Hay distinción de enseñanza en alumnos que estudian como hobby o para aquellos que desean una carrera en música?
15. ¿Cuánto gana un maestro por hora?

ENTREVISTA 2

Entrevistado: David Rodríguez de la Peña

1. En su opinión, que hace que una escuela en música sea distintiva a todas las demás?

2. ¿Qué debería ofrecer una escuela de calidad?
3. En base a que miden el nivel del alumno para ingresar a la licenciatura
4. Que materias o clases debería llevar un alumno en una escuela de música para ingresar a la licenciatura?
5. En Ensenada hay demanda para el estudio de la licenciatura en música?
6. Existe empleo para los alumnos egresados?

ENTREVISTA 3

Entrevistado: Juan Tomás Acosta Yáñez

1. Pro-música era considerada una de las escuelas de mayor prestigio, a que se debía esto?
2. Que hacia la escuela Pro-música diferente de las demás?
3. Cual fue el motivo por el que Pro-música cerro?
4. Tenía suficiente demanda de alumnos?
5. ¿Qué materias ofrecían y cuál era la colegiatura?
6. ¿Con cuántos maestros y alumnos contaban para el ultimo año que función la escuela?

ANEXO 3
Tabla 2.1 Correlación

Correlations											
		Edad	Interés	Interés por aprender	Tipo de estudio	Clasica	Popular	Otra	Coro	Precio	Conciertos musicales
Edad	Pearson Correlation	1	.000	-.061	-.069	-.073	^a	^a	-.021	-.071	-.058
	Sig. (2-tailed)		.990	.286	.222	.435			.716	.216	.300
	N	310	310	307	310	118	128	78	310	308	309
Interés	Pearson Correlation	.000	1	.064	.186**	.089	^a	^a	.034	.127*	.033
	Sig. (2-tailed)	.998		.266	.001	.336			.553	.026	.565
	N	310	310	307	310	118	128	78	310	308	309
Interés por aprender	Pearson Correlation	.061	.064	1	.130*	.098	^a	^a	.027	.131*	.029
	Sig. (2-tailed)	.286	.266		.022	.294			.633	.023	.607
	N	307	307	307	307	117	126	77	307	305	306
Tipo de estudio	Pearson Correlation	-.069	.186**	.130*	1	.573**	^a	^a	.128*	.426**	.092
	Sig. (2-tailed)	.222	.001	.022		.000			.024	.000	.108
	N	310	310	307	310	118	128	78	310	308	309
Clasica	Pearson Correlation	-.073	.089	.098	.573**	1	^a	^a	.350**	.509**	.386**
	Sig. (2-tailed)	.435	.336	.294	.000				.000	.000	.000
	N	118	118	117	118	118	30	10	118	118	118
Popular	Pearson Correlation	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a
	Sig. (2-tailed)										
	N	128	128	126	128	30	128	12	128	127	128
Otra	Pearson Correlation	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a	^a
	Sig. (2-tailed)										
	N	78	78	77	78	10	12	78	78	77	77
Coro	Pearson Correlation	-.021	.034	.027	.128*	.350**	^a	^a	1	.398**	.600**
	Sig. (2-tailed)	.716	.553	.633	.024	.000				.000	.000
	N	310	310	307	310	118	128	78	310	308	309
Precio	Pearson Correlation	-.071	.127*	.131*	.426**	.509**	^a	^a	.398**	1	.449**
	Sig. (2-tailed)	.216	.026	.023	.000	.000			.000		.000
	N	308	308	305	308	118	127	77	308	308	307
Conciertos musicales	Pearson Correlation	-.058	.033	.029	.092	.386**	^a	^a	.600**	.449**	1
	Sig. (2-tailed)	.308	.565	.607	.108	.000			.000	.000	
	N	309	309	306	309	118	128	77	309	307	309

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

^a Cannot be computed because at least one of the variables is constant.

Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS (versión 13.0)

ANEXO 4

COTIZACIONES DE EQUIPO E INSTALACIONES

Inmobiliario

- Pizarrón (blanco) 4 x 8 \$ 1250.37 en Vi-San
- Pizarrón interactivo \$1,595 dls más IVA en Educativa, tecnologías para capacitación y Enseñanza, www.EDUCATIVAcomputacion.com
- Mesa de trabajo plegable medidas 184 cm x 77 cm Marca LIFETIME \$ 549.01 más IVA en COSTCO de México.
- Silla Bari Sin brazos acolchonada negra muebles durex \$315.01 más IVA en COSTCO

Equipo

- Office Depot
 - Impresora HP Laserjet 1015 \$2635.45 más IVA
 - Escaner HP ScanJET G2410 \$899
 - Teléfono VTECH SK 3000 \$649
 - Teléfonos PANASONIC KX-TG3533 \$1199
 - Archivero de 4 cajones \$1849
 - Librero gabinete metropolitán Rampe \$2649
 - Mesa de centro \$499
- Compu Club
 - Impresora LaserJet 1018 (CB419A) \$ 1,600.00 más IVA
 - Compaq Presario SG2102LA \$ 6,990: Procesador AMD Sempron 2.0 Ghz, 512 MB RAM, disco duro de 80 GB, DVD, Monitor Compac LCD 19", Teclado PS2 multimedia, Mouse Óptico PS2.
 - Compaq Presario SG2102LA \$ 6,990: Procesador AMD Sempron 2.0 Ghz, 1 GB RAM, disco duro de 160 GB, DVD, Monitor Compac LCD 19", Teclado PS2 multimedia, Mouse Óptico PS2.
 - HP Pavilion Media Center M7630LA: Procesador Intel Pentium D 820, dual core 2.8 Ghz, 1 GB RAM DDR2, Disco duro de 250 GB,

DVD±R/RW, Monitor WF1907 LCD 19", Teclado PS2 multimedia,
Mouse Optico PS2.

- Padilla Ruiz y Asociados (contadores) \$3,500 mensuales, callo 10 426 zona
centro tel: 178-16-58.

ANEXO 5

Opción 1: EDIFICIO SALINAS & ROCHA

Planta Baja, 1,302 m², superficie planta alta 1,272 m², estacionamiento propio 460 m², venta: \$1'100,000dls, renta: \$90,000 pesos mensuales.

Opción 2: Casa a tres cuerdas de la playa, cocina amplia con desayunador, sala y comedor amplios, muchas ventanas, chimenea, 2 baños completo, habitaciones espaciales, amplios closets de madera, 2 terrazas, amplio estacionamiento, área de patio espaciosa, cochera eléctrica, para 2 carros, cable, teléfono, sistema de alarmas, 2 tanques de gas estacionario, cisterna, 4 cuartos, 2 habitaciones, precio a \$200,000 dls., 485 m².



Opción 3: 5 habitaciones, 3 baños, 380 mts de construcción, 800 mts de terreno, cuarto independiente para visitas, cochera de 4 autos, puertas eléctricas, chimenea, área de gran plusvalía, remodelada, casa nueva, terminada al 100%, loseta en todo el patio, área de carnes asadas en la parte trasera con barra. Una gran casa solo para ti que tienes gustos exigentes y no te detienes por tener algo para ti y los tuyos.... área residencial con todos los servicios. \$300,000dólares.



Opción 4: Residencia estilo europeo contemporáneo a 2 minutos del centro de Ensenada, construcción de primera , 2 cuartos, 5 habitaciones, 5 baños, 480 m2, precio \$ 550,000 US



Opción 5: Local comercial en buenaventura de 1 piso a \$2,000.00 dls, dimensiones 20x19, área construida 320.



Opción 6: Dos plantas, 220 mts de terreno, cuenta con 3 recámaras, una con baño privado y 3 baños. La construcción es de 190 mts de dos plantas. Se encuentra ubicado en colonia San Marino, entrada frente a Quintas Papagayo, Marina Coral, por la carretera escénica, costo de venta \$260,000 dólares.



ANEXO 6

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Este instrumento tiene la finalidad de recabar su opinión respecto al desarrollo de los cursos de formación y desarrollo docente.

Instrucciones: Marque entre el paréntesis ubicado en la parte derecha de la lista la opción considere la más apropiada de acuerdo a la siguiente escala:

(5) Excelente (4) Muy satisfactorio (3) Regular (2) Poco satisfactorio

(1) Ineficiente

Fecha: _____

Nombre del curso: _____

Nombre del Maestro (a): _____

- | | |
|--|--------|
| 1. Presenta y discute la mecánica de trabajo del curso: | () |
| 2. La asistencia y puntualidad del maestro durante el curso fue: | () |
| 3. El conocimiento y dominio del tema por parte del facilitador fue: | () |
| 4. La conducción del curso por parte del maestro fue: | () |
| 5. El cumplimiento de las expectativas sobre el curso fueron: | () |
| 6. Las estrategias didácticas realizadas en este curso fueron: | () |

Sugerencias o comentarios:

Gracias.

ANEXO 7

COTIZACIONES DE PUBLICIDAD

PUBLICIDAD

Televisora

- Cablemás
 - o Cortinilla entrada y salida de comerciales: 1 cortinilla de 5 seg. De entrada y salida a comerciales con 4 impactos diarios y un anuncio de 20 seg. En programación general con 40 impactos diarios. A \$1750 por semana.
 - o Imagen fija \$2800 por semana (anuncio fijo de 24 hr).
 - o Paquete especial: Anuncio en ICN SINTESIS TV, Inversión por mes en spots de 20 seg. A \$5,000.00 más IVA.
 - Lunes a Viernes
 - 1 spot en Hola California
 - 1 spot en Barra Juvenil 5:30 pm
 - 1 spot en Síntesis 3:00 pm
 - 1 spot en noticiero Síntesis 9:00 pm
 - 1 spot en Novela 6:00 pm
 - Sábado y Domingo
 - 1 spot en horario A
 - 1 spot en horario AA
 - 1 spot en horario AAA
 - 1 spot en punto y Seguido
 - 1 spot Lo Mejor de Escenario
 - o Paquete especial: Anuncio en SINTESIS TV, total de spots mensuales 300, inversión por mes en spots de 30 seg. \$15,000.00 más IVA, inversión por mes en spots de 20 seg. \$10,000.00 más IVA.
 - Lunes a Viernes
 - 2 spots en Hola California

- 2 spots En horario AA
- 1 spot en Barra Juvenil 5:30 pm
- 1 spot en Síntesis 3:00 pm
- 1 spot n Noticiero Síntesis 9:00 pm
- 2 Spots en Novela 6:00 pm
- Sábado y Domingo
 - 1 spot en horario A
 - 1 spot en horario AA
 - 1 spot en horario AAA
 - 1 spot en punto y Seguido
 - 1 spot Lo Mejor de Escenario

- TV AZTECA

HORARIO	10"	20"	30"	40"	60"
Mañana "A"	\$193	\$3'86	\$635	\$813	\$1,382
Tarde "AA"	\$267	\$535	\$884	\$1,126	\$1,914
Estelar "AAA"	\$476	\$953	\$1,573	\$2,003	\$3,404

Periódicos

- El Mexicano
 - ¼ de plana \$ 2,058.00
 - 1/8 de plana \$ 1,029
 - 3 columnas por 3 pulg. \$441.00
 - 1 Cintillo 8 columnas x 2.5 \$980.00

- El Vigia
 - Presupuesto A blanco y negro

Cantidad	Medida	Costo unitario	Total
12	3c x 3"	\$393.75	\$4,252.5

- Presupuesto B un color

Cantidad	Medida	Costo unitario	Total
12	3c x 3"	\$492.18	\$5,315.54

- En Oferta Educativa

Tamaño	Medida	Anuncio
--------	--------	---------

		Todo color
1 plana	6 col. X 10.5 pulg	\$ 7,700.00
½ plana	6 col. X 5.25 pulg	\$ 3,850.00
1/3 plana	6 col. X 3.5 pulg	\$ 2,566.66
¼ plana	3 col. X 5.25 pulg	\$ 1925.00

Lo + In

Espacio	\$ unitario mensual
Una pagina	\$ 5,500.00
½ pagina	\$ 3,900.00
Cintillo vertical	\$ 3,000.00
¼ de pagina	\$ 2, 700.00
Cintillo Horizontal	\$ 2, 300.00

La Ventana de Enseñada

Espacio	Contrato de 3 meses	Contrato de 6 meses	Contrato de 1 año
½ pagina	\$ 2,800 / mes	2,380	2,240
Cintillo horiz/vert	2,200	1,870	1,760
½ cintillo horiz/vert	1,800	1,530	1,440
Guías	600	1,200	2,000

Radiodifusoras

- 101.1 FM Estereo Sol precios más IVA
 - 10" \$74.00
 - 20" \$95.00
 - 30" \$115.00
 - 40" \$158.00
 - 60" \$190.00
- 92.9 FM la estación del Amor

Horarios	10s	20s	30s	40s	60s
Las 24 hrs	\$70	\$100	\$120	\$160	\$200
Producción	\$100	\$200	\$300	\$400	\$600

Menciones en vivo 30" \$300.00

Entrevistas \$1,600.00 (15 min)

Publicidad

- En vallas espectaculares Televisa
 - Vallas de pared medidas 75 de ancho y 2.5 de alto

Costo

- \$ 200 renta mensual Vinil \$1500 más diseño \$500

Impresiones

- Impre Color
 - o 10,000 volantes impresos en selección de color \$ 4,900.00 más IVA
 - o 500 posters impresos en selección de color \$3,600.00 más IVA
- Punto
 - o Imanes: 200 unidades \$3.00 por unidad, 500 unidades \$ 2.50
 - o Calcomanias: 3"
 - 100- 250 \$2.67
 - 251-500 \$2.00
 - 501-1000 \$1.33
 - o Tarjetas de presentación
 - 250 \$1.25
 - 500 \$1.10
 - 750 \$1.00
 - 1500 \$0.80

Limpieza

- Odorizer: Odorización y desinfección sanitaria \$ 510 más IVA
- Quimpasa:
 - Jabón líquido para manos \$79.53 Galón
 - 1 caja vaso cónico para agua marca "SOLO-CUP". \$674.34
 - 1 caja rollo industrial KRAFT-ULTRA \$ 234.83
- Oasis: cubeta de pintura para piso \$1,267

ANEXO 8

SOCIEDAD CIVIL

Requisitos

1. Permiso de expedido por la Secretaría de Relaciones Exteriores.- Este documento se puede tramitar a través de la notaría (costo adicional)
2. Generales de los socios y, en su caso comisario(s).-
3. Original de cédula del RFC de todos los socios.- En caso de no presentarla se podrá continuar con el trámite de constitución de la sociedad, pero el notario dará aviso a la Secretaría de Hacienda que no tuvo a la vista dicha cédula (costo adicional).
4. Identificación con fotografía al momento de la firma.- En caso de ser extranjeros presentar pasaporte y permiso de legal estancia en el país (FMT, FM2, FM3, etc).
5. Intérprete.- Si no entienden español, deberán estar asistidos de un Perito Traductor, de quien se necesitarán generales e identificación.
6. Aviso de uso a la Secretaría de Relaciones Exteriores.- Este documento se puede tramitar a través de la notaría, una vez que se haya constituido la sociedad (costo adicional).
7. Poderes.- En caso de que algún socio sea persona moral o persona física que comparezca a través de apoderado, se deberán exhibir los poderes y, en su caso, el acta constitutiva de la sociedad representada.
8. Llenar el siguiente formato.-

1.- PERMISO DE LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES (en caso de que sea tramitado por la notaría)

Proponer 5 cinco nombres para la Sociedad:

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____

2.- DURACION (NUMERO DE AÑOS): _____

3.- DOMICILIO (CIUDAD): _____

4.- CAPITAL SOCIAL: \$ _____

5.- EXTRANJEROS: () ADMISION () EXCLUSION

6.- LA SOCIEDAD ESTARA ADMINISTRADA POR:

ADMINISTRADOR UNICO

NOMBRE: _____

7.- COMISARIO (Opcional): _____

8.- TELEFONO PARA INFORMACION: _____

CON QUIEN? _____

9.- OBJETO SOCIAL (actividad(es) a que se dedicará la sociedad): _____

SOCCEDAD CIVIL

GENERALES DE LOS SOCIOS (MINIMO 2)

Con **TODOS** sus nombres y apellidos.

1.- NOMBRE: _____

ESTADO CIVIL _____ NACIONALIDAD _____

OCUPACION _____ REG. HACIENDA _____

FECHA DE NACIMIENTO (día, mes, año) _____

LUGAR DE NACIMIENTO _____

DOMICILIO COMPLETO _____

APORTACIÓN EN CANTIDAD _____

2.- NOMBRE: _____

ESTADO CIVIL _____ NACIONALIDAD _____

OCUPACION _____ REG. HACIENDA _____

FECHA DE NACIMIENTO (día, mes, año) _____

LUGAR DE NACIMIENTO _____

DOMICILIO COMPLETO _____

APORTACIÓN EN CANTIDAD _____

3.- NOMBRE: _____

ESTADO CIVIL _____ NACIONALIDAD _____

OCUPACION _____ REG. HACIENDA _____

FECHA DE NACIMIENTO (día, mes, año) _____

LUGAR DE NACIMIENTO _____

DOMICILIO COMPLETO _____

APORTACIÓN EN CANTIDAD _____

4.- NOMBRE: _____

ESTADO CIVIL _____ NACIONALIDAD _____

OCUPACION _____ REG. HACIENDA _____

FECHA DE NACIMIENTO (día, mes, año) _____

LUGAR DE NACIMIENTO _____

DOMICILIO COMPLETO _____

APORTACIÓN EN CANTIDAD _____

5.- NOMBRE: _____

ESTADO CIVIL _____ NACIONALIDAD _____

OCUPACION _____ REG. HACIENDA _____

FECHA DE NACIMIENTO (día, mes, año) _____

LUGAR DE NACIMIENTO _____

DOMICILIO COMPLETO _____

APORTACIÓN EN CANTIDAD _____

ANEXO 9



H. AYUNTAMIENTO DE ENSENADA BAJA CALIFORNIA

SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN URBANA

DIRECCIÓN DE CONTROL URBANO

DEPARTAMENTO DE USO DE SUELO

SOLICITUD FACTIBILIDAD DE USO DE SUELO POR VERIFICACIÓN DE COMPATIBILIDAD

CON FECHA: _____ DE _____ DE _____

C. _____ E-MAIL: _____

DIRECCIÓN: _____ TEL: _____

SOLICITO POR ESTE MEDIO VERIFICACIÓN DE COMPATIBILIDAD DE USO DE SUELO PARA EL PREDIO

CON CLAVE CATASTRAL: _____ SUP: _____

UBICADO EN LA CALLE: _____

ENTRE LAS CALLES: _____

Y _____

COLONIA: _____ FRACCIONAMIENTO: _____

PARA REALIZAR LA ACTIVIDAD DE:

A FIN DE APOYAR EN LA UBICACIÓN PRECISA DEL PREDIO Y EL ANÁLISIS DE USO DE SUELO, ME PERMITO INDICAR Y/O ANEXAR LO SIGUIENTE:

EN CASO DE SER COMPATIBLE LA ACTIVIDAD PRETENDIDA CON EL USO DE SUELO DEFINIDO PARA EL PREDIO EN EL ACUERDO DE AUTORIZACIÓN O EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO URBANO QUE CORRESPONDA, REQUIERO CONOCER TAMBIÉN LOS COEFICIENTES DE OCUPACIÓN Y UTILIZACIÓN DE SUELO O DE DENSIDAD DE OCUPACIÓN EN SU CASO, A FIN DE CONSIDERARLOS EN EL PROYECTO CONDUCTENTE.

ESTOY CONCIENTE QUE EL DOCUMENTO SOLICITADO ES SOLAMENTE INDICATIVO DE LA VOCACIÓN DEL PREDIO Y QUE ES OPCIONAL DENTRO DEL PROCEDIMIENTO DE OBTENCIÓN DEL DICTAMEN DE USO DE SUELO REQUERIDO PARA LA AUTORIZACIÓN DE CONSTRUCCIÓN EN EL ARTÍCULO 57 DE LA LEY DE EDIFICACIONES DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA.

MANIFIESTO QUE HE INGRESADO A LA CAJA AUXILIAR DE RECAUDACIÓN DE RENTAS MUNICIPAL, DE CONFORMIDAD CON LA LEY DE INGRESOS VIGENTE EL IMPORTE DE \$ 221.24 M.N. CORRESPONDIENTES A LA CUENTA 4101-2-8-413-1, POR DERECHOS DEL PRESENTE TRÁMITE, CONTANDO CON:

ANEXO RECIBO DE PAGO NÚMERO: _____

FECHADO EL: _____

FIRMA DE SOLICITANTE

FORMATO CU1001



H. AYUNTAMIENTO DE ENSENADA BAJA CALIFORNIA
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN URBANA
DIRECCIÓN DE CONTROL URBANO
DEPARTAMENTO DE USO DE SUELO

MEMORANDUM DE PAGO FACTIBILIDAD DE USO DE SUELO
POR VERIFICACIÓN DE COMPATIBILIDAD

CON FECHA: _____ DE _____ DEL 2007

C. _____

DIRECCIÓN: _____

ME PERMITO ENTRAR A LA CAJA AUXILIAR DE LA TESORERÍA
MUNICIPAL, EL IMPORTE DE \$ 221,24 (DOSCIENTOS VEINTIÚN PESOS
24/100 M.N.) CORRESPONDIENTE A LA CLAVE 4101-2-8-413-1
PARA EL PAGO DE VERIFICACIÓN DE FACTIBILIDAD POR
COMPATIBILIDAD DE USO DE SUELO:

DESGLOSE PAGO	
2,5 SMD	\$ 177,00
10%	17,70
15%	26,55
IMPORTE:	\$ 221,24

CLAVE CATASTRAL: _____ SUPERFICIE m²: _____



H. AYUNTAMIENTO DE ENSENADA BAJA CALIFORNIA

SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN URBANA

DIRECCIÓN DE CONTROL URBANO

DEPARTAMENTO DE USO DE SUELO

SOLICITUD FACTIBILIDAD DE USO DE SUELO POR VERIFICACIÓN DE CONGRUENCIA

CON FECHA: _____ DE _____ DE _____

_____ C. _____ E-MAIL _____

DIRECCIÓN: _____ TEL: _____

SOLICITO POR ESTE MEDIO VERIFICACIÓN DE CONGRUENCIA DE USO DE SUELO PARA EL PREDIO

CON CLAVE CATASTRAL: _____ SUP: _____

LOTE: _____ MANZANA: _____ CALLE: _____

No.: _____ NO TENGO NÚMERO OFICIAL, DE PROCEDER SOLICITO ASIGNACIÓN DEL MISMO ☐

COLONIA: _____ FRACCIONAMIENTO: _____

PARA REALIZAR LA ACTIVIDAD DE: CONSTRUCCIÓN ☐ OPERACIÓN ☐

DETALLAR ACTIVIDAD: _____

A FIN DE APOYAR EN LA UBICACIÓN DEL PREDIO Y EL ANÁLISIS DE USO DE SUELO, ANEXO:

- ☐ IDENTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL
- ☐ ACTA CONSTITUTIVA YA QUE REPRESENTO PERSONA MORAL
- ☐ CONSTANCIA DE PROPIEDAD Y/O CONTRATO DE ARRENDAMIENTO
- ☐ DESLINDE O PLANTA DE LOCALIZACIÓN INDICANDO LOTIFICACIONES COLINDANTES
- ☐ ANTEPROYECTO DEL ESTABLECIMIENTO CON MEDIDAS GENERALES, INDICANDO EL ÁREA DE ESTACIONAMIENTO DE CONFORMIDAD CON EL CAPÍTULO XVI DEL REGLAMENTO DE EDIFICACIONES DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA.
- ☐ Vo Bo DIRECCIÓN DE ALCOHOLES Y ESPECTÁCULOS PÚBLICOS YA QUE PRETENDO VENTA DE CERVEZA Y/O LICORES; LUGAR DE REUNIÓN O LOCAL DE VIDEOJUEGOS.

EN CASO DE SER CONGRUENTE LA ACTIVIDAD PRETENDIDA CON EL USO DE SUELO DEFINIDO PARA EL PREDIO EN EL ACUERDO DE AUTORIZACIÓN O EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO URBANO QUE CORRESPONDA, REQUIERO CONOCER TAMBIÉN LOS COEFICIENTES DE OCUPACIÓN Y UTILIZACIÓN DE SUELO A FIN DE CONSIDERARLOS EN EL PROYECTO CONDUCTENTE.

EL DOCUMENTO SOLICITADO MEDIANTE LA PRESENTE ES DETERMINANTE DE LA VARIABLE RELATIVA A LA CONGRUENCIA CON LOS ACUERDOS DE AUTORIZACIÓN Y/O PLANES Y PROGRAMAS DE DESARROLLO URBANO VIGENTES, FALTANDO VERIFICAR LA VARIABLE DE AUTORIZACIÓN EN MATERIA AMBIENTAL, DENTRO DEL PROCEDIMIENTO DE OBTENCIÓN DEL DICTAMEN DE USO DE SUELO REQUERIDO PARA LA AUTORIZACIÓN DE CONSTRUCCIÓN EN EL ARTÍCULO 57 DE LA LEY DE EDIFICACIONES DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA; POR LO QUE EN CASO DE SER PROCEDENTES AMBAS AUTORIZACIONES, LA PRESENTE HACE LAS VECES DE SOLICITUD DE DICTAMEN DE USO DE SUELO, EL CUAL RECONOZCO TIENE UN COSTO ADICIONAL SUJETO A LA LEY DE INGRESOS.

MANIFIESTO QUE EL PREDIAL HA SIDO LIQUIDADADO PARA EL AÑO VIGENTE 2007, MEDIANTE:

RECIBO DE PAGO ANEXO NÚMERO: _____ FECHADO: _____

Y HE INGRESADO A LA CAJA AUXILIAR DE RECAUDACIÓN DE RENTAS MUNICIPAL, DE CONFORMIDAD CON LA LEY DE INGRESOS VIGENTE EL IMPORTE DE \$ 410.88 M.N. CORRESPONDIENTES A LA CUENTA 4101-2-8-414-1 POR DERECHOS DEL PRESENTE TRÁMITE, CONTANDO CON:

RECIBO DE PAGO NÚMERO: _____

FECHADO EL: _____

ORIGINAL Y COPIA

FORMATO CU1002

FIRMA PROPIETARIO O REP. LEGAL

ANEXO 11



H. AYUNTAMIENTO DE ENSENADA BAJA CALIFORNIA
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN URBANA
DIRECCIÓN DE CONTROL URBANO
DEPARTAMENTO DE USO DE SUELO

SOLICITUD AUTORIZACIÓN DE ANUNCIO, RÓTULO O SIMILAR

CON FECHA: _____ DE: _____ DE: _____
 _____ C. _____ E-MAIL: _____
 EMPRESA: _____ R.F.C. _____
 DIRECCIÓN: _____ TEL: _____

SOLICITO POR ESTE MEDIO AUTORIZACIÓN PARA INSTALAR ANUNCIO DE _____ POR _____ m
 EN LA CANTIDAD Y TIPO SIGUIENTE:

TIPO FIJO POR UN AÑO (INDICAR CANTIDAD)	TIPO TEMPORAL (INDICAR CANTIDAD)
☐ DE PARED O ADOSADO :	☐ CARTELERA POR EVENTO ADOSADA, FUERA DEL PRIMER CUADRO DE LA CIUDAD
☐ PINTADO	
☐ LUMINOSO	☐ RÓTULO TIPO BANDERA DENTRO DEL PRIMER CUADRO DE LA CIUDAD
☐ RÓTULOS TIPO BANDERA :	
☐ PINTADO	☐ MANTAS (RESTRINGIDAS A USOS DEL AYUNTAMIENTO)
☐ LUMINOSO	☐ OTRO (INDICAR) :
☐ DIRECTORIO EN CENTRO COMERCIAL	

TOTAL _____ m² POR EL PERÍODO DE: _____

A UBICAR EN: _____

PARA EL EFECTO PRESENTO ORIGINAL Y COPIA DE ESTA SOLICITUD, ANEXANDO COPIA DE LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN:

- ☐ PERMISO ANTERIOR YA QUE SE TRATA DE RENOVACIÓN (EN TAL CASO NO SE REQUIERE PRESENTAR LOS DOCUMENTOS SIGUIENTES)
- ☐ IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL
- ☐ ACTA CONSTITUTIVA YA QUE REPRESENTO PERSONA MORAL
- ☐ CONSTANCIA DE PROPIEDAD O CONTRATO DE ARRENDAMIENTO
- ☐ COPIA DICTAMEN USO DE SUELO PROCEDENTE YA QUE SE TRATA DE NEGOCIO ESTABLECIDO
- ☐ VISTA EN PLANTA Y LATERAL DE LA UBICACIÓN DEL ANUNCIO
- ☐ DETALLE A ESCALA DEL CONTENIDO DEL ANUNCIO, INDICANDO MATERIAL A UTILIZAR
- ☐ PROYECTO DE LA ESTRUCTURA DE SOPORTE CON LA RESPONSIVA DE CORRESPONSABLE DIRECTOR DE PROYECTO ESTRUCTURAL REGISTRADO EN LA DIRECCIÓN

EN CASO DE TRATARSE DE PERMISO EN LA VÍA PÚBLICA, ESTOY CONCIENTE QUE TAL AUTORIZACIÓN DE USO, EN CASO DE OTORGARSE, NO CREA DERECHOS SOBRE LA MISMA, ES TEMPORAL, REVOCABLE Y QUE ESTOY OBLIGADO A RETIRAR POR MI CUENTA EL ANUNCIO CUANDO EL AYUNTAMIENTO Y/O LA DIRECCIÓN DE CONTROL URBANO ME LO REQUIERA.

NOTA: SE PROHÍBE LA COLOCACIÓN DE ANUNCIOS EN BANQUETAS, SEMÁFOROS, POSTES DE ALUMBRADO, POSTES DE CFE, POSTES DE TELÉFONO ÁRBOLES Y PALMERAS.

 FIRMA PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL

ORIGINAL Y COPIA

FORMATO CU1008

ANEXO 12



GOBIERNO MUNICIPAL

SECRETARIA DE ADMINISTRACION URBANA DIRECCION DE ECOLOGÍA

SOLICITUD DE LICENCIA AMBIENTAL

COMERCIO Y SERVICIOS

Este formato deberá ser llenado a máquina o con letra de molde legible.

1. DATOS GENERALES DE LA PERSONA FÍSICA O MORAL SOLICITANTE:

Nombre _____
RFC/CURP _____
Nacionalidad: _____
Tipo de Actividad Solicitada () Comercial () Servicio

1.1 UBICACIÓN FÍSICA DE LA OBRA O ACTIVIDAD PROYECTADA:

Calle _____ Número _____ Colonia _____
Delegación _____ C.P. _____ Teléfono/Fax _____
Situación actual del () Construido () Baldío
Inmueble (Indique con una X) () Rentado () Propio
Clave catastral _____ Colonia _____ Manzana _____ Lote _____

1.2 DOMICILIO PARA OIR Y RECIBIR NOTIFICACIONES:

Calle _____ Número _____ Colonia _____
Delegación _____ C.P. _____ Teléfono/Fax _____
Fecha de inicio de actividades Día _____ Mes _____ Año _____

1.3 ACTIVIDADES DESARROLLADAS COLINDANTES AL PREDIO:

*Nota(las vialidades no son actividades colindantes)

Norte: _____ Sur: _____
Este: _____ Oeste: _____

Anexo I: Presentar copia de la Factibilidad de Usos de Suelo

Anexo II: Presentar un informe fotográfico (hacia los cuatro puntos cardinales, así como el frente de su predio), colocando las fotografías en hojas tamaño carta con su rótulo indicativo

Anexo III: Copia de proyecto (Planta de sembrado o conjunto) (incluir el nicho para basura)

Anexo IV: Presentar documento que avale la legal posesión para la utilización del predio

Anexo V: En caso de tener representante legal presentar documento probatorio

– Anexo VI. Anexar programa de abandono del sitio

– Anexo VII. Si aplica, presentar estudio de mecánica de suelos

2. PROYECTO

Superficie total del predio (m²):

Superficie del área total donde se pretende realizar la actividad (m²):

Superficie del área de estacionamiento (m²)

Superficie de áreas verdes

Tipo de agua que utiliza para las áreas verdes

2.1 LISTA DE MATERIAS PRIMAS QUE SE UTILIZAN DURANTE LA ACTIVIDAD (anexe hojas si es necesario).

Nombre común o comercial	Estado físico	Consumo o producción mensual	Tipo de almacenamiento

2.2 LISTADO DE MAQUINARIA A UTILIZAR PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD (anexe hojas si es necesario).

2.3 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD O PROYECTO OBJETO DE LA PRESENTE SOLICITUD (anexe hojas si es necesario).

3. ENERGÍA Y COMBUSTIBLES.

SAU-DIRECCION DE ECOLOGIA/SLAMCS

Av. Floresta y Calle 3ra. 1323-3 Tels. (646) 1772450, (646)1763711 Fax.(646)1772466 www.ensenada.gob.mx

Página 2 de 2

3.1 Tipo de energía que utilizará en su actividad (puede marcar más de una):

() Eléctrica () Solar () Eólica () Otra (especifique): _____

3.2 Tipo de combustible que utilizará en su actividad:

() Diesel () Combustóleo () Gasolina () Gas () Otro (especifique): _____

Volumen total de combustible que utilizará: _____

3.3 Capacidad de almacenaje de combustible(s), indicando tipo y obra de contención proyectada:

4. USO DE SUELO.

4.1 Vocación del suelo donde se localiza el comercio o servicio

() Habitacional () Industrial () Recreativo () Comercio y servicios () Turístico () Preservación Ecológica
() Zona Agrícola () Restringido al Desarrollo () Áreas de Conservación () Otro (especifique): _____

4.2 Tipo de vialidad donde se localiza el comercio o servicio:

() Eje Estructural Primario () Eje Estructural Secundario () Circuito Turístico (Centro-Costa)

5. RESIDUOS GENERADOS

5.1 Tipo de residuos que son generados durante la actividad del comercio o servicio:

Sólidos:

() Biológicos
() Metálicos
() Plásticos y hules
() Madera y papel
() Domésticos
() Otros (especifique): _____

Líquidos:

() Solventes.
() Agua no tratada
() Aceites

Área y tipo de almacenamiento de los residuos: _____

5.2 Disposición final de los residuos generados:

Sólidos :

() Relleno sanitario
() Centro de acopio
() Reciclaje
() Incineración
() Otros (especifique): _____

Líquidos:

() Incineración
() Reciclaje
() Confinamiento definitivo

6. AGUA.

6.1 Consumo mensual estimado (m³) por el comercio o servicio (marque solo uno):

() 0-10 () 10-20 () 30-50 () 50-100 () 100-200 () >200

Fuente de abastecimiento: _____

Volumen planeado para la actividad proyectada (m³/mes): _____

Volumen total estimado para servicios (m³/mes): _____

6.2 Volumen total mensual de descarga (m³) por el comercio o servicio (marque solo uno):

() 0-10 () 10-20 () 30-50 () 50-100 () 100-200 () >200

Destino de la descarga: _____

6.3 Se dará tratamiento a la descarga?: () Si () No

Si su respuesta es 'Si', anexar copia del proyecto ejecutivo de la planta de tratamiento de aguas residuales en el que se demuestre la memoria técnica y descriptiva, planos en el que se indiquen las pendientes, longitudes y diámetros, equipos depuradores, manual de operación y mantenimiento, así como tratamiento y destino final de los sólidos y/o lodos resultantes a partir de este proceso.).

7. AIRE.

7.1 Se realizarán operaciones o actividades generadoras de emisiones a la atmósfera?:

() Si () No

7.2 Tipo de las emisiones:

() Gases () Humos () Vapores () Olores () Polvos () Aerosoles

() Otros (especifique): _____

Utilizará caldera?: () Si () No Capacidad: _____

8. RUIDO.

8.1 Se realizarán operaciones o actividades generadoras de emisiones de ruido ? (

) Si () No

Horario de las emisiones: _____

dB de las emisiones: _____

Ubicación de la fuente de ruido (anexar croquis) _____

En caso de requerir información complementaria, la Dirección lo hará saber al solicitante dentro de un término máximo de cinco días hábiles posteriores a la presentación de la solicitud. De no presentar el solicitante la información adicional, en un plazo de diez días hábiles posteriores a la notificación de requerimiento de información, se tendrá por no interpuesta la solicitud y se archivará el trámite como asunto concluido, de acuerdo al artículo 115 del reglamento para el Control de la Calidad Ambiental del Municipio de Ensenada, Baja California.

Bajo protesta de decir verdad manifestamos que la información contenida en esta solicitud y sus anexos, es verídica y se otorga en cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Reglamento para el Control de la Calidad Ambiental del Municipio de Ensenada, Baja California, aceptamos que en caso de encontrar falsedad en la información o incumplimiento, la Dirección negará la solicitud de referencia y se sujetará a las sanciones establecidas por el Artículo 176, Fracc. VII del Reglamento antes citado.

Nombre del solicitante o representante:

Firma:

Fecha:

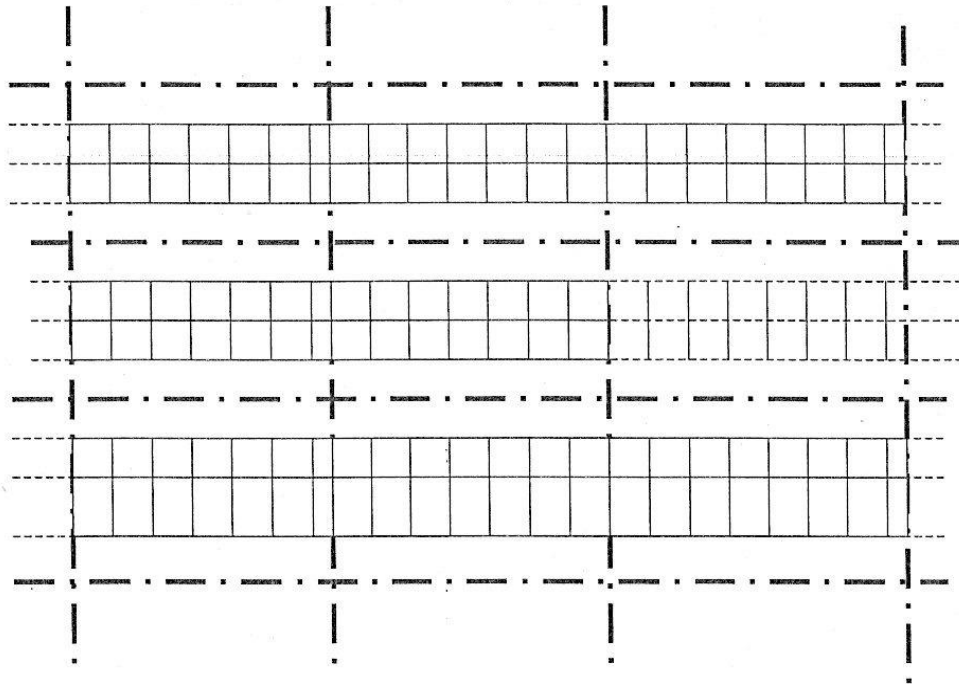
Ensenada, Baja California a

de

de 2007



CROQUIS DE LOCALIZACION

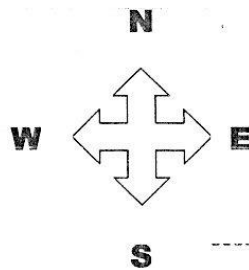


1.- Ubique la localización del predio.

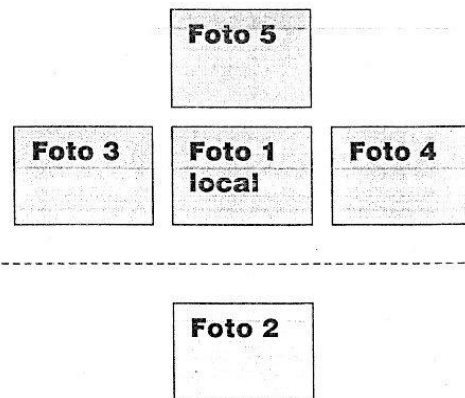
2.-Anote las vialidades circundantes al predio.

3.-Anexe copia de la Factibilidad de uso de suelo.

4.- Anexe la documentación informe fotográfico..



Ubique el Croquis de acuerdo al Norte Geográfico



El Anexo fotográfico debe de estar distribuido como se indica en la figura.

*Una foto en cada hoja .

REFERENCIAS

Entrevistas

Acosta Yáñez, J.T., entrevista realizada por Myra del Mar Aguilar García, el 5 mayo del 2009, Ensenada, Baja California.

Díaz Rodríguez, A. G., entrevista realizada por Myra del Mar Aguilar García, el 5 mayo del 2009, Ensenada, Baja California.

Rodríguez de la Peña, D., entrevista realizada por Myra del Mar Aguilar García, el 5 mayo del 2009, Ensenada, Baja California.

Salazar Márquez, L. E., entrevista realizada por Myra del Mar Aguilar García, el 5 mayo del 2009, Ensenada, Baja California.

Libros y artículos

Alcaraz, R. (2006). *El emprendedor de éxito*. México: McGraw-Hill.

Díaz R., A. G. (2006). Haciendo ruido. En Serrano, D. *A razón de la nostalgia*. (pp 57-69) México: Miguel Ángel Porrúa.

Luhnow, D. y Harrup, A. (2009) La recesión en Estados Unidos, la debacle manufacturera y la gripe A/H1N1 noquean a México. *The Wall Street Journal*. Consultado el 2 de junio del 2009 en <http://online.wsj.com/article/SB124286444141541377.html>

Plancarte H., I (2004). El riesgo en las decisiones financieras. *Lider Empresarial*, s.p. Consultado el 2 de junio del 2009 en: <http://www.liderempresarial.com/num114/10i.htm>

Ramírez, M. (2009). Nacionales. *El Vigía*, s.p. Consultado el 2 de junio del 2009 en: <http://www.elvigia.net/noticias/?seccion=nacionales&id=17190&como=>

Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de personal. Sueldos y salarios*. México: Limusa.

Trujillo M., G. (2007). *De los chamanes a los Dj's*. México: Plaza y Valdés.

Zúñiga (2009). Negocios. *El Milenio*, s.p. Consultado el 2 de junio del 2009 en: <http://www.milenio.com/node/225043>.