



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**CÓMO HACER DEL ARTE UN NEGOCIO  
CON UN BENEFICIO SOCIAL  
AUTOSUSTENTABLE**

**TESIS PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:  
**DIANA INDRA ALZATI CASTRO**

ASESOR:  
**MTRO. ANDRÉS MORENO OCAÑA**



MÉXICO, D.F.

2013



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**CÓMO HACER DEL ARTE UN NEGOCIO**  
**con un beneficio social autosustentable**

Diana Indra Alzati Castro

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a la Universidad Nacional Autónoma de México  
por brindarme esta oportunidad para concluir mis estudios.

A todos mis maestros de licenciatura por compartir sus conocimientos; al maestro Andrés Moreno por su entusiasmo y apoyo; al maestro Juvenal Sánchez por obsequiarme parte de su valioso tiempo.

A mis papás por la libertad que me dieron para dirigirme en la vida y su apoyo incondicional en cada una de mis decisiones.

A mi hermano y su nueva familia, gracias por su cariño y apoyo.

A Guillermo Gómez Zaleta  
por ser el principal soporte para terminar esta tesis,  
gracias por tu apoyo, tu paciencia y tu cariño

A Lucero, Alma y Norma  
Queridas amigas que han estado presentes en los momentos decisivos de mi vida.

## INDICE:

	pág
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>METODOLOGÍA:</b>	<b>7</b>
• Planteamiento del problema	7
• Demarcación del Fenómeno	11
• Propuesta	11
• Problema de investigación	11
• Preguntas de investigación	12
• Variables	13
• Justificación	14
<b>CAPÍTULOS:</b>	
<b>1. El arte como un negocio</b>	<b>15</b>
1.1. ¿Qué es el arte?	16
1.1.1. La riqueza artística en México	16
1.1.2. Los beneficios de estudiar las bellas artes	19
1.2. Oferta de enseñanza artística	21
1.2.1. Instituciones Culturales Públicas	21
1.2.2. Instituciones Culturales Privadas	23
1.2.3. Negocios educativos privados exitosos	24
1.3. Los niños y jóvenes como un mercado potencial	25
1.3.1. Situación artística de los jóvenes	26
1.3.2. ¿Qué opinan los jóvenes?	26
1.3.3. Investigación de mercado	26
1.3.4. Hallazgos de la investigación	31
<b>2. La danza una alternativa de enseñanza para niños y jóvenes a través de un negocio.</b>	<b>33</b>
2.1. Proyecto de negocio	34
2.2. La academia de danza	34
2.2.1. Servicio	36
2.2.2. Financiamiento	37
2.2.3. Mercadotecnia	39
2.2.4. Recursos humanos	41
2.2.5. Constitución de la Academia de Danza	42

2.2.6.	El local	45
2.2.6.1.	Localización del local	45
2.2.6.2.	Características del local	46
2.2.6.3.	Instalaciones	46
2.3.	Operación de la Academia de Danza	47
2.3.1.	Cultural organizacional	47
2.3.2.	Proceso de venta del servicio	48
2.4.	El proceso administrativo y su importancia para el éxito	49
2.5.	El servicio como una herramienta de éxito	51
2.6.	La visión	52
<b>3.</b>	<b>El Sistema Integral de Arte</b>	<b>53</b>
3.1.	Planeación a mediano y largo plazo	54
3.2.	Prospección del negocio	55
3.2.1.	Afianzamiento de la Academia de Danza	56
3.2.2.	Crecimiento y diversificación	58
3.2.3.	Consolidación, transformación: Escuela de Artes	60
3.2.4.	Expansión e inversión: El Sistema Integral de Arte	62
3.2.4.1.	Optimización y aprovechamiento de recursos	63
3.2.4.2.	La filial	64
3.2.4.3.	Profesores de la Escuela Principal de Artes	64
3.2.4.4.	Alumnos de la Escuela Principal de Artes	65
3.2.4.5.	Niños y jóvenes (un nuevo mercado)	65
3.2.4.6.	Becas y estímulos económicos	66
3.2.4.7.	Fuentes de empleo	67
3.2.5.	Beneficio social autosustentable	67
3.3.	Análisis del proyecto de inversión a largo plazo	69
3.3.1.	Valor presente	69
3.3.2.	El riesgo	71
3.4.	Visión a largo plazo	71
	<b>ANALISIS DE RESULTADOS</b>	<b>73</b>
	<b>APORTACIONES</b>	<b>74</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>77</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>78</b>
	<b>OTRAS FUENTES</b>	<b>79</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>80</b>

## INTRODUCCIÓN

Hacer del arte un negocio con un beneficio social autosustentable, es un proyecto de vida que visualizo desde hace varios años. Es un proyecto de negocio cuyo principal objetivo es la enseñanza artística buscando al mismo tiempo beneficiar a una gran cantidad de niños y jóvenes de recursos limitados. Por medio del arte, éstos jóvenes podrían tener acceso a distintas opciones de aprendizaje o simplemente sensibilizar sus sentidos.

Esta tesis tiene la particularidad de utilizar como herramienta y como un medio de soporte un plan de negocios, esperando que en un futuro se pueda desarrollar con más detalle y mayor profundidad; enfocándose en la descripción de un sistema administrativo de enseñanza artística que beneficie a la mayor cantidad de personas.

En el primer capítulo se describe lo que es el arte, sus beneficios y la riqueza artística en México. También se analiza de manera breve la situación de enseñanza artística en el Distrito Federal. Se realiza una encuesta para comprobar si los jóvenes están interesados en aprender alguna disciplina artística, resultado clave para el capítulo dos, ya que en base a estos datos, se describe el proyecto de negocio para crear una Academia de Danza.

En el tercer capítulo, se hace una proyección a diez años, desglosando cómo la Academia de Danza se transformará en una Escuela de Artes, descripción apoyada por pronósticos financieros que de manera general ilustran el proceso de crecimiento y expansión. Al final de este capítulo se describe el Sistema Integral de Arte, sistema encargado de crear un círculo virtuoso a través de una eficiente e inteligente distribución de la riqueza, con un aprovechamiento óptimo de recursos humanos y económicos que permita difundir la enseñanza artística.

## METODOLOGÍA

- **Planteamiento del problema**

Actualmente los niños y jóvenes de la ciudad de México se están enfrentando a una nueva realidad: La destrucción, escasez y encarecimiento de recursos naturales, el cambio climático, el adelanto tecnológico y el impacto en los medios masivos de comunicación principalmente en el uso del internet y las redes sociales. El mundo está cambiando a pasos agigantados y con él la sociedad y la forma de subsistir en ella.

No son novedad temas como la pobreza, la falta de empleo y la delincuencia, pero si es sorprendente el avance y deterioro que se está observando en la sociedad día con día, con bajos niveles educativos, con el incremento de la violencia y sobre todo por la falta de sensibilidad, creatividad y búsqueda del conocimiento que en la mayoría de los niños y jóvenes se está perdiendo.

En nuestro país, cada vez hay mayor número de personas que no leen, ya sea por falta de costumbre o porque no saben leer. Niños y adolescentes, por diversos motivos abandonan la escuela. Algunos en busca de un oficio, pero es probable que otros recurran al vandalismo, se junten en pandillas o decidan vivir en las calles. En gran medida esta situación provoca una sociedad violenta, decadente convirtiéndose los espacios públicos en lugares inseguros disminuyendo las probabilidades de un desarrollo sano en la comunidad.

Así también, la disminución del contenido de la enseñanza en México han dado por resultado que, según pruebas internacionales, la mitad de los alumnos mexicanos de 15 años no entienda bien lo que lee, 2 de cada 3 no utilice adecuadamente las matemáticas y la mitad tenga insuficientes conocimientos y habilidades en ciencias.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>UNICEF. La edad escolar en México. [http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos\\_6876.htm](http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos_6876.htm).

De los niños que entran a la primaria solo un 90% la termina. Esta causa de deserción, según la UNICEF se relaciona con la pobreza y el trabajo infantil. Se estima que 556 mil niñas y niños entre los 5 y los 11 años trabajan en México.<sup>2</sup> Además esta deserción escolar antes de concluir el bachillerato, genera que los jóvenes carezcan de las habilidades necesarias para insertarse en el mercado laboral.

En 2008 casi 3 millones de adolescentes entre 12 y 17 años no asistían a la escuela, (según datos de la UNICEF) afirmando que: “Dejar la escuela antes del tiempo establecido, significa el riesgo de continuar el aprendizaje predominantemente en las calles. Con esto, las capacidades y oportunidades de los adolescentes se ven recortadas de manera drástica, y sus riesgos de salud aumentan. La mayoría de ellos además estará condenado a vivir en situación de pobreza. Su bajo nivel de educación en muchos casos los obliga a aceptar trabajos mal pagados, peligrosos o incluso en condiciones de explotación.”<sup>3</sup>

Estadísticas afirman que en México son 7 millones 226 mil jóvenes que no reciben educación y no forman parte de la fuerza laboral. A estos jóvenes se les ha dado el nombre de NINIS, (jóvenes que ni estudian ni trabajan) un millón 930 mil tienen entre 15 y 19 años de edad. Es decir que estamos en el tercer lugar con el mayor número de NINIs entre los países miembros de la OCDE.<sup>4</sup>

Gran parte del problema de los NINIs es la falta de motivación por aprender actividades técnicas o repetitivas que no los estimula a continuar sus estudios y estarán menos motivados a ingresar en un mercado laboral con salarios bajos. Además su baja capacidad por desempeñarse en un trabajo más especializado orilla a los jóvenes a no buscar otras alternativas de conocimiento y quedar en un confort y pasividad que bloquea su desarrollo tanto profesional como de ciudadano.

---

<sup>2</sup> UNICEF. La edad escolar en México. [http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos\\_6876.htm](http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos_6876.htm).

<sup>3</sup> UNICEF. La adolescencia en México. [http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos\\_6879.htm](http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos_6879.htm)

<sup>4</sup> MILENIO OCDE. México ocupa el tercer sitio de Ninis. <http://www.milenio.com/cdb/doc/impreso/9025552>.

Esta enorme cantidad de niños y jóvenes son un mercado potencial sin precedentes. Por esta razón es vital crear una institución que les ofrezca un espacio alternativo para desarrollarse y ampliar su panorama y expectativa de vida.

En el caso de jóvenes que han tenido la fortuna y la entereza de concluir el nivel medio superior, están obligados o es lo “socialmente aceptable” a realizar sus estudios superiores. Sin embargo, las carreras universitarias están saturadas. Hay miles de alumnos estudiando diversas licenciaturas, pero pocos son los egresados, menos los que verdaderamente podrán ejercer su carreras.

En nuestro país desafortunadamente una licenciatura ya no te garantiza una oportunidad de vida mejor, las plazas ya no alcanzan a cubrir la oferta laboral. ¿Qué se va a hacer con los millones de niños que vienen atrás? ¿Dónde se les va a ocupar? Y, si añadimos que un alto porcentaje de estos alumnos no tiene la vocación por su carrera, no concluirán sus estudios o simplemente se dedicarán a otra actividad no relacionada con su carrera.

Así también se puede observar que hay muchas áreas como las ciencias, las ingenierías la agronomía que no son tan demandadas y se podría motivar a los adolescentes para que se dedicaran a alguna de estas disciplinas

El arte es otra opción de conocimiento que se puede introducir desde la niñez y puede ayudar al desarrollo intelectual de un niño. Está comprobado que a niveles neuronales, físicos y emotivos el arte puede marcar a una persona toda su vida así como desarrollar partes del cerebro que generalmente no se ocupan.

En la ciudad de México existen diversas opciones artísticas, a costos accesibles, y con diferentes niveles, pero no hay suficiente difusión ni convocatoria para estos centros, o no existe la seriedad por ofrecer enseñanza artística profesional desde la infancia por lo que no se obtienen los resultados esperados de un desarrollo artístico formal entre la población.

En estos últimos años hemos observado una preocupación real por mejorar la convivencia en la ciudad de México, existen muchos eventos culturales gratuitos, convocatorias a jóvenes talentos para ofrecerles becas, pero el problema avanza más rápido. Hay muchas generaciones atrás que se están perdiendo y no las estamos aprovechando.

Una razón por la que no se practica el arte de manera profesional en México, es quizá la falta de orientación o conocimiento de la existencia de centros culturales. Muchas familias pueden tener solucionados sus problemas básicos y buena atención a sus hijos pero una falta de conocimiento de los padres, sobre las diversas opciones de recreación y aprendizaje a las que pueden tener acceso sus hijos, provoca que estos niños pierdan la oportunidad de aprender cosas diferentes además de la enseñanza académica.

La falta de orientación y conocimiento de escuelas de iniciación artísticas o escuelas de arte especializadas provocan un desperdicio de talentos orillando a los jóvenes a que no conozcan otras alternativas de conocimiento y se dediquen a trabajos rutinarios o poco motivantes.

Si en la Ciudad de México no se ofrecen alternativas artísticas reales a estos adolescentes, se creará un problema social a mediano y largo plazo, ya que sin una preparación adecuada ya sea técnica o con un nivel básico de enseñanza, los jóvenes no podrán desenvolverse ni aspirar a tener mejores opciones de vida, incrementando la posibilidad de buscar salidas más fáciles de empleo como el ambulante, la criminalidad, el vandalismo o simplemente no trabajar y convertirse en una carga para la sociedad.

“México enfrenta el riesgo de producir una generación perdida al no dar alternativas de futuro a 21.4 millones de niños y adolescentes”.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> LA JORNADA, México 3er lugar en Ninis. Marzo 2012 <http://www.lajornada.com.mx>.

- **Demarcación del fenómeno**

Este problema aunque afecta a todo el país, se enfocará en la Ciudad de México para ofrecer una alternativa de proyecto artístico para niños y jóvenes

- **Propuesta**

Ante este grave fenómeno social presento mi proyecto de tesis que, con la ayuda de la administración, pueda contrarrestar o minimizar este deterioro de la sociedad por medio de la creación de un negocio que ofrecerá a los niños y jóvenes una opción de recreación, aprendizaje y quizá hasta una forma de vida diferente.

- **Problema de investigación**

Ante nuestros ojos, los niños y jóvenes están disminuyendo y limitando sus capacidades intelectuales, creativas y artísticas ya sea por falta de interés, por falta de motivación, de conocimiento, de orientación o por falta de recursos.

Los centros e instituciones de enseñanza artística tienen la capacidad para cubrir la demanda pero a mediano plazo no se observan resultados de formación profesional.

La administración puede ser una herramienta para la creación de un centro artístico que pueda cubrir dos objetivos: ofrecer enseñanza artística profesional accesible a todos los interesados y desarrollar un negocio exitoso.

- **Preguntas de Investigación**

PREGUNTA GENERAL: ¿Cómo lograr un sistema administrativo de enseñanza artística que rinda utilidades suficientes y al mismo tiempo sustentar la educación de niños y jóvenes de recursos limitados?

OBJETIVO GENERAL: Crear un sistema administrativo de enseñanza artística que rinda utilidades suficientes y al mismo tiempo sustentar la educación de niños y jóvenes con recursos limitados

HIPOTESIS GENERAL: Un sistema administrativo de enseñanza artística puede ser redituable y al mismo tiempo ofrecer un beneficio social a niños y jóvenes que tengan recursos limitados.

**Pregunta de capítulo 1**

**¿Qué interés tienen los niños y jóvenes por aprender alguna disciplina artística?**

- **Objetivos**  
Investigar si los niños y jóvenes tienen interés de aprender alguna disciplina artística.
- **Hipótesis**  
Los niños y jóvenes tienen el interés de aprender alguna disciplina artística pero no tienen la orientación o las posibilidades económicas para ingresar a algún centro artístico.

## **Pregunta del capítulo 2**

### **¿Qué ofrecer a los niños y jóvenes que se interesan por alguna disciplina artística?**

- **Objetivo**  
Ofrecer una alternativa de enseñanza a niños y jóvenes que se interesan por alguna disciplina artística, a través de un proyecto de negocio.
- **Hipótesis**  
Un proyecto de negocio artístico será exitoso y rentable porque los niños y jóvenes están interesados en desarrollar su creatividad y aprender alguna disciplina artística.

## **Pregunta del capítulo 3**

### **¿Cuál sería la forma de obtener mayor impacto entre la sociedad con un negocio de arte?**

- **Objetivo**  
Determinar la forma de obtener mayor impacto entre la sociedad y mostrar la viabilidad del mismo.
- **Hipótesis**  
Una adecuada forma de obtener mayor impacto entre la sociedad es a través de un sistema administrativo bien planificado y estructurado.

## **• VARIABLES GENERALES**

Variable Dependiente

Y = el numero de alumnos

Variable independiente

X= La visión, y adecuada planeación a largo plazo

- **Justificación**

La administración es un arte, es una técnica y sobre todo es una herramienta universal que aplicamos todos los seres humanos a lo largo de nuestra vida. Por medio de la administración deseo aportar a la sociedad una alternativa para influir de manera positiva en los niños y jóvenes a través de un proyecto de negocio.

Comencé a estudiar ballet clásico a los 18 años, aún cuando nadie creyó posible que iba a lograr ser bailarina profesional. Debido a una gran determinación, a un esfuerzo inagotable y al apoyo de mis padres, fue que me gradué como Bailarina Clásica y Profesora, en la Escuela Nacional de Ballet de Cuba, en la Habana, Cuba.

El objetivo de esta tesis es crear un proyecto que sea viable y para apoyar a los jóvenes y niños a descubrir su propio talento, a saciar su hambre de conocimiento, a desarrollar sus capacidades, a expresarse y potencializar sus habilidades o simplemente a sensibilizarlos como personas, sin que se sientan limitados por la edad o por falta de recursos.

Estoy firmemente convencida del círculo virtuoso, y sé que si se le enseña bien a un niño alguna disciplina artística, la recordará toda su vida o mejor aún, podría dedicarse a ésta con amor y pasión hasta convertirse en un especialista y, en el mejor de los casos, se convertirá en profesor y podría transmitir sus conocimientos.

A largo plazo, quiero centralizar la enseñanza de las distintas artes, constituida como una empresa privada. Quiero tener mi proyecto de vida, un negocio propio que dará la tranquilidad económica que todos deseamos y además la satisfacción y enorgullecimiento de contribuir al desarrollo artístico de nuestros niños y jóvenes.

1

## EL ARTE COMO UN NEGOCIO

## **1. EL ARTE COMO UN NEGOCIO**

### **1.1. ¿QUÉ ES EL ARTE?**

EL arte es una obra o actividad humana a través de la cual el hombre puede expresar lo inmaterial, crear belleza y/o suscitar emociones.<sup>6</sup> A través de su historia, el ser humano siempre ha buscado un medio para expresarse, inventado diversas formas de representar a la naturaleza o de plasmar su imaginación.

Con el paso del tiempo esta actividad se ha ido perfeccionando y evolucionando caracterizándose según el país y la época en que se viva, logrando dividir a las bellas artes en 7 grandes áreas: la danza, la música, el teatro, la literatura, la pintura, la escultura, y el cine. En cada una de estas artes sobresale la belleza, la armonía, los sentimientos y las emociones.

Un artista es una persona que se dedica a crear y plasmar su concepción de la vida, a destacar la belleza de la naturaleza y crear objetos u obras intangibles que satisfacen o hacen reaccionar a los sentidos.

#### **1.1.1. La riqueza artística de México**

México, a lo largo de su historia, ha sido un creador y semillero de grandes artistas a niveles internacionales, destacando cantantes, pintores, compositores, escritores, actores, bailarines, músicos, incluidos grandes arquitectos.

¿Cómo es posible que un país del tercer mundo ofrezca tanta diversidad artística? Simplemente porque hay mucho talento. Un talento nacido desde nuestros ancestros, combinado con la diversidad étnica y cultural que a través de los siglos se ha formado en nuestro país.

---

<sup>6</sup> Diccionario Enciclopédico. Euro Mexico Tomo 1 p 86

Todavía se mantienen costumbres de la época prehispánica, se crean hermosas obras artesanales, bellos vestidos, esculturas, música milenaria, todo, creado con un virtuosismo lleno de colorido, de belleza y originalidad. La artesanía mexicana traspasa fronteras desde el arte culinario, con platillos exquisitos combinando sabores y colores únicos, hasta la cartonería, la orfebrería, la cantera, el trabajo de la madera y la talavera.

Somos una mezcla de razas, de culturas, de costumbres. Sin proponérselo, en México han nacido artistas natos que han trascendido en la historia del arte universal.

Daré un breve recorrido dando a notar a sólo algunos grandes de la música, de la pintura, de la danza, de la literatura, de la fotografía, del cine y del teatro, para darnos una idea de la cantidad de mujeres y hombres destacados con la certeza que habrá otros tantos artistas que no se nombren debido a la cantidad de ellos.

Entre los grandes exponentes del arte tenemos a pintores como Frida Kahlo, Diego Rivera, David Alfaro Siqueiros, José Clemente Orozco, González Camarena, José María Velasco, José Guadalupe Posada, Gerardo Murillo (Dr Atl.), Rufino Tamayo, Raul Anguiano, y actualmente pintores de talla internacional como José Luis Cuevas, Francisco Toledo, Rafael Cauduro, Francisco Goitia, Jesús Mayagoitia, el muralista contemporáneo Alfredo Nieto. Escultores como Juan Soriano, Enrique Carbajal (Sebastián), Vicente Rojo y Javier Marín.

Escritores maravillosos como Sor Juana Inés de la Cruz, Juan Ruiz de Alarcón, Rosario Castellanos, Octavio Paz, Salvador Novo, Carlos Monsivais, Carlos Fuentes, Jose Emilio Pacheco, Juan Rulfo, Sabina Berman, Salvador Novo, José Manuel Henestrosa.

La arquitectura mexicana destaca a nivel internacional gracias a grandes arquitectos como Antonio Rivas Mercado, Luis Barragán, Juan O'gorman, Sergio Legorreta, Pedro Ramirez Vazquez<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Arquitectos Mexicanos [.http://de10.com.mx/wdetalle4494.html](http://de10.com.mx/wdetalle4494.html).

Compositores excepcionales como Pablo Moncayo, Silvestre Revueltas Arturo Márquez Carlos Chávez, Candelario Huizar, Blas Galindo, Manuel M. Ponce, Ricardo Angulo. Músicos reconocidos a nivel internacional como Horacio Franco, Miguel Ángel Villanueva. Directores de orquesta como Alondra de la Parra, Gabriela Díaz Alatraste, Patrón de Rueda, Fernando Lozano y el gran director universitario Eduardo Mata. Así también cantantes de ópera reconocidos como Lourdes Ambriz, Encarnación Vázquez, Luis Duval, Fernando de la Mora.

En estilos musicales qué decir del mariachi, del son Jarocho, del bolero mexicano, el danzón, el fandango, el huapango, los corridos, o géneros de música populares como la cumbia, la ranchera, duranguense, la banda, el rock mexicano, etc

Así mismo tenemos autores de música popular que han trascendido internacionalmente como Consuelo Velázquez, Gabilondo Soler (Cri-Cri) Armando Manzanero, Agustín Lara, Jose Alfredo Jiménez, y compositores contemporáneos como Juan Gabriel, Marco Antonio Solís, etc.

En el cine destacan directores como el “Indio” Fernández, Gabriel Figueroa, Ismael Rodríguez. En cine contemporáneo, Guillermo del Toro, Alejandro González Iñárritu, Alfonso Cuarón, Alfonso Arau y recientemente el cineasta Michel Franco ganador en el Festival de Cannes.

En teatro, tenemos grandes actores como Ignacio Lopez Tarso, Ernesto Gomez Cruz, Daniel Jimenez Cacho, Julieta Egurrola, Adriana Barraza, Damian Alcázar, Demian Bichir, Gael García Bernal. Y conservamos a nuestros íconos nacionales de toda la vida como Pedro Infante, Jorge Negrete, María Félix, Dolores del Río, Pedro Armendariz y Cantinflas.

Fotógrafos mexicanos que han plasmado la realidad y la historia mexicana como Casasola, Manuel Alvarez Bravo y Romualdo García.

En danza no nos quedamos atrás, hoy día destacan bailarines a nivel mundial como Isaac Delgado, o Elisa Carrillo, quienes estudiaron en México sus primeros años y fueron invitados a concluirlos en el extranjero. Bailarines que han hecho historia como Irma Morales, Sandra Bárcenas, Jaime Vargas y Laura Morelos.

Trascienden grandes figuras de la danza como José Limón quien formó a generaciones bailarines, creó su propio estilo de danza contemporánea y se destacó igualmente como coreógrafo. Nellie Campobello bailarina, coreógrafa escritora y poeta.<sup>8</sup> Guillermina Bravo quien representa el tránsito de la danza moderna a la contemporánea. Felipe Segura sentó las bases de lo que es ahora la Compañía Nacional de Danza. Raúl Flores Canelo introdujo la mexicanidad en la Danza Contemporánea y fue el creador del Ballet independiente. Amalia Hernández logró plasmar y estilizar los bailes prehispánicos y populares mexicanos al grado de internacionalizar su compañía que hasta la fecha tienen giras internacionales. Gloria Contreras, fundadora de El Taller Coreográfico de la UNAM. Actualmente tenemos coreógrafas y directoras de compañías contemporáneas de talla internacional como como Tania Pérez Salas, Claudia la Vista, Cecilia Lugo, y coreógrafos como Raúl Parrao, Ricardo Domingo y Diego Vázquez.

La lista continua y seguramente el lector se habrá acordado de otros tantos artistas mexicanos que han trascendido en la historia.

### **1.1.2. Los beneficios de estudiar las bellas artes**

Con la simple actividad artística que un niño practique de manera recreativa, le puede causar grandes beneficios, por ejemplo, a niveles neuronales, se ha comprobado que la música con sólo escucharla transmite ciertas vibraciones que puede influir en los estados de ánimo, en la concentración y en la creatividad de las personas. Una persona que estudia música y toca algún instrumento, desarrolla capacidades cerebrales como la facilidad y comprensión de las matemáticas. La pintura desarrolla creatividad, relaja, ayuda a concentrar, desarrolla e incrementa la capacidad cerebral. La danza fortalece al cuerpo, lo sensibiliza, da ritmo soltura, desarrolla un vínculo muy fuerte con la música. El teatro es expresión, es energía, corporalidad, memoria, improvisación fomenta el gusto por la lectura.

---

<sup>8</sup> Justa Lectura y Conversación.30 artistas mexicanos del siglo XX <http://www.justa.com.mx/?p=34902>.

En la literatura un libro es capaz de llevarte a mundos lejanos y maravillosos, te cuenta historias y al mismo tiempo estimula la capacidad cerebral desarrollando la imaginación. Se ha comprobado que las personas que leen tienen mayor actividad cerebral, mejor memoria y capacidad de respuesta, ya que el cerebro está alerta y nunca deja de guardar información.

La arquitectura es belleza, es equilibrio, armonía, matemáticas puras, arte y ciencia se unen. El cine es una contradicción entre lo bello y lo feo, lo triste lo alegre, la tragedia, el cine es arte en movimiento.

En general cualquier disciplina artística ayuda al ser humano a despertar capacidades cerebrales, físicas y emotivas. La música, la danza, el teatro, la pintura, la literatura, desarrollan la imaginación, la creatividad, la sensibilidad logrando una armonía entre la mente, el cuerpo y el espíritu.

## **1.2. OFERTA DE ENSEÑANZA ARTÍSTICA**

A continuación se presenta una breve descripción sobre las opciones artísticas a las que pueden tener acceso los niños y adolescentes en la Ciudad de México:

### **1.2.1. Instituciones Culturales Públicas**

Para estudios profesionales en Artes, existen excelentes escuelas como El CNART, (Centro Nacional de las Artes), la cual es de las mejores instituciones a nivel nacional logrando unificar a las artes como música, teatro, danza y artes plásticas, además de contar con maravillosas instalaciones y teatros perfectamente adaptados a las necesidades de cada disciplina. Es un gran triunfo por parte del gobierno por crear y centralizar todas las artes en un solo lugar. Sin embargo, para poder ingresar a esta gran escuela se deben cumplir requisitos de edad, cierto nivel de conocimiento y aprobar un riguroso examen. Por lo que su acceso es limitado.

Otras escuelas especializadas son: La Academia de la Danza Mexicana, cuenta con maestros muy bien capacitados y especializados pero igualmente es muy restringido el acceso. También está la Escuela Gloria y Nelly Campobello para bailarines de contemporáneo y regional, La escuela Nacional de Folklore, El centro Cultural Ollin Yoliztli, que ofrece especializaciones en Danza y Música destacándose por los buenos músicos que egresan de esta escuela. También está el Conservatorio Nacional de Música, con una larga trayectoria de grandes músicos egresados.

La UNAM cuenta con La escuela Nacional de Artes plásticas, La Escuela Nacional de Música, El Centro Universitario de Teatro, siendo éstas reconocidas y valoradas por su gran labor de enseñanza artística.

El Instituto Nacional para las Bellas Artes (INBA) es una de las instituciones dedicadas a propiciar e impulsar la formación de nuevos profesionales en el área artística, desde niveles de iniciación hasta postgrado, cubriendo formaciones en la danza, el teatro, la música y las artes plásticas y visuales. Las Escuelas de Iniciación Artística (CEDARTs) ofrecen una formación en un nivel inicial que se orienta al conocimiento, apreciación y fomento de las artes plásticas, la música, el teatro y la danza (clásica, contemporánea y folklórica) para que una población, agrupada en categorías de edad (infantil, juvenil y adulto) desarrolle las habilidades básicas para que se exprese a través del manejo de elementos básicos de los lenguajes artísticos. Los Centros de Educación Artística (CEDARTS), están ubicados 3 en el Distrito Federal y los demás en los diferentes estados de la república.

En las escuelas públicas de los niveles básicos de primaria y secundaria, también se ofrecen materias artísticas pero salvo raras excepciones, no fomentan el gusto por continuar o estudiar arte de manera profesional.

En niveles principiantes la UNAM, también cuenta con talleres artísticos a costos muy accesibles a toda la población, de una gran variedad de disciplinas. El Instituto Politécnico Nacional también ofrece disciplinas artísticas a sus alumnos.

Así mismo, cada delegación cuenta con al menos un centro cultural donde ofrecen una diversidad de talleres a muy bajos costos.

Existen escuelas altruistas multidisciplinarias como el Circo Volador, un espacio que busca apoyar a jóvenes marginados ofreciendo diversos talleres como baile, guitarra, pintura, música etc.

Existen actualmente centros en las periferias de la ciudad, con una total disposición por atraer estudiantes como el Faro de Oriente. Espacios apoyados por el gobierno del DF con una oferta gratuita para todos los interesados. Se ofrecen talleres de Artes Escénicas, Artes Visuales, Música etc.

Aunque está el apoyo y la preocupación por parte de las instituciones públicas de acercar el arte y la cultura a toda la población, no se refleja un crecimiento o desarrollo masivo de niños y jóvenes especializados en alguna área artística. Sobresalen talentos a cuenta gotas y se desperdician otros tantos, es decir que no se tiene una visión a largo plazo para descubrir jóvenes promesas y desarrollarles sus capacidades. Se limitan a ofrecer el servicio sin atender un desarrollo futuro del niño. No hay una captación regional y democrática que busque y mantenga a niños, niñas y jóvenes a lo largo de su formación estrictamente artística para que en el mañana este artista se desenvuelva profesionalmente o se convierta en un maestro que continúe perfeccionando las técnicas de aprendizaje y así, generación tras generación estos niños y jóvenes sobresalgan y se conviertan en personas íntegras, vitales y a su vez transmitan su conocimiento, logrando así un círculo virtuoso.

Ofrecer un nivel profesional y esa visión formativa a largo plazo para que los alumnos terminen bien formados y capacitados en alguna disciplina artística, debe ser el reto de una Escuela Multidisciplinaria de Artes.

### **1.2.2. Instituciones Culturales Privadas**

Existen otras escuelas artísticas en el DF particulares que se han destacado por su alta calidad artística. Puedo nombrar entre otras a La Escuela de ballet Prado Norte quien tiene una gran tradición de maestros de ballet de técnica rusa, La G Martell una escuela de música que se ha diversificado a diferentes ramas del sonido y continúa creciendo. La escuela Yamaha, el estudio de Danza Ema Pulido que lleva más de 20 años formando bailarines. EL Centro Artístico la Cantera, la cual tienen una interesante propuesta enfocada a la Danza Contemporánea. La escuela de Teatro Casa Azul, que ha logrado descubrir jóvenes actores con gran potencial, etc.

Sin embargo, la mayoría de estas escuelas tienen un impacto limitado sin un crecimiento potencial, debido a que quedan satisfechos con sus clientes cautivos y por la recomendación de boca en boca. Su alumnado se mantiene constante y no hay necesidad de mayor inversión para crecer. No es su objetivo principal abarcar un mercado más grande.

La propuesta de esta tesis es diseñar un negocio con la misma calidad de estas escuelas artísticas pero con un impacto mayor, abarcando un número más grande de alumnos con una visión a largo plazo para un crecimiento progresivo de la propia escuela y de los alumnos potenciando sus capacidades, dándoles orientación y apoyo para su desarrollo profesional.

### **1.2.3. Negocios educativos privados y exitosos**

Sin ser el propósito de esta tesis analizar las grandes escuelas privadas de enseñanza académica de la Ciudad de México, me parece importante reflexionar sobre la visión de estas organizaciones educativas que han tenido un gran éxito y además han podido satisfacer la demanda creciente por medio de una estructura y visión que los ha consolidado a través de los años y continuando su labor de enseñanza con la credibilidad y satisfacción de los padres.

Cito brevemente a Colegios de tradición como el colegio Simón Bolívar quien tiene la capacidad de dar educación a niños desde primaria hasta la universidad. La Universidad de La Salle cuenta con preparatoria y universidad y cada vez se expande más. El Tecnológico de Monterrey es ahora una escuela reconocida con sucursales en casi toda la república. En estas instituciones las colegiaturas son altas y los padres estarán dispuestos a pagarlas porque están convencidos de que vale la pena invertir en su instrucción.

### **1.3. LOS NIÑOS Y JOVENES COMO UN MERCADO POTENCIAL**

Los niños y los jóvenes estudiantes son una fuente de riqueza y empleo excepcional. Si nos preguntamos ¿Qué no puede dar una madre o un padre a su hijo? ¿Qué necesita un niño? Absolutamente todo.

Una familia con posición económica alta, querrá tener lo mejor para su hijo, y debido a, la a veces dudosa enseñanza de las escuelas públicas de los niveles elementales, las escuelas particulares se han convertido en una alternativa de instrucción y por consecuencia en un gran negocio. Si hacemos un aproximado de lo que consume un niño de un nivel básico de una escuela privada (colegiaturas, inscripciones, uniformes, cuadernos, transporte, libros, mochilas, accesorios y comidas en el recreo, etc.) resulta ésta, una suma muy importante de dinero la cual los padres estarán dispuestos a invertir para la buena enseñanza de su hijo y no escatimarán en ello.

Además, esos niños van creciendo y los colegios tendrán la certeza de que los alumnos permanecerán en la escuela desde mínimo 6 meses o hasta 12 años.

¿Qué pasaría si se ofreciera una escuela con un mismo rigor y colegiaturas altas pero enfocada ésta al arte? ¿Qué pasaría si reconocidos maestros de arte, de literatura, de pintura fotografía, danza, teatro, música, dieran clases en un centro especializado y organizado al nivel de los mejores centros culturales del país?

El proyecto de negocio tiene ese enfoque, ser una institución sólida y capacitada para satisfacer la demanda de niños y jóvenes que deseen aprender o dedicarse a alguna disciplina artística. El manejo de una imagen como una institución fuerte, ofreciendo maestros profesionales y experimentados en el arte, dará garantía de una enseñanza artística profesional, estructurada y organizada.

Además incluyo al potencial de mercado del llamado bono demográfico, que son todos aquellos niños y jóvenes que por diversas razones no tienen acceso a la enseñanza, es decir, jóvenes que han abandonado la escuela por baja motivación, jóvenes que buscan un lugar para expresarse y ser creativos, jóvenes que desearían aprender algún arte pero no tienen los recursos ni la orientación.

En resumen, tenemos un mercado sin precedentes al que no nos estamos enfocando, y puede aportar tanto beneficios económicos como beneficios sociales al evitar desperdicios de talentos o jóvenes que se inclinen por la vagancia, la pasividad o el conformismo.

### **1.3.1. Situación artística de los niños y jóvenes.**

Como se ha visto en la Ciudad de México existen diferentes opciones artísticas a todos los niveles y costos para el público en general. Sin embargo no se ve reflejado un acercamiento masivo que promueva al arte como una opción de vida, de enriquecimiento o simplemente complementario a la enseñanza académica. Y en muy escasos centros, existe la opción de una profesionalización de alguna área artística.

### **1.3.2. ¿Qué opinan los jóvenes?**

El objetivo de este capítulo es conocer qué tan interesados están los jóvenes para acudir a alguno de los centros mencionados anteriormente y su capacidad económica para poder pagar sus estudios.

En la siguiente encuesta se cuantificarán, las disciplinas artísticas de su preferencia y el conocimiento que ellos tienen de las diversas opciones artísticas que existen en la ciudad. Estos resultados serán determinantes para poder realizar el proyecto de negocio.

### **1.3.3. Investigación de mercado.**

La investigación de mercado son todas las actividades que le permiten a una organización obtener la información que necesita para tomar decisiones concernientes a su ambiente y clientes potenciales.<sup>9</sup>

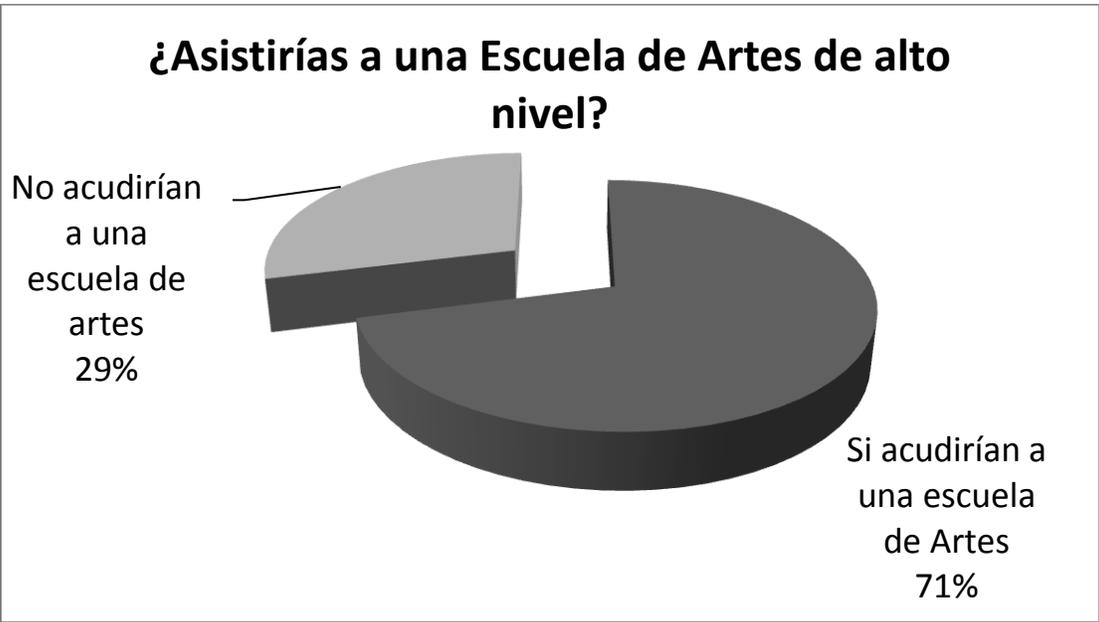
En esta encuesta se buscará conocer si están interesados en acudir a una escuela con nivel profesional en artes y qué cantidad estarían dispuestos a pagar por asistir a ella. (VER ANEXO 1)

---

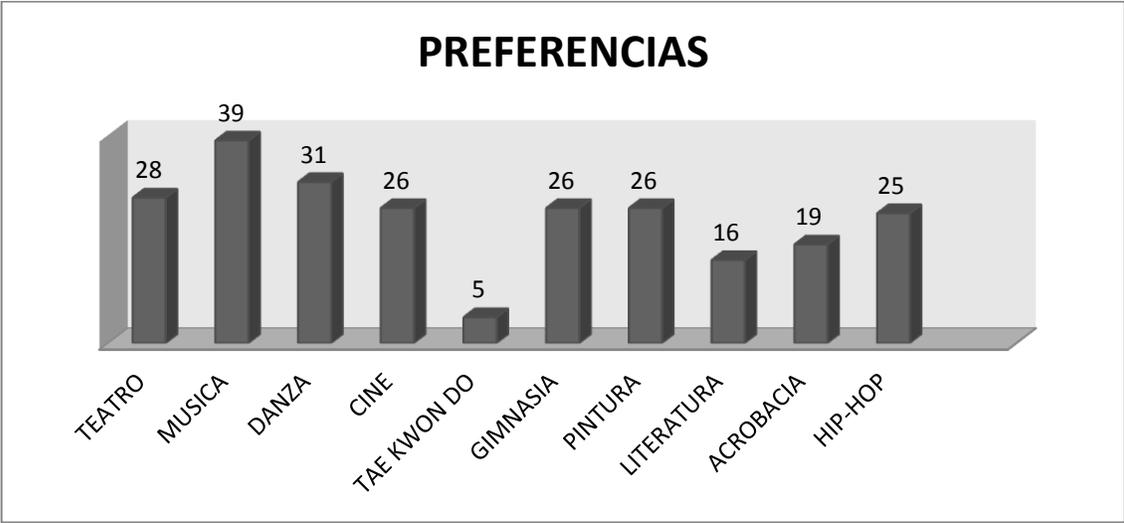
<sup>9</sup> Stanton William. Fundamentos de Marketing. p 200

El rango de edad fueron jóvenes entre 13 hasta los 25 años principalmente fueron estudiantes de secundaria, preparatoria y universidad. Tuve la fortuna de desarrollar la mayoría de las encuestas en un colegio privado con rango de edades desde los 13 hasta los 18. Tomé una pequeña muestra en la Facultad de Contaduría y Administración y por último a alumnos de danza con la particularidad de estar estudiando en diversas universidades como Tecnológico de Monterrey, ITAM, UNAM, etc.

Se realizaron 114 encuestas de los cuáles 81 personas si acudirían a una escuela de artes y sólo 33 personas respondieron que no les interesa. Es decir que 71% está interesado en asistir a una Escuela de Artes. (VER ANEXO 2)



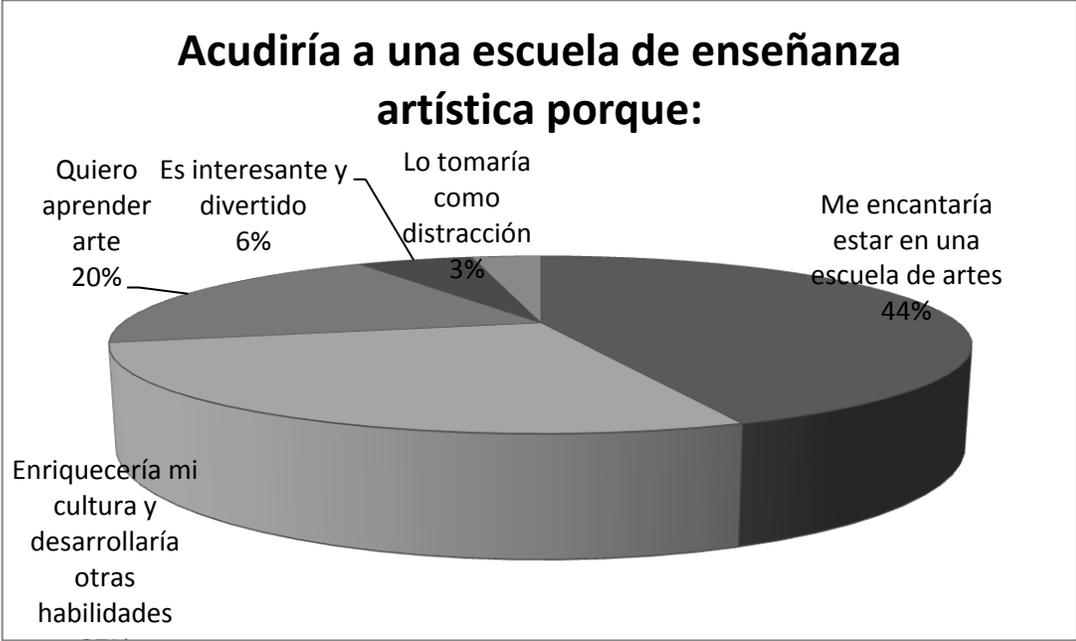
La preferencia por las diversas actividades artísticas mencionadas en la encuesta fueron principalmente Música, Danza y Teatro:



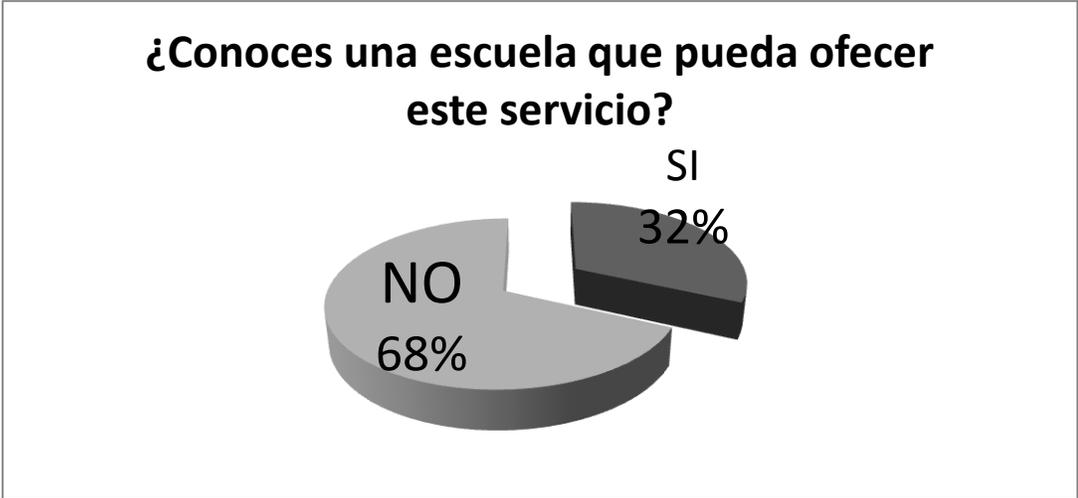
Las razones por las que gustaría de aprender alguna de estas actividades son:



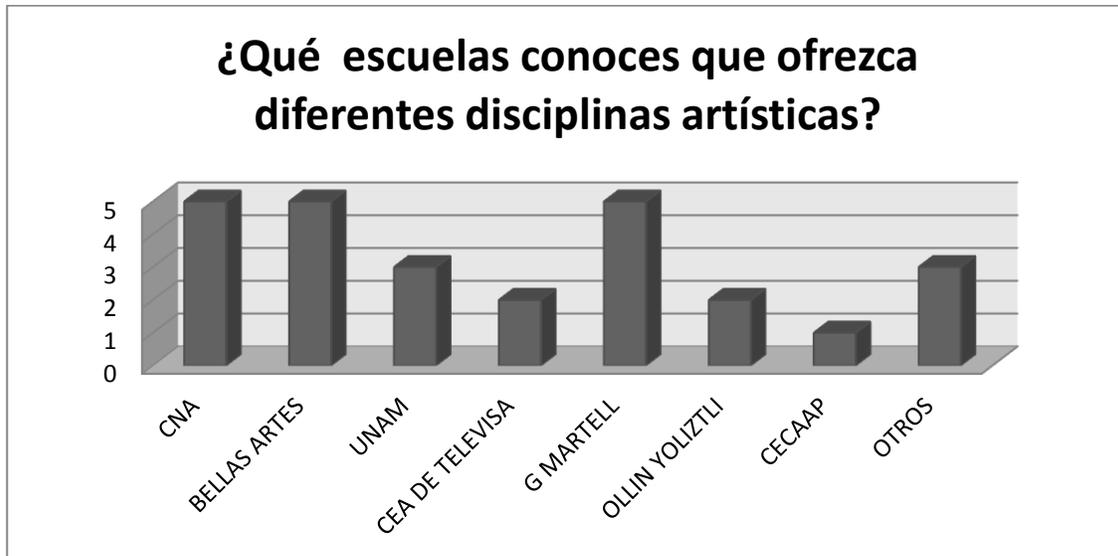
De los estudiantes que si acudirían a una escuela de artes 44% le encantan las artes al 27% consideran importante enriquecer su cultura y desarrollar otras habilidades y un 20% tiene la inquietud por aprender algún arte.



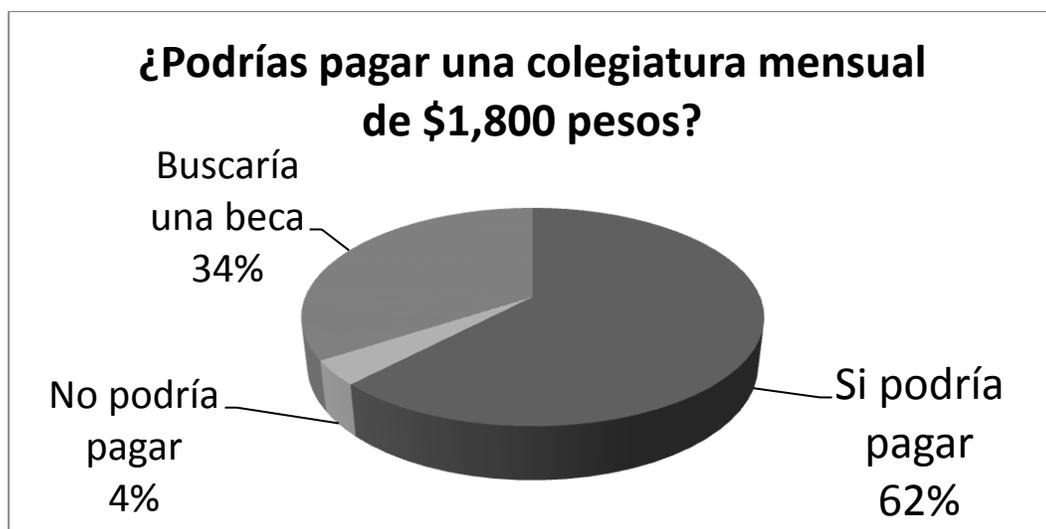
De los mismos interesados en asistir a una escuela de artes, solamente 27 dijeron conocer alguna escuela con las características ofrecidas y 58 confesaron no tener conocimiento ésta. Es decir que un 68% de los estudiantes a los que les interesaría estudiar artes no conocen un lugar para estudiar.



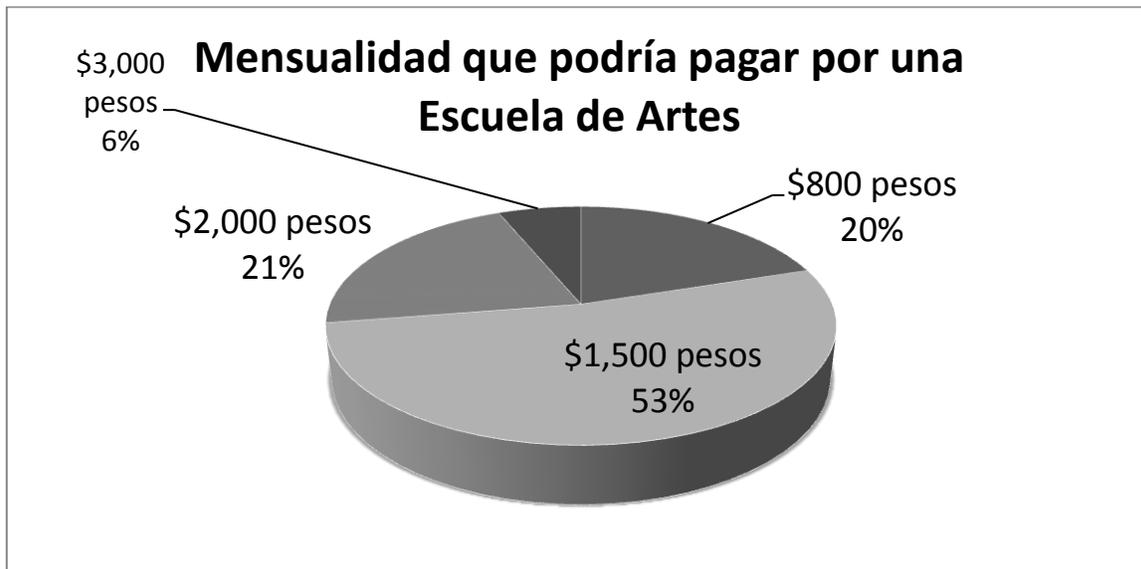
De los que contestaron que sí conocen alguna escuela 10 mencionaron a Bellas artes y Centro nacional de las artes, otros 5 mencionaron a la G Martell.



Un hallazgo interesante fue que más del 60% de los encuestados estaría dispuesto a pagar la mensualidad de \$1800 pesos por una enseñanza artística y sólo el 34% buscaría una alternativa para pagar. Este resultado muestra el interés y la capacidad de pago por una escuela de esta naturaleza



Por último se hizo una referencia a una cantidad que estarían dispuestos a pagar y nuevamente sorprendió que casi el 30% de los encuestados estarían dispuestos a pagar aún más de lo propuesto.



#### 1.3.4. Hallazgos de investigación

La experiencia de aplicar estas encuestas fue más que satisfactoria, ya que la hipótesis ha sido comprobada y además superó las expectativas.

En un principio se dudó de los resultados, puesto que muchos alumnos indicaban que no les interesaban las artes. También existió la oportunidad de platicar con el director del área de secundaria quien me ofreció su punto de vista sobre las artes, comentando que en su escuela no se ofrecen artes, sólo informática, porque los encamina a sus futuros estudios en la universidad, indicando que las artes son sólo un entretenimiento y no te puede ofrecer un futuro.

Y sin embargo la mayoría de los alumnos de esta escuela sí manifestó el interés por estudiar artes, algunos quieren ser diseñadores, otros ingenieros en audio, bailarines o actores.

Con este resultado se comprueba que el 71% de los encuestados si acudirían a una escuela de artes y también se comprobó que los jóvenes tienen muy poco conocimiento sobre las opciones artísticas a las que pueden tener acceso. El 68% no conoce una escuela de artes, y sólo 5 de los de los encuestados mencionaron el Centro Nacional de las Artes. Sorprendentemente el estudio de Música fue el más señalado por el gusto de los encuestados, siguió en preferencia la Danza y en tercer sitio el Teatro.

Este es el punto de partida para el siguiente capítulo, es el inicio del proyecto de una Academia que en sus primeros años sólo ofrecerá la disciplina en Danza Clásica ya que la autora se especializa en ésta área. Se describirá de forma breve un proyecto de negocio que servirá para dar pie a lo que será la Escuela de Artes.

En el capítulo 3 se describirá cómo esta Academia de Danza se transformará en Escuela de Artes.

2  
LA DANZA,  
UNA ALTERNATIVA DE ENSEÑANZA  
PARA NIÑOS Y JÓVENES A TRAVÉS  
DE UN NEGOCIO

## **2. LA DANZA, UNA ALTERNATIVA DE ENSEÑANZA PARA NIÑOS Y JÓVENES A TRAVÉS UN NEGOCIO.**

### **2.1. PROYECTO DE NEGOCIO**

Un plan de negocios es una exposición breve de las posibilidades de mercado, la factibilidad de la producción, la viabilidad financiera, la administración de la empresa y las bases para su constitución.<sup>10</sup> Estos aspectos se hacen por escrito permitiendo comprobar la coherencia del plan.

Sin ser el principal objetivo de esta tesis el desarrollar un plan de negocios, me apoyo en éste, para cubrir los aspectos básicos de la creación de una Academia de Danza.

Este negocio será el punto de partida para la realización del Sistema Integral de Arte, que se describirá en el tercer capítulo, cuyo objetivo a largo plazo será ofrecer un servicio de enseñanza profesional de arte accesible a todo público.

### **2.2. LA ACADEMIA DE DANZA**

En el capítulo anterior se comprobó el interés de los jóvenes por aprender alguna disciplina artística y además resultó aceptada la posibilidad de asistir a una escuela con colegiaturas elevadas. La Danza fue una de las actividades más solicitadas en esta encuesta, razón por la cual iniciaré ofreciendo ésta disciplina.

A continuación se realizará una propuesta de negocio de una Academia de Danza, donde se expondrán los principales requisitos para iniciar un negocio de este giro, presentándose una base teórica sustentable para su desarrollo.

---

<sup>10</sup> Montaña Francisco. Crea tu propio negocio p XXII

Inicio del proyecto:



En un principio, la Academia será una microempresa y conforme aumente la cantidad de alumnos e ingresos, aumentará el número de maestras, aumentará las necesidades de espacio etc.

El Proyecto de Academia quedaría estructurado de la siguiente forma:



Así mismo, esta descripción tiene la particularidad de prever el crecimiento de la empresa y manifiesta su interés por la compra y expansión del local donde se realicen las operaciones.

### **2.2.1. Servicio**

El servicio que ofrecerá la Academia de Danza serán clases de ballet para niñas. La academia se destacará por la calidad de las clases de danza combinando dos partes esenciales en la enseñanza de un niño: el entretenimiento y el correcto aprendizaje, asegurándonos que las pequeñas alumnas además de estar en buenas manos, se diviertan y aprendan simultáneamente, desarrollando sus capacidades psicomotoras, de coordinación y artísticas en una sola clase.

Cabe destacar que conforme nuestro centro crezca y se consolide, los servicios que ofrecerá la escuela, aumentarán siempre para beneficio de nuestros clientes y alumnos.

### **2.2.2. Financiamiento**

Para financiar este proyecto se espera contar con un porcentaje de capital propio, así como de dos opciones que serían el Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa proporcionada por la Secretaría de Economía o préstamo bancario

El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa contribuye al desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos a proyectos que fomenten la creación, consolidación y competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa. Sus objetivos son promover una mayor participación de las mujeres en el desarrollo económico nacional, contribuir al fortalecimiento de las microempresas a través de la mejora de sus procesos y elevar la competitividad.<sup>11</sup>

En un principio la Academia se considerará microempresa con un capital moderado. Además de buscar el apoyo y orientación de las incubadoras para consultoría y asistencia, se buscará un apoyo financiero temporal en forma de crédito simple.<sup>12</sup>

Sin ser el objetivo principal de esta tesis el desarrollo de un plan financiero, se presentan estimaciones de costos de instalación, pronósticos de ventas, gastos de administración, y estados de situación financiera proforma, del primer año de la Academia de Danza.

---

<sup>11</sup> Secretaría de Economía. Fondo Pyme <http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende/fondo-pyme-int>

<sup>12</sup> Secretaría de economía. Mipymes [http://www.mexicoemprende.org.mx/index.php?option=com\\_wrapper&Itemid=115](http://www.mexicoemprende.org.mx/index.php?option=com_wrapper&Itemid=115)

Se planea hacer una inversión de:

Capital propio	\$40,000 pesos
Préstamo financiero	\$50,000 pesos

Los costos de instalación serían de \$73,000 pesos,

Los gastos administrativos generales por trimestre serían aproximadamente de \$54,240 pesos. El presupuesto de ingresos por colegiatura anual se calcula en \$351,900 pesos

Y las utilidades netas esperadas del primer año serían de \$88,267 pesos. (VER ANEXO 3 Y 4)

El punto de equilibrio representa el nivel de producción y ventas en el que la utilidad es igual a cero, es decir cero utilidades y cero pérdidas<sup>13</sup>. En este caso el punto de equilibrio se obtendrá con la venta de la colegiatura número 96 con un precio de \$790 pesos cada una, dando como resultado \$76,080 pesos siendo éste el gasto por apertura. En medida de tiempo, se recuperaría la inversión en el segundo trimestre de operaciones

---

<sup>13</sup> Levi Haime. Planeación Financiera en la empresa moderna. P 65

### 2.2.3. Mercadotecnia

Antes de iniciar un negocio debemos conocer el potencial de mercado, es decir comprobar las necesidades y demanda para que los consumidores se acerquen y consuman nuestra propuesta de servicio.<sup>14</sup>

Un mercado, son las personas con necesidades insatisfechas, dinero para gastar y disposición para gastarlo.<sup>15</sup> Pero tienen diferentes deseos, preferencias de compra o diferentes necesidades, por lo que se deben identificar estos gustos y ofrecer una alternativa de servicio atractivo.

El segmento de mercado serán mamás y papás de nivel económico alto con ingresos de \$25,000 pesos en adelante. El consumidor principal serán niñas-niños a partir de 3 años de edad.

De acuerdo a mi experiencia como profesora de ballet por casi 10 años en colegios, centros culturales y academias de danza, he podido comprobar la gran demanda que tienen las clases de danza, sobre todo en pequeñas desde los 3 años hasta los 5 años.

Este potencial de mercado se presenta sobre todo en los niveles económicos altos. En las academias, constantemente las mamás piden información sobre las clases de ballet para sus pequeñas.

EL mercado objetivo serán habitantes de colonias como La del Valle, Narvarte, Vértiz Narvarte, Nápoles, Noche Buena, Letrán Valle, Extremadura Insurgentes, incluso Condesa o Roma.

El nombre será Academia de Danza Arte y Recreación. La imagen de la academia será de una escuela de danza profesional, que nos distinguirá por la calidad de sus maestros y el servicio personalizado de entretenimiento y aprendizaje a cada uno de nuestros alumnos

---

<sup>14</sup> Fisher Laura. Mercadotecnia, p 58

<sup>15</sup> Stanton William, Fundamentos de Marketing, p 356

Nos anunciaremos con lonas y carteles afuera de la academia, haremos folletos con promociones y se repartirán en las escuelas y cafeterías de los alrededores.

Será un precio competitivo por apertura ligeramente mas bajo que la competencia, como estrategia para captar una gran cantidad de alumnos. Una vez que se tengan alumnos constantes la colegiatura se incrementará gradualmente. Al principio se cobrarán \$790 pesos mensuales por 2 clases a la semana.

Las promociones que se aplicarán son:

- Por apertura el primer mes no se cobrará inscripción.
- 2x1 en hermanos durante todo el año
- 2X1 en 2 amiguitas por 3 meses
- Descuentos por pagos puntuales y anticipados
- Clase de prueba gratis
- Descuentos en paquetes de uniformes

Entre la competencia que puede llegar a tener una academia de danza, se distinguen 6 principales competidores:

- Escuelas de la Royal Academy of Dance, quien se especializa en niñas y es una marca reconocida internacionalmente. Sin embargo, su nivel de enseñanza no tiene la exigencia física requerida para potenciar las capacidades de los alumnos.
- Academias de Danza en general, quienes ya tienen su clientela y muchas veces sus profesores son actuales bailarines. Desgraciadamente no tienen el rigor ni la seriedad de una escuela profesional.
- Estudios profesionales de danza reconocidos como: Black Studio, El estudio de danza Ema Pulido, Gym Condesa, Estudio Condesa, Just Dance, Danza 3, Prado Norte, etc.
- Las casas de cultura que igualmente ofrecen la disciplina de ballet a costos muy accesibles pero su formación no es profesional.
- Los gimnasios que muchas veces ofrecen clases de baile o danza en sus instalaciones.
- Las instituciones públicas especializadas en danza como: Centro Nacional de las Artes, Escuelas de iniciación artística (CEDARTs), Escuela Nelly Campobello, Academia de la Danza Mexicana, Centro Cultural Ollin Yoliztli

#### 2.2.4. Recursos Humanos

En los primeros meses, la autora de esta tesis se encargaría de la parte administrativa de la escuela, además de dar las clases. Sólo contrataría una asistente general .

Un año después se contaría con:

- 2 maestras profesionales de ballet
- 1 asistente general para niños, encargada de apoyar a las maestras en las necesidades de las pequeñas como acompañarlas al baño, cambiarlas y entregarlas a sus padres. Además se encargaría de atender llamadas, dar información, hacer cobros, y entrega de uniformes
- La parte administrativa y de dirección seguiría a mi cargo

A mediano plazo la estructura de la academia quedaría de la siguiente manera:



### 2.2.5. Constitución de la Academia de Danza

El maestro Francisco Montaña menciona como uno de los factores principales a la constitución legal de la empresa. Es de vital importancia conocer las regulaciones por entidad y por delegación para contar con todos los requisitos y evitar cualquier contratiempo, así mismo es importante conocer las obligaciones y derechos de la empresa.<sup>16</sup>

- **Consultoría**

A través de las incubadoras de la Facultad de Contaduría y Administración, se obtendrán los mejores consejos y asesoría para la óptima creación e instalación de la academia.

- **Marco legal**

En base a que cualquier persona física legalmente puede obligarse a contraer responsabilidades y tener derechos, puede con libertad establecerse como empresario, es decir crear su negocio, cumpliendo adicionalmente con las disposiciones del Código de Comercio.

Una persona física tiene mayor amplitud para hacer negocios al no tener que cumplir con toda las series de obligaciones formales a que le obliga una sociedad mercantil ya que es su propio patrón, y tiene diferencias fiscales importantes.

- **Constitución legal de la empresa**

La empresa será inscrita ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Servicio de Administración Tributaria (SAT) en el Registro Fiscal de Contribuyente, como persona física con actividades empresariales. La Academia de Danza se conformará como una micro empresa de servicios profesionales de danza.

---

<sup>16</sup> Montaña Francisco. Crea tu propio negocio. P 56.

- **Licencias y permisos para iniciar operaciones**

Las personas físicas con actividades empresariales deben presentar declaraciones periódicas.

En este caso se requerirá de una licencia de funcionamiento expedida por la delegación política del Distrito Federal.

Se debe realizar la inscripción al Instituto Mexicano del Seguro Social tanto de los empleados como del patrón

Cumplir con el Reglamento Federal de Seguridad e Higiene y Medio Ambiente de Trabajo y Normas relativas sobre instalaciones, ubicación y servicios auxiliares.

- **Los trámites obligatorios para construir o iniciar una academia de Danza:**

- Inscripción al SAT para obtener cédula fiscal de persona física con actividades empresariales
- Por ser un local menor a los 5000 metros cuadrados la academia estaría exenta de licencia de uso de suelo
- Registro empresarial ante el IMSS, INFONAVIT y SAR
- Licencia de funcionamiento. Se expide en las ventanillas únicas delegacionales, su costo aproximado es de 18,000
- Licencia de anuncio. Se otorga la licencia o permiso para fijar, instalar o colocar un anuncio, expedido en las ventanillas únicas delegacionales. Su costo aproximado es de 1000 pesos
- Visto bueno de seguridad y operación
- Programa interno de protección civil. Tramite mediante el cual se definen las acciones destinadas a la salvaguarda de la integridad física de los empleados y de los clientes. Costo es gratuito
- Inscripción al padrón de impuesto sobre nóminas

- **Marca y nombre comercial**

EL nombre comercial será “Academia de Danza, Arte y Recreación”

La marca es un nombre, término, símbolo, diseño o cualquier signo visible que sirve para distinguir un producto o servicio de su misma clase o especie.

Será importante patentar en el IMPI el nombre e imagen de la academia para evitar cualquier tipo de plagio o fraude.

- **Obligaciones fiscales**

La academia estará sujeta a los siguientes impuestos:

- Impuesto de Sobre la Renta
- impuesto al activo
- impuesto al valor agregado

- **Obligaciones laborales**

- Prestaciones del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los trabajadores
- Seguro Social
- Derechos laborales especificados en la Ley Federal del Trabajo

- **Deducciones normales para los negocios**

Las deducciones permitidas de manera general son aquellos gastos que están directamente relacionados con la obtención del ingreso por el desarrollo e una actividad específicas tales como:

- Gastos
- Inversiones
- Créditos incobrables
- Donativos

## 2.2.6. El local

### 2.2.6.1. Localización del local

Debido a las ventajas geográficas, demográficas y económicas de la delegación Benito Juárez, ésta es la mejor opción para instalar una academia de Danza. Definiendo aún más la zona, la colonia del Valle se ubica en una zona habitacional de clase media alta con fácil acceso al transporte público y en avenidas grandes.

El Área total de la delegación Benito Juárez es de 27 km<sup>2</sup>, tiene 56 colonias y 113 mil 741, viviendas de las cuales el 63.7 % de ellas están en edificios de departamentos

El número de habitantes es de 360 mil 478 con una edad promedio de 33 años. Tiene población flotante de 1.5 millones de personas. La densidad poblacional es 138.9 habitantes por hectárea (el promedio del DF es 131.6). Tiene 567 escuelas establecidas y 12 963 empresas y/o comercios.<sup>17</sup>

La Delegación Benito Juárez, cuenta con uno de los índices educativos más altos en el Distrito Federal. Registra el 98.9 por ciento de su población alfabeta.

Tiene e 488 planteles educativos, de los cuales 147 son públicos y 341 privados. Estas cifras hablan de un nivel socioeconómico medio alto, que posibilita un mejor nivel educativo.<sup>18</sup>

Además tiene una facilidad de acceso por principales avenidas como: Xola, Eugenia, Ángel Urraza, Municipio Libre, Emiliano Zapata, Popocatépetl-Ermita Iztapalapa, Coyoacán. Gabriel Mancera y Av Universidad. Agregando un fácil acceso por diversas estaciones del metro y metro bus.

La colonia del Valle es prácticamente el corazón de la delegación Benito Juárez, contando con un importante desarrollo urbano, con escuelas desde kínder hasta secundaria y diversos establecimientos comerciales, además de contar con un ambiente familiar y tranquilo para los habitantes de esta colonia y sus alrededores, por lo que es el lugar ideal para instalar una academia de Danza.

---

<sup>17</sup> Delegación Benito Juárez. Datos estadísticos. <http://delegacionbenitojuarez.gob.mx/nuestra-demarcacion/datos-estadisticos>

<sup>18</sup> Delegación Benito Juárez. Datos Estadísticos. <http://delegacionbenitojuarez.gob.mx/nuestra-demarcacion/escuelas>

Por esta misma razón la renta de locales es muy alta, por lo que se tendrá que buscar una buena oportunidad para rentar, comprar o crear un fideicomiso de una casa o bodega antigua que se pueda adaptar a las condiciones que se requieran para instalar y acondicionar la academia.

#### **2.2.6.2. Características del local**

El espacio ideal para crear una Academia de danza es una casa grande, con amplios cuartos y grandes ventanales, que fácilmente se pueden adaptar como salones de danza.

Otra alternativa de lugar puede ser una gran bodega ya que se puede dividir fácilmente y crear los espacios que se necesiten, desde dos salones amplios hasta varios salones pequeños.

Una última opción es conseguir un pequeño local y acondicionarlo mientras se consigue un espacio más grande.

La academia se iniciará con recursos limitados, pero se tiene previsto un crecimiento exponencial a corto plazo, por lo que el local que se seleccione debe contar con estas características:

- Renta con opción de compra
- Permiso de uso de suelo comercial

Que la estructura del local pueda transformarse junto con el crecimiento de la escuela. Es decir, que primero se pueda habilitar una pequeña área del local, mientras se consolida la escuela y conforme haya más recursos se acondicione otro salón o varios más, según las necesidades crecientes de la escuela

#### **2.2.6.3. Instalaciones**

Se espera contar con 2 salones de 10m<sup>2</sup> cada uno, techo alto, con buena iluminación y ventilación. Con un piso de madera especial para danza. Se tendrá una pequeña oficina, recepción, una pequeña sala de espera, un baño y un vestidor. Se buscará tener instalaciones modernas, amplias, y acogedoras con un aprovechamiento óptimo de los espacios, así como aparatos de sonido de última tecnología.

## **2.3. OPERACIÓN DE LA ACADEMIA DE DANZA**

### **2.3.1. Cultura organizacional de la Academia de Danza**

- **Objetivos**

Ofrecer un servicio de calidad, aprendizaje y entretenimiento constante a nuestros alumnos

- **Misión**

Ofrecer a cada uno de los alumnos la mejor atención profesional y técnica cuyo resultado será sensibilizarlos y acercarlos al arte así como darles herramientas para su futuro desarrollo

- **Visión**

El Estudio de Danza, Arte y Recreación, será una Academia de Danza reconocida en el DF y se convertirá en una de las principales Escuelas de Arte gracias a la excelencia de sus maestros y al sistema de enseñanza integral responsable.

- **Filosofía**

“Los niños y jóvenes son el futuro inmediato del país. Enseña bien a un niño cualquier disciplina artística y lo recordará toda la vida”.

### 2.3.2. Proceso de venta del servicio



En un principio sólo se programarán clases por las tardes para niñas y adolescentes, pero estará abierto el horario matutino para ofrecer clases por las mañanas para adultos, dos veces por semana, para ocupar y aprovechar la renta del espacio. Dependiendo la demanda de horarios y la consolidación de los grupos, éstos se extenderán.

Horarios:

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
TURNO MATUTINO		GIMNASIA PARA ADULTOS		GIMNASIA PARA ADULTOS	
TURNO VESPERTINO	BABY BALLE	BABY BALLE	BABY BALLE	BABY BALLE	
	BALLET 1er año	BALLET 2º año	BALLET 1er año	Ballet 2º año	
	BALLET 3er año		BALLET 3er año		BALLET 3er año
	BALLET ADULTOS		BALLET ADULTOS		PUNTAS

## **2.4. EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU IMPORTANCIA PARA EL ÉXITO DE LA ACADEMIA**

Tomando en consideración la relevancia de llevar a cabo una adecuada administración para el buen desempeño de la empresa, es inevitable mencionar las etapas del proceso administrativo de acuerdo al maestro Agustín Reyes Ponce<sup>19</sup>.

La mecánica administrativa se inicia con la previsión que es la determinación de lo que se desea lograr, así como la valoración de cuáles serán las condiciones futuras, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles. Es una etapa vital en la vida operativa de cualquier empresa. Se debe prever el crecimiento paulatino de la misma. En el caso de la academia, se prevé, incrementar el número de alumnos cada año, y por lo mismo tener maestros de distintas disciplinas para ofrecer mas diversidad en el servicio. También se prevé la compra del local y su crecimiento así como su adaptación a las distintas disciplinas que se ofrecerán.

La planeación es la determinación concreta del curso de acción que se habrá de seguir, fijando políticas, procedimientos y programas. Comprende también los presupuestos y los pronósticos de venta para el correcto funcionamiento de la empresa.

La organización Es la estructuración técnica de las relaciones entre jerarquías, funciones y obligaciones individuales, para lograr una mayor eficiencia. La estructura de la academia en una primera fase debe estar bien definida y delimitada por las funciones que cada trabajador va a realizar. Será de vital importancia mantener una organización clara de cada una de las actividades a realizar, mantener buena comunicación con todos los trabajadores y clientes así como ir desarrollando cada uno de los objetivos establecidos por la empresa.

La dinámica administrativa incluye a la integración, siendo éste el procedimiento para dotar a la empresa de todos los medios que la mecánica administrativa señaló como necesarios escogiendo, introduciendo y buscando la optimización y desarrollo de cada uno de estos recursos.

---

<sup>19</sup> Reyes Ponce Agustín. Administración de empresas. Teoría y práctica. p. 159-163.

La dirección consiste en impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y/o recurso, con el fin de que el conjunto de todos ellos se realicen del modo más eficaz los planes y objetivos, así como mantener el curso de la empresa. Comprende el mando o autoridad, la comunicación y la supervisión. En este caso la fundadora de la academia se encargaría de la dirección.

Por último el control establece sistemas que permite medir resultados en relación con los esperados, para corregir, mejorar y formular nuevos planes. Por ejemplo, se evaluarán a los maestros de acuerdo al desarrollo logrado en cada uno de sus alumnos. También se evaluará la asistencia de sus alumnos y en caso de no tener el mínimo necesario se analizarían las posibles acciones para mejorar las clases. Cada 6 meses se evaluarán a las alumnas de acuerdo a su avance. Se harán juntas entre los profesores para hablar sobre los alumnos y tener una claridad en una enseñanza integral y estar todos de acuerdo en lo que se debe enseñar a los alumnos de acuerdo a su nivel y edad. Se realizarán metas trimestrales del número de alumnos que se espera contar y mantener dentro de la academia.

## 2.5. EL SERVICIO COMO UNA HERRAMIENTA DEL ÉXITO

Actualmente el concepto de servicio está ligado a dos puntos básicos: atención al cliente y la calidad en el servicio. En estos tiempos se debe entender el servicio como un negocio y no sólo como una actitud.<sup>20</sup> La empresa debe buscar de forma permanente mantener una relación a largo plazo con el cliente.

El liderazgo en el servicio, según Reynoso, se puede medir en tres dimensiones: Marketing, Operaciones y Recursos Humanos.

En el marketing una empresa profesional de servicio debe tener una estrategia de posicionamiento clara sobre la competencia. El precio debe basarse en el valor y la relación con sus clientes. Ayudará la utilización de diversas técnicas para medir la satisfacción del cliente y obtener ideas de un mejor servicio.

Los clientes frecuentarán la empresa debido a que cuenta con una sólida reputación para cumplir las expectativas. Además la empresa se interesará en satisfacer o superar de forma constante estas expectativas.

En el aspecto operativo, monitorea a la competencia en busca de amenazas o ideas. Se adaptará constantemente a las necesidades del cliente. Destacan la rapidez, la conveniencia y la comodidad. Es básico entender que servir a los “clientes internos” de forma respetuosa y amable, provocará que éstos sirvan de la mejor manera a los “clientes externos”.

Se buscará mejorar continuamente los procesos para mejorar la eficiencia. La empresa se debe adaptar con rapidez a las nuevas tecnologías.

En los recursos humanos la calidad de los empleados es una ventaja estratégica, ya que la empresa será reconocida como un lugar excepcional para trabajar. Habrá una constante inversión en el reclutamiento selectivo y la capacitación continua. Se buscará mejorar la calidad de vida en el trabajo, manteniendo motivados a los trabajadores, obteniendo así la lealtad y el compromiso con los valores y las metas de la empresa.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Reynoso- Loovelock. Administración de Servicios p. 869

<sup>21</sup> Reynoso - Loovelock.. Administración de Servicios p 80-83.

## 2.6. LA VISIÓN

Muchas de las realidades que tenemos en nuestra vida diaria surgieron por una idea, un sueño y una visión de lo que se podría lograr, por más irreal o absurdo que pareciera en su tiempo.

En este caso es igual, se tiene la visión a largo plazo, experiencia en todos los procesos antes mencionados, y se sabrán cuáles serán las dificultades.

Se tiene la visión de crear un sistema que beneficie a muchas personas, directa o indirectamente, se busca difundir conocimiento, disciplina, arte, valores, además de crear empleos.

Se espera tener la capacidad de administrar eficientemente, para crear sucursales al grado de poder delegar funciones en cada una de ellas y que mantengan la calidad y el servicio de la matriz.

En el siguiente capítulo planteo de forma breve la visión que se tiene de la academia hasta lograr un Sistema Integral de Arte que se encargará de aprovechar al máximo los recursos no sólo económicos, sino el aprovechamiento de personas valiosas como los profesores que querrán trabajar en la empresa, así como de alumnos que tendrán la oportunidad de trabajar dentro de este sistema y sobre todo aprovechar y rescatar a los pequeños talentos que se permita descubrir.

3

## EL SISTEMA INTEGRAL DE ARTE

### **3. EL SISTEMA INTEGRAL DE ARTE**

#### **3.1. PLANEACIÓN A MEDIANO Y LARGO PLAZO.**

La planeación es un elemento fundamental para la supervivencia y crecimiento de una empresa. Una empresa sin planeación tiene menos probabilidades de sobrevivir en el presente, y menos de sobresalir en el futuro.

En muchas ocasiones, inversiones que aparentan ser enormes fuentes de utilidades pueden propiciar terribles pérdidas y quiebras de empresas ya que no se hizo una evaluación de la inversión y el ingreso generado por el proyecto, para absorber gastos y costos adicionales.

El análisis de proyectos de inversión, se basa en la estimación de ingresos y de los costos futuros del propio proyecto, con la frialdad que sólo los números pueden dar, sin considerar otra serie de factores subjetivos.

Una decisión de inversión generará una serie de desembolsos y de ingresos en efectivo los que al combinarse, formarán el flujo neto de efectivo del proyecto. Además es necesario considerar el valor del dinero a través del tiempo, sobre todo en esta época de inflación e inestabilidad en los precios en México y el mundo. Con el transcurso del tiempo, el dinero va perdiendo valor por lo que a futuro se necesitarán más unidades de medida (pesos) que en la actualidad para adquirir el mismo bien.

Un proyecto de expansión se realiza cuando aumenta la capacidad instalada actual de producción o venta, por lo que es indispensable estimar los ingresos gastos y costos futuros relativos al proyecto.

El criterio de aceptación en estos proyectos es la rentabilidad del mismo, sin perder de vista el factor de riesgo que el proyecto representa, lo que puede convertir a un proyecto en rechazo, ya que al no tener los recursos en un momento dado, o el haberlos aplicado en un fin equivocado, puede traer nefastas consecuencias a la organización.

La evaluación de proyectos de inversión es de vital importancia ya que las inversiones realizadas a largo plazo y la unidad con que serán medidos los resultados deben ser uniformes, pues de lo contrario se estarían comparando inversiones a valor actual con ingresos netos a valor futuro.<sup>22</sup>

### **3.2. PROSPECCIÓN DE NEGOCIO**

En el capítulo anterior se presentó una propuesta de negocio de Academia de Danza, describiendo cada uno de los factores necesarios para su creación. También se realizó un breve pronóstico financiero comprobando la viabilidad de esta propuesta.

A continuación se expone el proceso de prospección (afianzamiento, crecimiento, consolidación y expansión), de esta pequeña Academia de Danza, a transformarse en una Escuela de Artes, integrando todas las disciplinas artísticas en un solo lugar.

El diseño del Sistema Integral de Arte es el objetivo final de esta tesis y la visión a largo plazo de la futura empresa. A continuación se detallará cómo este sistema puede lograr ofrecer enseñanza artística profesional accesible a todos los niveles socioeconómicos, promoviendo al mismo tiempo una fuente de empleo y contribuyendo a la sociedad, al ofrecer una alternativa de convivencia, aprendizaje y entretenimiento a niños y jóvenes.

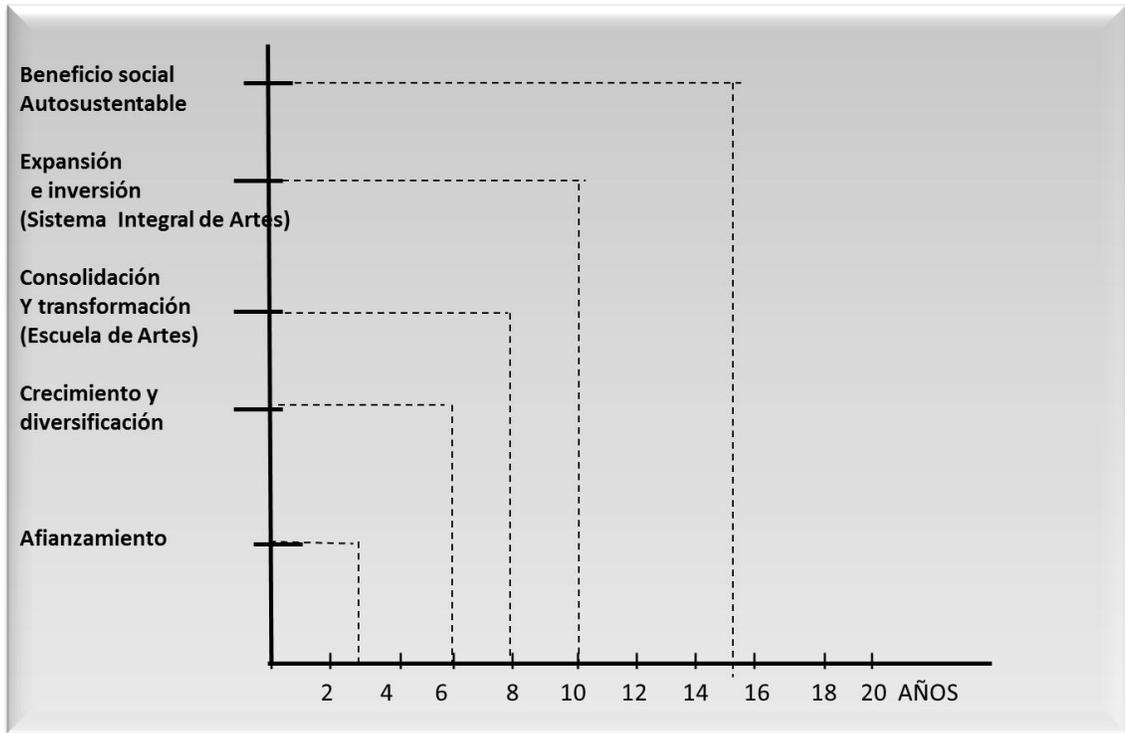
Esta transformación se divide en 5 etapas:

- Afianzamiento de la academia de danza.
- Crecimiento y diversificación.
- Consolidación y transformación: La Escuela de Artes.
- Expansión e inversión: El Sistema Integral de Arte.
- Beneficio social autosustentable

---

<sup>22</sup> Haime Levy. Planeación Financiera. 178- 193.

## Prospección del Negocio



### 3.2.1. AFIANZAMIENTO DE LA ACADEMIA DE DANZA

En esta primera etapa, el servicio que ofrecerá la academia será únicamente clases de la disciplina de ballet para pequeñas desde los 3 años en adelante.

La experiencia obtenida como profesora de ballet en academias y colegios, dan la certeza que primero se llenarán los grupos de las pequeñas de 3 años y paulatinamente se llenarán los grupos de las niñas de 5 a 8 años.

La autora de esta tesis se encargará de todos los grupos en el primer año, mientras se consolida la escuela, y contratará a una asistente general. Más adelante se requerirá del apoyo de una profesora de ballet.

La estrategia de venta será ofrecer costos de colegiaturas atractivos, serán precios de apertura por debajo de la competencia, se buscará obtener la mayor cantidad de alumnos en 6 meses.

Se espera que al término del segundo año de operaciones, la Academia de Danza Arte y Recreación se distinga por su seriedad, profesionalismo, disciplina y calidez en el servicio.

El alumnado estimado al final del 3er año será de 50 estudiantes, considerando 8 grupos con un mínimo de 5 alumnos por cada grupo: (VER ANEXO 6)

	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIERCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>
<b>MATUTINO</b>	BALLET ADULTOS	BALLET ADULTOS	BALLET ADULTOS	BALLET ADULTOS	BALLET ADULTOS
<b>VESPERTINO</b>	Baby Ballet	Baby Ballet	Baby Ballet	Baby ballet	
	Ballet 1	Ballet 2	Ballet 1	Ballet 2	
	Ballet 3	Ballet adultos	Ballet 3	Ballet adultos	Ballet 3
			Puntas		Puntas

Al final del 3er año, se espera obtener ingresos trimestrales de \$135,000 pesos con egresos de \$61,410 pesos (gastos de administración), obteniendo así utilidades promedio de \$50,000 pesos al trimestre (VER ANEXO 6)

### 3.2.2. CRECIMIENTO Y DIVERSIFICACIÓN.

En el cuarto año de operación de la Academia, espera tener los 8 grupos de ballet afianzados que abarquen los horarios antes mencionados, Por lo que se contratará a 1 o 2 maestras profesionales de ballet que se encarguen de la mayoría de los grupos de ballet.

Es el momento de dar un paso más y buscar la diversificación de la escuela, ofreciendo nuevas disciplinas y dirigiéndonos a otros mercados:

Los nuevos objetivos serán niños varones entre 5 y 13 años, ofreciéndoles la disciplina de Tae Kwon Do y adolescentes interesados en clases de Jazz y hip hop.

Como parte del plan a mediano plazo, se acondiciona una nueva área de la academia para ofrecer estas nuevas disciplinas y así impartir 2 clases simultáneas por hora, lo que equivale duplicar la capacidad de alumnado de la escuela.

Los nuevos servicios que ofrecerá la escuela:

- Servicio de Cafetería
- Además habrá revistas de interés general para las mamás o papás que esperan a sus hijos.
- Ir a la academia de Arte y Recreación será agradable para todos.

#### SALÓN 1

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>MATUTINO</b>	BALLET ADULTOS				
<b>VESPERTINO</b>	Baby Ballet	Baby Ballet	Baby Ballet	Baby ballet	
	Ballet 1	Ballet 2	Ballet 1	Ballet 2	
	Ballet 3	Ballet adultos	Ballet 3	Ballet adultos	Ballet 3
		Contemporáneo	Puntas	Contemporáneo	Puntas

## SALÓN 2

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>VESPERTINO</b>		TAE KWON DO		TAE KWON DO	
	JAZZ PRINCIPIANTE	TAE KWON DO	JAZZ PRINCIPIANTE	TAE KWON DO	JAZZ PRINCIPIANTE
	JAZZ AVANZADO	HIP HOP	JAZZ AVANZADO	HIP-HOP	JAZZ AVANZADO
	HIP- HOP		HIP- HOP		HIP- HOP

Se espera tener 12 grupos establecidos con un mínimo esperado de 6 alumnos por grupo. La nómina por los nuevos maestros asciende a \$63,600 pesos trimestrales, con un ingreso trimestral por colegiatura estimado de \$250,000 pesos. (VER ANEXO 7)

A partir del cuarto año y asegurando ingresos constantes, se utilizará el excedente de utilidades para un préstamo bancario dirigido a la compra del local, por lo que a partir de ahora se paga la mensualidad del crédito bancario (\$45,000 pesos trimestrales) en lugar de renta. En el quinto año, las utilidades netas trimestrales son de \$120,000 pesos trimestrales. (Ver anexo 8)

Continuando con este proceso de diversificación, y esperando afianzar cada una de las nuevas clases, nos aventuraremos a crear pequeños talleres experimentales con nuevas disciplinas como música, teatro y dibujo. Estos talleres los ofreceremos a muy bajo costo para conocer el impacto entre nuestros alumnos. Se comprobará el interés por aprender otras disciplinas artísticas y procuraremos motivar a nuestros alumnos a continuar en estas clases. EL dinero recaudado de los talleres, se les dará íntegro a los nuevos profesores ya que no se buscará obtener ganancias en un principio.

Se requerirán nuevos espacios para la impartición de estos talleres y de una bodega para guardar materiales.

### **3.2.3. CONSOLIDACIÓN Y TRANSFORMACIÓN: La Escuela de Artes**

Después de 8 años, la escuela ha sido ampliada, modernizada y adaptada a las necesidades crecientes de los alumnos y profesores.

Cabe destacar que la calidad de la Escuela de Artes, además de ofrecer un servicio con instalaciones perfectamente acondicionadas para cada una de sus disciplinas, la planta docente la constituirán profesores reconocidos por su gran trayectoria artística.

Tengo la fortuna de contar con grandes amigos artistas en todas y cada una de las disciplinas mencionadas, además de que tienen las mismas inquietudes y deseos de apoyar y fortalecer la enseñanza artística. Entonces la Escuela De Artes tendrá una gran reputación por su excelencia académica y su desempeño en la iniciación y formación de jóvenes artistas.

El éxito de los talleres nos motivará a ofrecer clases profesionales de Música, Pintura y Teatro, será un complemento perfecto para nuestros alumnos que ya tienen una buena formación en danza. Además atraeremos a nuestra institución a otro mercado de niños y jóvenes que estén interesados por alguna de nuestras nuevas disciplinas.

El Centro de Arte y Recreación se Convertirá en La Escuela Principal de Artes, ya que ofrecerá cursos completos en Danza, Música, Teatro y Artes Visuales.

La Escuela Principal de Artes deberá contar con una imagen y prestigio de las mejores escuelas de arte del país. Alumnos de todos los niveles socioeconómicos se acercarán para aprender ya sea algún curso en alguna disciplina o la especialización completa de 4 años a nivel curricular que ofrecerá la escuela.

Se ofrecerán especializaciones en 4 grandes áreas y los cursos que ofrecerá la escuela serán:

- Danza
  - Bailarán con especialización en clásico o contemporáneo
  - Bailarán con especialización en jazz-hip hop- comedia musical
- Teatro
  - Actor con conocimiento de danza, canto y música
- Música
  - Músico con conocimiento de piano, guitarra y solfeo
- Artes plásticas
  - Artista con conocimiento de Fotografía, pintura, escultura, iluminación y escenografía

El costo de la colegiatura mensual se incrementará a \$1500 pesos por el nivel de especialización y profesionalización de la escuela y, estimando un promedio de 90 alumnos, obtenemos ingresos de \$400,000 pesos. Los gastos en nómina se incrementan a casi \$138,000 pesos trimestrales, y junto con los gastos administrativos se tienen egresos de \$142,590 pesos trimestrales Las utilidades promedio esperadas serán de \$150,000 pesos al trimestre. (VER ANEXO 10)

### **3.2.4. EXPANSIÓN E INVERSIÓN: EL SISTEMA INTEGRAL DE ARTE**

El Sistema Integral de Arte es el objetivo final de este proyecto, ya hemos comprobado de manera teórica la viabilidad de poder llegar hasta este punto.

Es factible que teniendo la visión desde un principio y previendo el crecimiento de la Escuela Principal de Artes, ésta se pueda adaptar a las crecientes necesidades. Así como el saber delegar funciones, mantener un equipo de trabajo motivado y apegado a los mismos ideales, se pueda lograr un sistema creativo y remunerativo con beneficio para todos.

Gracias a una clara visión y previsión de lo que se quiere lograr con la Escuela, se espera que después de 10 años de trabajo constante, de entrega y de un objetivo común por parte de toda la planta docente en la Escuela, comience una nueva etapa, la de expansión y transformación. Se crea un nuevo horizonte: Inicia el proyecto de El Sistema Integral de Arte.

En base a los pronósticos realizados a 10 años, se estima que las utilidades serán suficientes para destinar \$50,000 a la fundación de la primera filial. (VER ANEXO 12)

Sin perder de vista y sin descuidar a nuestros clientes principales, nos ocuparemos de un nuevo mercado objetivo: el de niños y jóvenes de medianos o bajos recursos entre los 8 y 22 años que no tengan acceso o conocimiento de la enseñanza artística.

En el DF, se estima que hay cerca de 1 millón de jóvenes que ni estudian ni trabajan ya que no tienen la capacidad para desempeñarse un trabajo o la posibilidad económica para estudiar.

Estos niños y jóvenes son un bono demográfico y una oportunidad de mercado única ya que al no tener acceso a distintas instituciones educativas, nuestro centro podría ser la opción que ellos necesiten para, tener un punto de encuentro, de pertenencia y además la satisfacción de aprender alguna disciplina artística que podría darles una opción de vida a muchos de estos adolescentes, descubriendo en ellos un talento oculto como artistas, descubriendo la vocación de la enseñanza o simplemente estar dentro de un ambiente libre de enajenación y agradable a los sentidos.

El sistema Integral de Arte tiene 7 ejes rectores que son:

- Optimización y aprovechamiento de recursos
- Filial
- Maestros
- Alumnos de la Escuela Principal de Artes
- Niños y Jóvenes
- Becas y Estímulos económicos
- Fuentes empleo

#### **3.2.4.1. Optimización y aprovechamiento de recursos**

La escuela deberá tener la capacidad financiera, administrativa y de personal para lograr el objetivo del Sistema Integral de Arte.

Como se vió en el capítulo 2, desde el inicio se espera comprar la casa, bodega o local donde se instalará la escuela, por lo que se hará una gran inversión y se pedirá un crédito de compra a través de Nacional Financiera, esperando obtener el apoyo de micro empresa. Los otros excedentes se podrán utilizar para remodelación y adaptación de los espacios de la Escuela de Artes. Se estima comenzará esta inversión en el 4º año de operaciones de la escuela. (Ver anexo 7)

Además se contemplará el ahorro para la compra o renta de un pequeño local en una zona popular de la Ciudad de México.

El aprovechamiento de los recursos no sólo económicos sino humanos y materiales serán una pieza clave para todo el desarrollo del sistema.

Se buscará ofrecer a nuestros alumnos apoyos que los motiven para comenzar a desempeñarse como maestros, se promoverán clases artísticas accesibles a la población, se distribuirá la riqueza adquirida por la escuela de forma justa y equitativa, se buscará el beneficio del mayor número de personas.

#### **3.2.4.2. La Filial**

En alguna zona popular de la Ciudad de México, se realizará una investigación de mercado para conocer las opiniones de padres y adolescentes que habitan en esa zona, sobre una academia de baile con nivel profesional a precios bajos.

Los costos serán accesibles a toda la población, atractivos a mamás y papás que no tengan la solvencia económica para llevarlos a practicar una actividad extracurricular.

Será un local sencillo, acondicionado con espejos y barras y una pequeña recepción. En estas sucursales, no se planea tener grandes utilidades. (Ver anexo 13)

Objetivos:

- Ofrecer a niños y jóvenes, clases de danza u otra disciplina con base técnica profesional a precios muy accesibles, muy por debajo de la competencia.
- Que las sucursales sean autosustentables por si mismas.

#### **3.2.4.3. Profesores de la Escuela Principal de Artes.**

Como lo hemos mencionado anteriormente, la planta docente de la Escuela será de excelencia. Serán artistas destacados, y maestros experimentados con una gran trayectoria, que además tendrán la misma motivación y vocación por transmitir sus conocimientos, cumpliendo en consecuencia, con la misión de la empresa, de formar artistas y sensibilizarlos.

Por la misma razón de tener un personal tan calificado los sueldos tendrán que ser atractivos para el profesorado, y por consecuencia las colegiaturas deberán ser altas.

La imagen de nuestra escuela será de una organización profesional, seria con la capacidad de reunir a lo más selecto de los docentes y artistas de México. Incluso se les pedirá a personalidades internacionales que den clases magistrales aunque también esperaremos sean los mismos artistas los que nos busquen para difundir su conocimiento.

Un buen profesor, puede ayudar a descubrir en un alumno su talento y mejor aún puede ayudar a potenciar sus capacidades. Siendo una empresa consolidada con programas y planes de estudio especializados, se espera que los alumnos puedan aprender y potencializar su conocimiento para desarrollarse, sensibilizarse o transformarse en artistas.

#### **3.2.4.4. Alumnos de la Escuela Principal de Artes**

Los alumnos avanzados de la escuela principal de arte jugarán un papel muy importante dentro del Sistema, ya que se convertirán en los jóvenes maestros de las filiales. Se prevé que algunos alumnos deseen independizarse o empezar a tener sus propios ingresos, por lo que la escuela principal les ofrecerá un apoyo económico a cambio de trabajar pocas horas en alguna sucursal.

Se les dará una capacitación pedagógica y metodológica para iniciarse como docentes. Y conforme se vayan extendiendo o abriendo las sucursales, se incorporarán más alumnos de la escuela principal como docentes en las filiales más cercanas a sus domicilios.

#### **3.2.4.5. Niños y jóvenes (un nuevo mercado)**

Estas sucursales están dirigidas a niños y jóvenes de clase media y media baja, que estén interesados en aprender alguna disciplina artística.

Como se mencionó en el planteamiento del problema, en el DF existen casi 1 millón de niños. Este fenómeno puede presentarse tanto en niños de escasos recursos como niveles económicos medios y altos.

Los costos de las colegiaturas en esta Filial serán muy por debajo de los precios de la Escuela Principal de Artes. En un inicio no se cobrará inscripción y las mensualidades serán de \$450 pesos con acceso a 3 clases por día de ballet, jazz y/o hip hop. Con horarios vespertinos 2 o 3 veces por semana.

### 3.2.4.6. Becas y estímulos económicos

Existirán diversos tipos de estímulos y apoyos a nuestros alumnos:

En la Escuela Principal de Artes:

- El primer estímulo consistirá en ofrecer a nuestros alumnos la oportunidad de iniciarse como maestros en la o las filiales con muy pocas horas y un sueldo que ayude a su manutención básica.
- En otro caso se ofrecerán becas desde el 50% hasta del 100% para realizar sus estudios en la Escuela Principal de Arte a aspirantes o alumnos internos o externos que deseen este apoyo, con la condición de demostrar su talento y capacidad artística. Esta beca será por medio de un concurso que se realizará cada año y sólo se elegirán a 8 alumnos por año.

En la o las Filiales también existirán estímulos:

- Las y los alumnos destacados y constantes, podrían obtener una beca total para estudiar en la Escuela Principal. Se escogería a uno o dos alumnos cada año por cada filial. En este caso debe de existir un rigor y una exigencia profesional para que los propios alumnos aprendan el valor del esfuerzo y aprecien el hecho de haber sido elegidos para estudiar en una escuela reconocida de nivel profesional.
- A este mismo alumno escogido de la Filial, en el caso de sobresalir y demostrar constancia, talento y determinación en la Escuela Principal de Arte, se le daría un estímulo económico mensual, de acuerdo a su desempeño.
- Igualmente dentro de las filiales, cada año se realizará un concurso de selección para ofrecer descuentos del 50% a 10 alumnos destacados que hayan permanecido en la escuela mínimo 1 año. De esa manera motivaremos a más niños y jóvenes a esforzarse y competir de manera sana para obtener un reconocimiento, así como asegurar su permanencia en la escuela.

#### **3.2.4.7. Fuentes de empleo**

Como se ha mostrado anteriormente, la intención de este proyecto es crear un círculo virtuoso donde todos se beneficien.

Los profesores altamente calificados y con una gran trayectoria artística encontrarán en nuestro centro, un espacio idóneo para poder transmitir y difundir sus conocimientos además de tener un sueldo atractivo.

Los alumnos que se vayan formando en la escuela principal de arte tendrán la opción de trabajar en alguna de las sucursales como maestros o en el mejor de los casos tendrán la oportunidad de desenvolverse como artistas profesionales con la opción de continuar sus estudios en alguna escuela de arte reconocida de México o en el extranjero, ya que se buscará tener vínculos con diversas escuelas para canalizar a los alumnos destacados en la mejor escuela donde puedan concluir sus estudios.

Completando el círculo virtuoso se debe lograr una cadena de valor no de forma monetaria sino de aprovechamiento de todo el conocimiento de los profesores; aprovechar la determinación y vitalidad de los alumnos por superarse y de la eficiencia de los administrativos.

#### **3.2.5. Beneficio social autosustentable**

Si la administración se ha llevado a cabo con el cuidado, la debida planeación, organización, con el personal ideal, un riguroso control y un fuerte liderazgo, entonces los objetivos a corto mediano y largo plazo se deben cumplir.

La misión ha sido siempre la misma: difundir arte y conocimiento y dar una opción de vida a los jóvenes. A continuación se describen las metas esperadas a largo plazo:

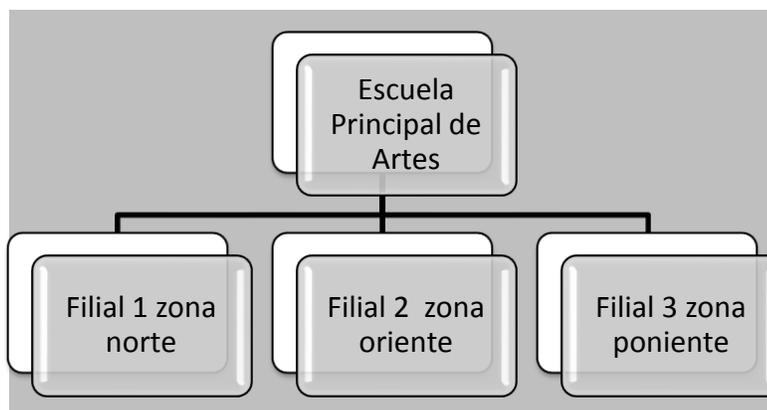
Fundar sucursales exitosas con un alumnado constante, generando ingresos suficientes para mantenerse por sí mismas sin esperar mayores utilidades.

Que las sucursales sean conocidas y valoradas por el grueso de la población, teniendo una imagen amigable no impositiva.

Descubrir niños y jóvenes talentosos en estas sucursales, y poder otorgar una beca para estudiar en la Escuela Principal de Arte. Comprometiéndolos a no faltar y a obtener buenas calificaciones en su escuela normal. Además de que si quieren seguir estudiando arte y no tienen posibilidades de pagarse sus estudios, se les becará en la escuela bajo la condición de que deben dar clases en su comunidad, ofreciéndoles un sueldo atractivo, que los ayudará con su manutención básica.

Mientras las pequeñas sucursales tienen un relativo éxito, se espera que la Escuela Principal de Artes, obtenga certificados a nivel internacional y reconocimiento por su labor de enseñanza. También se espera poder entablar vínculos con destacadas escuelas del país y del mundo, para que los alumnos más destacados puedan continuar sus estudios profesionales.

Se estima que el alumnado de la Escuela Principal de Artes se mantendrá constante y continuarán creciendo por las generaciones y niveles que ofrece. Debe expandirse una vez más, pero como se preveía el crecimiento, el mismo espacio comprado se adapta a las nuevas necesidades de la escuela. Además se espera comprar otro pequeño local en un tercer punto estratégico de la ciudad.



### **3.3. ANÁLISIS DE PROYECTOS DE INVERSIÓN A LARGO PLAZO.**

En todo análisis de proyecto de inversión se toman en consideración:

- Análisis costo- beneficio. A pesar de los incrementos en los costos se deben obtener beneficios
- Costo de oportunidad. El beneficio que se pudo haber obtenido con otra decisión
- Costo financiero. La rentabilidad del proyecto tomando en cuenta los intereses y las utilidades.
- Los impuestos que determinan los flujos de dinero
- Ahorros netos del proyecto. Comparación entre los flujos netos positivos y negativos.<sup>23</sup>

#### **3.3.1. Valor presente**

La forma de calcular el valor presente de un proyecto es descontando los flujos netos de efectivo positivos y negativos a una tasa predeterminada de descuento. Si el valor presente de los ingresos así obtenido es superior al valor presente de los egresos, se considera que el proyecto es rentable, en caso contrario el proyecto se rechaza.

Suponiendo que los ingresos presentados ya estén afectados por la posible inflación que existirá en cada año del proyecto Haime Levi indica que la empresa puede exigir ciertos puntos porcentuales como rendimiento mínimo de un proyecto nuevo. Por lo que la tasa de descuento de las utilidades se hará al 24% (tasa calculada por el mismo autor) como tasa mínima de rentabilidad del proyecto.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Levi Haime. Planeación Financiera en la empresa moderna p. 182-183

<sup>24</sup> Levi Haime. Planeación Financiera en la empresa moderna p 197-198

### METODO DE VALOR PRESENTE PARA PROYECTOS A LARGO PLAZO

AÑO	Utilidades Netas Anuales	Factor de descuento 24%	Valor Presente Neto	
1	\$ 88,267.00	0.24	\$ 21,184.08	\$ 51,944.44
2	\$ 151,344.00	0.24	\$ 36,322.56	\$ 115,021.44
3	\$ 194,280.00	0.24	\$ 46,627.20	\$ 147,652.80
4	\$ 327,398.00	0.24	\$ 78,575.52	\$ 248,822.48
5	\$ 499,437.00	0.24	\$ 119,864.88	\$ 379,572.12
6	\$ 392,812.00	0.24	\$ 94,274.88	\$ 298,537.12
7	\$ 392,812.00	0.24	\$ 94,274.88	\$ 298,537.12
8	\$ 596,714.00	0.24	\$ 143,211.36	\$ 453,502.64
9	\$ 385,684.00	0.24	\$ 92,564.16	\$ 293,119.84
10	\$ 322,376.00	0.24	\$ 77,370.24	\$ 245,005.76
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,351,124.00</b>	<b>0.24</b>	<b>\$ 804,269.76</b>	<b>\$ 2,546,854.24</b>
	<b>VALOR PRESENTE DE EGRESOS</b>			<b>VALOR PRESENTE NETO</b>
	Préstamo Financiero 10 años		\$ 1,500,000.00	Valor presente de ingresos \$ 2,546,584.24
	Intereses		\$ 400,000.00	Valor presente de egresos \$ 1,900,000.00
			\$ 1,900,000.00	Valor presente neto \$ 646,584.24

Los ingresos totales de \$3, 351, 124 pesos corrientes durante la vida del proyecto tienen un valor real a valor presente de \$2,546, 584 pesos a una tasa de descuento del 24% EL proyecto tiene un valor presente positivo de \$646,584 lo que quiere decir que este proyecto cumple con la rentabilidad mínima exigida de 24% del costo de capital.

El período de recuperación de la inversión original es de:

$$\begin{aligned}
 \text{Período de recuperación} &= \frac{\text{Inversión neta requerida a valor presente}}{\text{ingresos netos anuales a valor presente}} \\
 \text{de la inversión a valor presente} &= \frac{\$1,900,000}{\$254,685} = 7.46
 \end{aligned}$$

Es decir que aproximadamente en 7 años y medio de haber pedido el préstamo, se recuperará este capital.

### **3.3.2. El riesgo**

Se refiere a una situación en la que los rendimientos futuros de un proyecto son variados. En el caso de la Academia y posteriormente de la Escuela Principal de Artes, el riesgo es mínimo ya que todos los movimientos de inversión futura se realizarán de acuerdo a los ingresos obtenidos.

Si los pronósticos esperados no se logran, se pospondría el proyecto del Sistema Integral de Artes hasta lograr el capital suficiente que pueda solventar este sistema.

### **3.4. VISIÓN A LARGO PLAZO**

En el futuro (veinte años) se espera que la Escuela Principal de Artes tenga 3 sucursales en toda la ciudad.

Se espera que el sistema de becas, motive a los alumnos de bajos ingresos para superarse y tener una opción de vida, ya sea como artistas o como docentes.

El profesorado de La Escuela Principal deberá ser el más selecto, experimentado y reconocido a nivel nacional. Los alumnos egresados deberán estar capacitados para desarrollarse profesionalmente o continuar sus estudios, en las disciplinas ofrecidas por esta institución a otras escuelas más especializadas.

La escuela Principal de Artes contará con un prestigio de las mejores escuelas de arte del país. Alumnos de todos los niveles socioeconómicos se acercarán para aprender ya sea algún curso en alguna disciplina o la especialización completa de 4 años a nivel curricular que ofrecerá la escuela.

La Escuela Principal de Artes ahora es una escuela tan requerida que las colegiaturas son muy altas para mantener sueldos del selecto grupo de profesores que tiene.

Además la Escuela estará diseñada para ofrecer una buena base empleo. Nuestra filosofía será ofrecer el mejor trato a nuestros profesores y trabajadores para que den el mejor trato a nuestros alumnos y a sus padres.

La administración seguirá siendo centralizada pero con una creciente delegación de autoridad hacia las sucursales o filiales. Los encargados de estas sucursales serán personas de entera confianza y conocidos artistas profesionales. Su nivel de ética será alto además de que la persona que ocupe la dirección de cada una de las filiales deberá tener la misma visión, sensibilidad y deseo por ayudar a los demás sin buscar solamente un sueldo o beneficio propio. Deben ser servidores públicos entregados al mejoramiento de la sociedad y del lugar en donde viven para que así se le retribuya en su trabajo.

Todas las filiales se mantendrán por sí mismas, teniendo una administración eficiente y clara, aunque no ofrezca grandes utilidades.

Los alumnos y padres de familia están satisfechos de que exista un centro de cultura profesional en su colonia.

Cada año se harán captaciones de todas las filiales para elegir alumnos potenciales en las diversas disciplinas que ofrece la escuela. Se pueden escoger a niños desde 12 años hasta jóvenes de 20 o más años.

La visión de la empresa es que la Escuela Principal de Artes, sea conocida en todo el país y reconocida por su labor social al acercar a niños y jóvenes de zonas marginadas al arte.

Una gran cantidad de niños han sido rescatados de la pasividad, de la enajenación, de las calles o del abandono y tienen una oportunidad de aprender cosas diferentes, cosas bellas, cosas divertidas, gente amable y así tener la alternativa de elegir una vida diferente...

....Se han descubierto grandes talentos y se han formado excelentes profesores que continuarán la labor de la escuela.....

## **ANALISIS DE RESULTADOS**

A lo largo de esta tesis se ha mostrado la relevancia de estudiar arte y los beneficios que puede provocar como mayor sensibilidad, mayor concentración, desarrollo de la creatividad y armonía por desarrollar alguna habilidad.

También se comprobó a través de una encuesta, que los niños y jóvenes tienen inquietud por aprender alguna disciplina artística y estarían dispuestos a asistir a una Escuela que les ofrezca este servicio.

La propuesta de Academia de Danza describe de manera breve la posibilidad para crear un negocio artístico rentable.

Por último se describió la creación del Sistema Integral de Artes mostrando la forma de aprovechar los ingresos, el talento de los maestros y la capacidad de los alumnos para un mayor beneficio, que si bien, en un futuro se tiene el impacto deseado, se podrá beneficiar aún más a una gran cantidad de jóvenes que estén interesados en estudiar artes.

Se muestra que las grandes utilidades obtenidas por la matriz, pueden ayudar a crear otras sucursales y al corto plazo éstas tengan la capacidad económica para ser autosustentables.

## APORTACIONES

Una vez explicado el Sistema Integral de Arte lo resumo en el siguiente esquema:

Es un sistema de distribución de la riqueza más equitativo y justo, al mismo tiempo que se aprovecha al máximo los recursos humanos a través de la transmisión de conocimiento, eficiencia y resultados en el trabajo constante y la labor de enseñanza. Destacará el valor de la gente, el valor de la disciplina y la conciencia de mejora continua.

Se aprovecharán los recursos económicos, distribuyendo el capital y las utilidades de la Escuela Principal, a las pequeñas filiales, esperando puedan ser autosuficientes en un mediano plazo.

Mi idea es crear círculo virtuoso con forma de infinito, donde todo lo que se proponga realizar va a provocar un beneficio.

Los principales objetivos del Sistema Integral de Arte serán:

- Promover y difundir la enseñanza artística a todos los niveles
- Crear espacios alternativos a niños y jóvenes para desarrollar y conocer sus capacidades artísticas
- Ofrecer a los padres de familia, además de la enseñanza académica una opción y un complemento de instrucción artística para sus hijos.
- Capacitar a jóvenes alumnos para que se desarrollen como maestros
- Crear fuentes de empleos

Planteo de forma gráfica y simbólica dos puntos iniciales: niños con recursos y niños sin recursos. El proceso que se describe a continuación se desglosa en espejo, mientras que en la Escuela Principal se cobran colegiaturas altas, en la Escuela de Arte de Zona Popular se manejan precios bajos.

En la Escuela Principal trabajarán los maestros reconocidos por su trayectoria artística, mientras que en la Filial trabajarán los alumnos de la Escuela Principal.

En ambos casos, tanto maestros reconocidos como alumnos que apenas se estarán capacitando como maestros, ofrecerán el principal objetivo del proyecto: enseñanza artística, disciplina, conocimiento y sensibilidad hacia su entorno.

En el caso de la Escuela Principal, el objetivo será formar artistas, en el caso de la filial será acercar a los niños y jóvenes a un primer encuentro con el arte.

La siguiente parte es esencial para la conjunción del círculo virtuoso: EL sistema de becas y estímulos en ambas escuelas. Tanto los alumnos de la Escuela Principal como los alumnos destacados de las diferentes sucursales, tendrán acceso a becas o estímulos para continuar sus estudios. He aquí el intercambio, un alumno de la escuela principal podrá obtener ingresos si trabaja como profesor en alguna de nuestra filiar o al revés, un alumno de alguna de nuestras sucursales podrá estudiar en la Escuela principal con una beca de hasta el 100% obteniendo así la oportunidad de aprender con los profesores más experimentados.

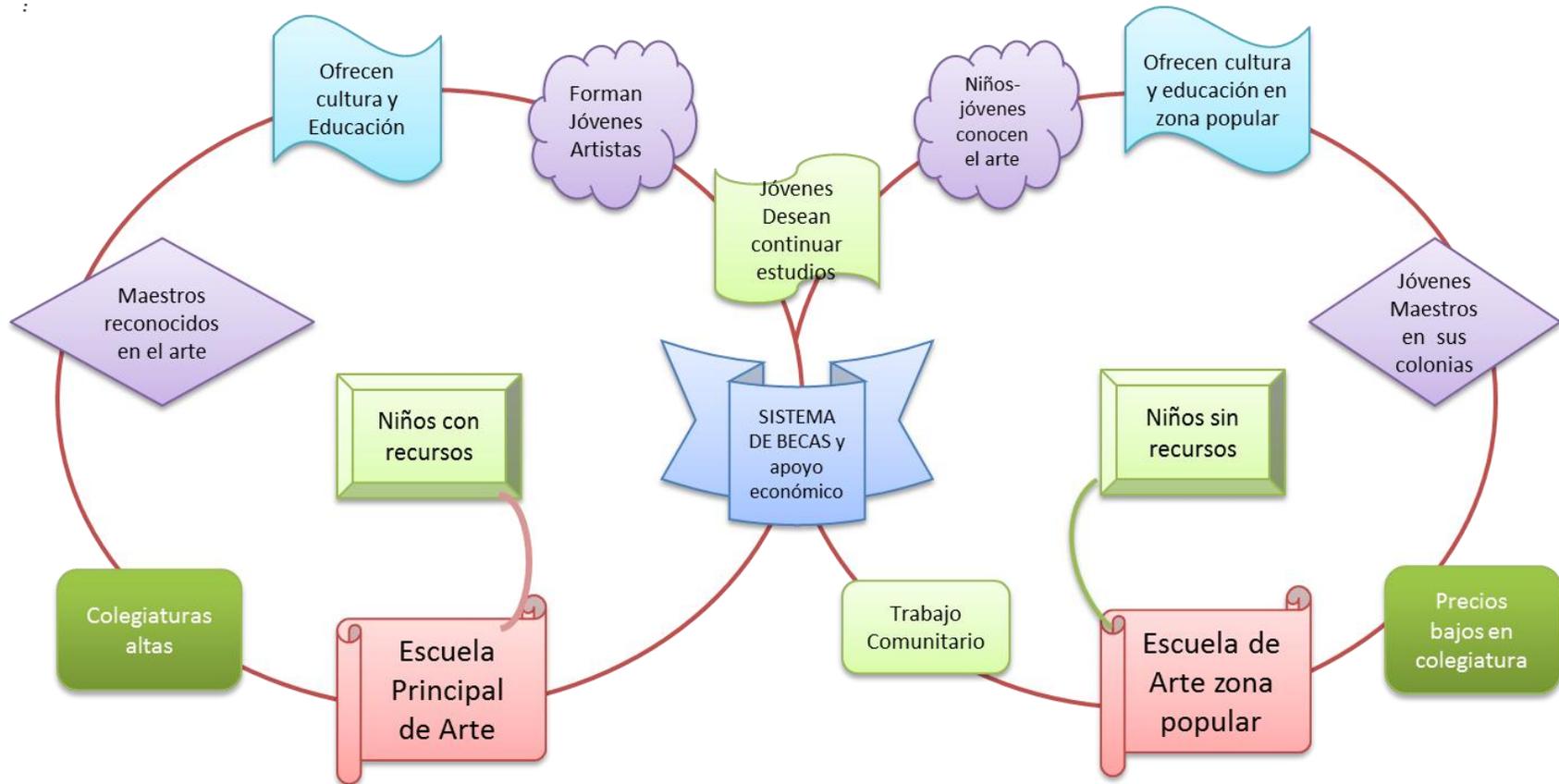
Es así como se logrará ofrecer enseñanza artística en todos los niveles socioeconómicos así como una verdadera captación y aprovechamiento de los jóvenes talentos en las diferentes disciplinas ofrecidas dentro de las filiales.

La Escuela Principal de Arte, se convertirá en una escuela reconocida y de prestigio con maestros de una gran trayectoria artística así como de instalaciones de última tecnología.

Las utilidades serán suficientes para pagar buenos salarios, mantenimiento y fondos para reinversión y por supuesto utilidades personales.

El método es sencillo, y con la ayuda de una buena administración, buen liderazgo, una visión y planeación rigurosa a través de un control sistemático se puede lograr este proyecto.

# Sistema Integral de Arte



## CONCLUSIONES

El mundo actual nos ha cegado y nos ha hecho creer que la economía debe ser cruel, que el hombre sólo busca riqueza material y poder, pero no es cierto, existen personas que deseamos una sociedad más justa, más sensible, menos pasiva y conformista y que estamos en la búsqueda del conocimiento y en la búsqueda de una alternativa de vida mejor.

No nos dejemos limitar por lo que ya está o por lo que creemos inamovible. Los grandes inventos se hicieron desde los sueños, se perfeccionaron con la experimentación y se llevaron a cabo con determinación.

Los grandes empresarios en sus inicios comenzaron con ideas y ahora tienen grandes empresas. Tengo fe en este proyecto, fe en los padres que descubrirán esta escuela y darán la confianza para que sus niños ingresen a esta escuela; tengo fe en los pequeños que están naciendo en este momento, en los niños que están creciendo y en los jóvenes que están buscando alguna razón y motivación para vivir, para aprender algo diferente, que los complemente o simplemente, para ser personas más sensibles y conscientes de su entorno.

Los objetivos de La Universidad Nacional Autónoma de México son 3: La docencia, la investigación y la promoción de cultura. Tomando en consideración éste último, deseo convertirme en promotora de arte y cultura, contribuyendo así a lo mucho que me ha dado mi alma mater.

Gracias a mis maestros, gracias a la UNAM y a la Facultad de Contaduría y Administración, gracias por darme esta segunda oportunidad y por permitirme el acceso a todas estas maravillosas fuentes de conocimiento, de reflexión y aprendizaje, como lo fueron mis maestros de la carrera.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Chiavenato Idalberto, "Introducción a la teoría general de la administración" Colombia, Mc Graw-Hill, 4ª edición, 1997, 880 p.
2. Cisneros Martínez Luis, "Administración de Pymes, emprender, dirigir y desarrollar empresas" México, Pearson, 2011, 502 p.
3. Fernández Bravo Vicente. "Política y Administración". México, Costa Amic Editor, 1965 196 p.
4. Fischer Laura, "Mercadotecnia", México, Mc Graw-Hill, 1988, 427 p.
5. Flores Olea Víctor, "La espiral sin fin. Ensayo político sobre el México Actual". Mexico, Contrapuntos, 1994 224 p.
6. Galeano Eduardo. "Las venas Abiertas de América Latina" México, Siglo veintiuno editores, septuagésimoquinta edición, 2003, 486 p.
7. González. Pedrero Enrique, "La Riqueza de la Pobreza. Apuntes para un modelo de Desarrollo". México, UNAM, 1979, 160 p
8. Levi Luis Haime, "Planeación Financiera en la empresa moderna" México, Ediciones Fiscales ISEF S.A., 3ª edición, 1994, 222 p.
9. Mendieta y Nuñez Lucio. "La Universidad Creadora y otros ensayos", México Editorial Cultura, 1936, 210 p
10. Montaña Sánchez Francisco Arturo. "Crea tu propio negocio, factores clave planearlo y operarlo" México, Editorial Gasca Sicco, 2004 396 p.
11. Núñez Jiménez, Antonio. "Nuestra América". La Habana, Cuba, Editorial Pueblo y Educación. 1990, 449 p.
12. Ramírez Santiago. "El Mexicano Psicología de sus motivaciones". México, Grijalbo, 5ª edición 1977, 192p.
13. Ramonet, Ignacio. "Propagandas Silenciosas. Masas, Televisión, Cine". La Habana, Cuba, Instituto Cubano del libro. 2004. 78 p.
14. Ramos Samuel. "El perfil del hombre y la cultura en México". México, ESPASA-CALPE Mexicana. Decimo cuarta edición. 4ª edición, 1986, 145p.
15. Reyes Ponce Agustín. "Administración de Empresas. Teoría y Práctica. Primera Parte." Editorial Limusa. 2008 Mexico 147 p
16. Reynoso Lovelock. "*Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor, del nuevo paradigma de los negocios*". Mexico, Pearson. 2010, 724 p
17. Stanton William J., "Fundamentos de Marketing" México, McGraw-Hill, 13a Edición 2004 764 p.
18. Varios Autores "Diccionario Enciclopédico" Colombia, Ediciones Trébol, 1997, 984 p.

## **OTRAS FUENTES:**

1. UNICEF. La edad escolar en México. [http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos\\_6876.htm](http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos_6876.htm).
2. UNICEF. La edad escolar en México. [http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos\\_6876.htm](http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos_6876.htm).
3. UNICEF. La adolescencia en México. [http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos\\_6879.htm](http://www.unicef.org/mexico/spanish/ninos_6879.htm)
4. MILENIO. México ocupa el tercer sitio de Ninis. OCDE  
<http://www.milenio.com/cdb/doc/impreso/9025552>.
5. LA JORNADA, México 3er lugar en Ninis. Marzo 2012 <http://www.lajornada.com.mx>.
6. Arquitectos Mexicanos .<http://de10.com.mx/wdetalle4494.html>.
7. Justa Lectura y Conversación.30 artistas mexicanos del siglo XX  
<http://www.justa.com.mx/?p=34902>.
8. Secretaría de Economía. Fondo Pyme <http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende/fondo-pyme-int>
9. Secretaría de economía. Mipymes  
[http://www.mexicoemprende.org.mx/index.php?option=com\\_wrapper&Itemid=115](http://www.mexicoemprende.org.mx/index.php?option=com_wrapper&Itemid=115)
10. Gobierno del D.F. , Delegación Benito Juárez. Datos estadísticos.  
<http://delegacionbenitojuarez.gob.mx/nuestra-demarcacion/datos-estadisticos>
11. Gobierno del D.F. , Delegación Benito Juárez. Datos Estadísticos.  
<http://delegacionbenitojuarez.gob.mx/nuestra-demarcacion/escuelas>

## **FUENTES PRIMARIAS:**

### **Para la realización de la Investigación de Mercado**

Colegio Lowel , Santiago #54, Colonia San Jerónimo Lídice, Del. Magdalena Contreras.

Academia Black Studio. Tlacotalpan #22, Roma Sur, Del. Cuauhtémoc .

Facultad de Contaduría y Administración. Ciudad Universitaria.

# ANEXOS

# ANEXO 1

## ENCUESTA



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
INVESTIGACIÓN DE MERCADO



La alumna Indra Alzati , de la Licenciatura en Administración, en su proyecto de tesis, tiene el propósito de conocer a través de una encuesta, gustos y preferencias sobre tus actividades extracurriculares y cómo te visualizas en un futuro. Tus respuestas son totalmente confidenciales, anónimas y tendrán un uso estrictamente académico para el apoyo de esta tesis.

Instrucciones: 1. Marca con una X la respuesta de tu preferencia 2. En los espacios en blanco, explica muy brevemente tu respuesta 3. En la pregunta #8 si tu respuesta fue negativa habrás concluido con la encuesta.

Escuela: \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Género: Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_

1. Que haces cuando no estás en la escuela?

VER TELE INTERNET TAREA VIDEO JUEGOS  
DEPORTE TRABAJO SALIR CON AMIGOS OTRO \_\_\_\_\_

2. Menciona 3 actividades que te gusten \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_.

3. ¿Practicas alguna actividad cultural?

Si Cuál? \_\_\_\_\_ No

4. ¿Te gustaría aprender alguna de estas actividades?

TEATRO MUSICA DANZA CINE TAE KWAN DO  
GIMNASIA PINTURA LITERATURA ACROBACIA HIP HOP- BREAK DANCE

SI PORQUE \_\_\_\_\_

NO PORQUE \_\_\_\_\_

5. ¿Qué te gustaría ser de grande? \_\_\_\_\_

6. ¿Qué te gustaría estudiar? \_\_\_\_\_

7. ¿Quieres seguir estudiando?

SI PORQUE \_\_\_\_\_

NO PORQUE \_\_\_\_\_

8. ¿Acudirías a una Escuela de alto nivel donde sólo te enseñaran Música, Danza, Teatro, Pintura con maestros profesionales, y pudieras desarrollar otras habilidades?

SI POR QUE \_\_\_\_\_

NO PORQUE \_\_\_\_\_ Gracias por tu aportación!

9. Si tu respuesta anterior fue afirmativa, sabes dónde hay una escuela que pueda ofrecer este servicio?

SI \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

10. Si se creara esta Escuela de Enseñanza Artística con una colegiatura mensual de \$1800 con 8 clases a la semana tu opinarías que:

A) SI PODRÍA PAGARLO B) NO PODRÍA PAGARLO C) BUSCARÍA UNA ALTERNATIVA PARA PAGAR (BECA)

11. ¿Que cantidad estarías dispuesto a pagar mensualmente por una escuela de esta naturaleza?

A) \$800 B) \$1500 C) \$2000 D) \$3000 **Muchas gracias por tu apoyo!**

## ANEXO 2

### CONTEO DE LAS ENCUESTAS.

¿ASISTIRÍAS A UNA ESCUELA DE ARTES DE ALTO NIVEL?

Si acudiría a una escuela de Artes	81
No acudiría a una escuela de artes	33

PRERENCIAS DE ACTIVIDADES ARTÍSTICAS

TEATRO	28
MUSICA	39
DANZA	31
CINE	26
TAE KWON DO	5
GIMNASIA	26
PINTURA	26
LITERATURA	16
ACROBACIA	19
HIP-HOP	25

RAZONES POR LAS QUE ESTUDIARÍA ARTES

Es interesante	23
Me gustan las artes	26
Quisiera aprender artes	8
Para mejorar mi cultura y desarrollar habilidades	13
Para no aburrirme	2
Estudio actualmente artes	5

ACUDIRÍA A UNA ESCUELA DE ENSEÑANZA ARTÍSTICA PORQUE:

Me encantaría estar en una escuela de artes	40
Enriquecería mi cultura y desarrollaría otras habilidades	25
Quiero aprender arte	18
Es interesante y divertido	5
Lo tomaría como distracción	3

¿CONOCES UNA ESCUELA QUE PUEDA OFECER ESTE SERVICIO?

SI	27
NO	58

DE LOS QUE CONTESTARON SI:

¿QUÉ ESCUELAS CONOCES QUE OFREZCA DIFERENTES DISCIPLINAS ARTÍSTICAS?

CNA	5
BELLAS ARTES	5
UNAM	3
CEA DE TELEVISA	2
G MARTELL	5
OLLIN YOLIZTLI	2
CECAAP	1
OTROS	3

¿PODRÍAS PAGAR UNA COLEGIATURA MENSUAL DE \$1,800 PESOS?

Si podría pagar	51
No podría pagar	3
Buscaría una beca	28

MENSUALIDAD QUE PODRÍAS PAGAR POR UNA ESCUELA DE ARTES

\$800 pesos	16
\$1,500 pesos	42
\$2,000 pesos	17
\$3,000 pesos	5

## ANEXO 3

### ESTIMACIÓN COSTOS DE INSTALACIÓN

Sin ser el fin último de realizar un desglose específico de los costos de instalación se da una estimación de los precios al año 2013.

Local 100m <sup>2</sup>	Renta y depósito	\$30,000
Permisos y gastos de apertura		\$14,000
Acondicionamiento del local		
	Instalación de piso de madera	\$7,000
	Instalación de espejos	\$5,000
	Instalación de Barras Fijas	\$2,500
	Barras Móviles	\$1,500
	Pintura y acabados	\$1,500
Publicidad	Lona 3 x 2m	\$1,000
	Folletos (1000)	\$600
Equipo	1 aparato de sonido	\$2,000
	1 impresora	\$1,000
	1 caja fuerte	\$1,000
	Contratación línea telefónica	\$500
Mobiliario		
Oficina	Escritorio	\$500
	Silla	\$100
	Archivero	\$500
Salón	Mueble para aparato de sonido	\$500
	Casilleros	\$1,000
	Repisas	\$500
Sala de espera	2 sillones	\$2,000
	1 mesa de centro	<u>\$300</u>
<b>TOTAL</b>		<b>\$73,000</b>

## ANEXO 4

### PRESUPUESTOS DEL PRIMER AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS EN EL PRIMER AÑO POR COLEGIATURA

TRIM	PERÍODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	Ingreso mensual		Ingreso trimestral
1	julio-septiembre	\$ 750.00	30	\$ 22,500.00	3	\$ 67,500.00
2	octubre-diciembr	\$ 790.00	35	\$ 27,650.00	3	\$ 82,950.00
3	enero-marzo	\$ 790.00	40	\$ 31,600.00	3	\$ 94,800.00
4	abril-junio	\$ 790.00	45	\$ 35,550.00	3	\$ 106,650.00
	TOTAL					\$ 351,900.00

#### OTROS INGRESOS ESPERADOS:

##### UNIFORMES

costo uniforme	uniformes	costos uniforme	Precio Venta	uniformes	venta total	utilidad
\$ 450.00	30	\$ 13,500.00	\$ 900.00	35	\$31,500.00	\$18,000.00
\$ 450.00	5	\$ 2,250.00	\$ 900.00	5	\$ 4,500.00	\$ 2,250.00
\$ 450.00	5	\$ 2,250.00	\$ 900.00	5	\$ 4,500.00	\$ 2,250.00
\$ 450.00	5	\$ 2,250.00	\$ 900.00	10	\$ 9,000.00	\$ 6,750.00
		\$ 20,250.00			\$49,500.00	\$29,250.00

##### INSCRIPCIONES

TRIMESTRES	NUMERO DE ALUMNOS	COSTO DE INSCRIPCIÓN	INGRESOS TRIMESTRALES
1	20	\$450	\$9,000
2	5	\$450	\$2,000
3	5	\$450	\$2,000
4	5	\$450	\$2,000
		TOTAL	\$15,000

**PRESUPUESTO DE EGRESOS PRIMER AÑO**

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES	TRIMESTRALES
RENTA		\$15,000	\$45,000
NOMINA		\$2400	\$7,200
SERVICIOS	Luz	\$200	\$600
	Agua	\$80	\$240
	Teléfono	\$300	\$900
MANTENIMIENTO		\$50	\$150
PAPELERÍA		\$50	\$150
<b>TOTAL</b>		<b>\$18,080</b>	<b>\$54,240</b>

**NOMINA ESTIMADA DEL PRIMER AÑO POR TRIMESTRE**

TRABAJADOR	PAGO X HORA	NO. DE HORAS MENSUAL	SUELDO MENSUAL	PAGO TRIMESTRAL
ASISTENTE GENERAL	\$75	32	\$2400	\$7200
			\$2400	\$7200

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**

**DE LA ACADEMIA DE DANZA**

**PRIMER AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$67,500.00	\$82,950.00	\$94,800.00	\$106,650.00	
uniformes	\$18,000.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$6,750.00	
inscripción	\$9,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$94,500.00</b>	<b>\$87,200.00</b>	<b>\$99,050.00</b>	<b>\$115,400.00</b>	<b>\$396,150.00</b>
menos gastos de administración	\$54,240.00	\$54,240.00	\$54,240.00	\$54,240.00	\$216,960.00
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$40,260.00</b>	<b>\$32,960.00</b>	<b>\$44,810.00</b>	<b>\$61,160.00</b>	<b>\$179,190.00</b>
menos impuestos	\$13,688.00	\$11,206.00	\$15,235.00	\$20,794.00	\$60,923.00
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>\$26,572.00</b>	<b>\$21,754.00</b>	<b>\$29,575.00</b>	<b>\$40,366.00</b>	<b>\$118,267.00</b>
menos gastos financieros	\$7,500.00	\$7,500.00	\$7,500.00	\$7,500.00	\$30,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$19,072.00</b>	<b>\$14,254.00</b>	<b>\$22,075.00</b>	<b>\$32,866.00</b>	<b>\$88,267.00</b>

## ANEXO 5

### PRESUPUESTOS DEL SEGUNDO AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS TRIMESTRAL

TRIMESTRE	PERÍODO	COSTO DE COLEGIATURA POR ALUMNO	NUMERO DE ALUMNOS ESPERADOS	INGRESOS MENSUALES ESTIMADOS	INGRESOS TRIMESTRALES ESTIMADOS
1º	Julio-septiembre	\$840	45	\$37,800	\$113,000
2º	Octubre-diciembre	\$840	50	\$42,000	\$126,000
3º	Enero-Marzo	\$880	50	\$44,000	\$132,000
4º	Abril-Junio	\$880	55	\$48,400	\$145,200

#### PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL SEGUNDO AÑO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES	TRIMESTRALES
RENTA		\$15,000	\$45,000
NOMINA		\$4480	\$13,440
SERVICIOS	Luz	\$120	\$360
	Agua	\$80	\$240
	Teléfono	\$300	\$900
MANTENIMIENTO		\$80	\$240
PAPELERÍA		\$60	\$180
TOTAL		\$20,120	\$60,360

#### NOMINA ESTIMADA DEL SEGUNDO AÑO

	PAGO X HORA	NO. DE HORAS MENSUAL	PAGO MENSUAL	PAGO TRIMESTRAL
MAESTRA DE BALLET	160	16	\$2560	\$7680
ASISTENTE GENERAL	80	24	\$1,920	\$5760
TOTAL			\$4480	\$13,440

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**

**SEGUNDO AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 113,000.00	\$ 126,000.00	\$ 132,000.00	\$ 145,200.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 113,000.00	\$ 126,000.00	\$ 132,000.00	\$ 145,200.00	\$ 516,200.00
menos gastos de administración	\$ 60,360.00	\$ 60,360.00	\$ 60,360.00	\$ 60,360.00	\$ 241,440.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 52,640.00	\$ 65,640.00	\$ 71,640.00	\$ 84,840.00	\$ 274,760.00
menos impuestos	\$ 17,897.00	\$ 22,317.00	\$ 24,357.00	\$ 28,845.00	\$ 93,416.00
utilidad después de impuestos	\$ 34,743.00	\$ 43,323.00	\$ 47,283.00	\$ 55,995.00	\$ 181,344.00
menos gastos financieros	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 30,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 27,243.00</b>	<b>\$ 35,823.00</b>	<b>\$ 39,783.00</b>	<b>\$ 48,495.00</b>	<b>\$ 151,344.00</b>

## ANEXO 6

### PRESUPUESTOS DEL TERCER AÑO

#### PRESUPUESTO INGRESO 3er año

TRIM	PERÍODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES		INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 900.00	50	\$ 45,000.00	3	\$ 135,000.00
2	octubre-diciembre	\$ 900.00	50	\$ 45,000.00	3	\$ 135,000.00
3	enero-marzo	\$ 900.00	50	\$ 45,000.00	3	\$ 135,000.00
4	abril-junio	\$ 900.00	50	\$ 45,000.00	3	\$ 135,000.00
				TOTAL ANUAL:		\$ 540,000.00

#### NOMINA DEL 3er año:

Trabajador	Pago por hora	No. De horas al mes	Sueldo Mensual	Pago trimestral
Maestra de ballet	\$170	16	\$2,720	\$ 8,160
Asistente General	\$85	24	\$2040	\$ 6,120
Total			\$4,760	\$14,280

#### PRESUPUESTO EGRESOS 3er AÑO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES
RENTA		\$15,000.00	3	\$ 45,000.00
NOMINA		\$ 4,760.00	3	\$ 14,280.00
SERVICIOS	LUZ	\$ 130.00	3	\$ 390.00
	AGUA	\$ 90.00	3	\$ 270.00
	TELEFONO	\$ 350.00	3	\$ 1,050.00
MANTENIMIENTO		\$ 80.00	3	\$ 240.00
PAPELERIA		\$ 60.00	3	\$ 180.00
TOTAL		\$20,470.00	3	\$ 61,410.00

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**

**TERCER AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 135,000.00	\$ 135,000.00	\$ 135,000.00	\$ 135,000.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 135,000.00	\$ 135,000.00	\$ 135,000.00	\$ 135,000.00	\$ 540,000.00
menos gastos de administración	\$ 61,410.00	\$ 61,410.00	\$ 61,410.00	\$ 61,410.00	\$ 245,640.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 73,590.00	\$ 73,590.00	\$ 73,590.00	\$ 73,590.00	\$ 294,360.00
menos impuestos	\$ 25,020.00	\$ 25,020.00	\$ 25,020.00	\$ 25,020.00	\$ 100,080.00
utilidad despues de impuestos	\$ 48,570.00	\$ 48,570.00	\$ 48,570.00	\$ 48,570.00	\$ 194,280.00
menos gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 48,570.00</b>	<b>\$ 48,570.00</b>	<b>\$ 48,570.00</b>	<b>\$ 48,570.00</b>	<b>\$ 194,280.00</b>

## ANEXO 7

### PRESUPUESTOS DEL CUARTO AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 4º AÑO

TRIM	PERIODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES	trim	INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 1,300.00	60	\$ 78,000.00	3	\$ 234,000.00
2	octubre-diciembre	\$ 1,300.00	65	\$ 84,500.00	3	\$ 253,500.00
3	enero-marzo	\$ 1,300.00	70	\$ 91,000.00	3	\$ 273,000.00
4	abril-junio	\$ 1,300.00	70	\$ 91,000.00	3	\$ 273,000.00
				TOTAL:		\$ 1,033,500.00

#### NOMINA ESTIMADA PARA EL 4º año.

	Pago por hr	horas/semana	Horas al mes	Pago total al mes		Pago trimestral
Maestra de ballet A	\$ 180.00	4	16	\$ 2,880.00	3	\$ 8,640.00
Maestra de ballet B	\$ 180.00	4	16	\$ 2,880.00	3	\$ 8,640.00
Maestro Jazz	\$ 180.00	4	16	\$ 2,880.00	3	\$ 8,640.00
Maestro Hip hop	\$ 180.00	5	20	\$ 3,600.00	3	\$ 10,800.00
Maestro de Tae Kwon do	\$ 180.00	4	16	\$ 2,880.00	3	\$ 8,640.00
Asistente general	\$ 90.00	8	32	\$ 2,880.00	3	\$ 8,640.00
Personal de limpieza	\$ 80.00	10	40	\$ 3,200.00	3	\$ 9,600.00
				\$ 21,200.00		\$ 63,600.00

#### PRESUPUESTO DE EGRESOS ESTIMADO PARA EL 4º AÑO.

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES	
NOMINA		\$21,200.00	3	\$63,600.00	
SERVICIOS	LUZ	\$ 170.00	3	\$ 510.00	
	AGUA	\$ 120.00	3	\$ 360.00	
	TELEFONO	\$ 400.00	3	\$ 1,200.00	
MANTENIMIENTO		\$ 90.00	3	\$ 270.00	
PAPELERIA		\$ 80.00	3	\$ 240.00	
TOTAL		\$22,060.00	3	\$66,180.00	

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**

**CUARTO AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 234,000.00	\$ 253,500.00	\$ 273,000.00	\$ 273,000.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 234,000.00	\$ 253,500.00	\$ 273,000.00	\$ 273,000.00	\$ 1,033,500.00
menos gastos de administración	\$ 66,180.00	\$ 66,180.00	\$ 66,180.00	\$ 66,180.00	\$ 264,720.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 167,820.00	\$ 187,320.00	\$ 206,820.00	\$ 206,820.00	\$ 768,780.00
menos impuestos	\$ 57,058.00	\$ 63,688.00	\$ 70,318.00	\$ 70,318.00	\$ 261,382.00
UTILIDAD NETA	\$ 110,762.00	\$ 123,632.00	\$ 136,502.00	\$ 136,502.00	\$ 507,398.00
menos gastos financieros	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 180,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 65,762.00</b>	<b>\$ 78,632.00</b>	<b>\$ 91,502.00</b>	<b>\$ 91,502.00</b>	<b>\$ 327,398.00</b>

## ANEXO 8

### PRESUPUESTOS DEL QUINTO AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 5º AÑO

TRIM	PERÍODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES		INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 1,350.00	75	\$ 101,250.00	3	\$ 303,750.00
2	octubre-diciembre	\$ 1,350.00	80	\$ 108,000.00	3	\$ 324,000.00
3	enero-marzo	\$ 1,350.00	85	\$ 114,750.00	3	\$ 344,250.00
4	abril-junio	\$ 1,350.00	85	\$ 114,750.00	3	\$ 344,250.00
				TOTAL ANUAL		\$ 1,316,250.00

#### NOMINA ESTIMADA PARA EL 5º AÑO

	pago X hr	Horas/semana	Horas/mes	Pago total al mes		Pago trimestral
Maestra de ballet A	\$ 190.00	4	16	\$ 3,040.00	3	\$ 9,120.00
Maestra de ballet B	\$ 190.00	4	16	\$ 3,040.00	3	\$ 9,120.00
Maestro Jazz	\$ 190.00	4	16	\$ 3,040.00	3	\$ 9,120.00
Maestro Hip hop	\$ 190.00	5	20	\$ 3,800.00	3	\$ 11,400.00
Maestro de Tae Kwon	\$ 190.00	4	16	\$ 3,040.00	3	\$ 9,120.00
Asistente general	\$ 100.00	8	32	\$ 3,200.00	3	\$ 9,600.00
Personal de limpieza	\$ 95.00	10	40	\$ 3,800.00	3	\$ 11,400.00
				\$ 22,960.00		\$ 68,880.00

#### PRESUPUESTO DE EGRESOS ESTIMADO PARA EL 5º AÑO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES
NOMINA		\$22,960.00	3	\$ 68,880.00
SERVICIOS	LUZ	\$ 180.00	3	\$ 540.00
	AGUA	\$ 130.00	3	\$ 390.00
	TELEFONO	\$ 450.00	3	\$ 1,350.00
MANTENIMIENTO		\$ 100.00	3	\$ 300.00
PAPELERIA		\$ 80.00	3	\$ 240.00
TOTAL		\$23,900.00	3	\$ 71,700.00

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**

**QUINTO AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 303,750.00	\$ 324,000.00	\$ 344,250.00	\$ 344,250.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 303,750.00	\$ 324,000.00	\$ 344,250.00	\$ 344,250.00	\$ 1,316,250.00
menos gastos de administración	\$ 71,700.00	\$ 71,700.00	\$ 71,700.00	\$ 71,700.00	\$ 286,800.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 232,050.00	\$ 252,300.00	\$ 272,550.00	\$ 272,550.00	\$ 1,029,450.00
menos impuestos	\$ 78,897.00	\$ 85,782.00	\$ 92,667.00	\$ 92,667.00	\$ 350,013.00
utilidad después de impuestos	\$ 153,153.00	\$ 166,518.00	\$ 179,883.00	\$ 179,883.00	\$ 679,437.00
menos gastos financieros	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 180,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 108,153.00</b>	<b>\$ 121,518.00</b>	<b>\$ 134,883.00</b>	<b>\$ 134,883.00</b>	<b>\$ 499,437.00</b>

## ANEXO 9

### PRESUPUESTOS DEL SEXTO Y SÉPTIMO AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 6º año

TRIM	PERIODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES		INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 1,400.00	75	\$	105,000.00	3 \$ 315,000.00
2	octubre-diciembre	\$ 1,400.00	75	\$	105,000.00	3 \$ 315,000.00
3	enero-marzo	\$ 1,400.00	75	\$	105,000.00	3 \$ 315,000.00
4	abril-junio	\$ 1,400.00	75	\$	105,000.00	3 \$ 315,000.00
				TOTAL ANUAL		\$ 1,260,000.00

#### NOMINA ESTIMADA PARA EL 6º AÑO

	Pago por hora	Horas/semana	Horas/mes	Pago total al mes		Pago trimestral
Maestra de ballet A	\$ 200.00	6	24	\$	4,800.00	3 \$ 14,400.00
Maestra de ballet B	\$ 200.00	6	24	\$	4,800.00	3 \$ 14,400.00
Maestro Jazz	\$ 200.00	6	24	\$	4,800.00	3 \$ 14,400.00
Maestro Hip hop	\$ 200.00	5	20	\$	4,000.00	3 \$ 12,000.00
Maestro de Tae Kwon	\$ 200.00	4	16	\$	3,200.00	3 \$ 9,600.00
Asistente general	\$ 110.00	8	32	\$	3,520.00	3 \$ 10,560.00
Personal de limpieza	\$ 100.00	10	40	\$	4,000.00	3 \$ 12,000.00
				\$	29,120.00	3 \$ 87,360.00

#### PRESUPUESTO DE EGRESOS ESTIMADO PARA EL 6º AÑO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES	
NOMINA		\$29,120.00	3	\$	87,360.00
SERVICIOS	LUZ	\$ 200.00	3	\$	600.00
	AGUA	\$ 140.00	3	\$	420.00
	TELEFONO	\$ 500.00	3	\$	1,500.00
MANTENIMIENTO		\$ 100.00	3	\$	300.00
PAPELERIA		\$ 90.00	3	\$	270.00
TOTAL		\$30,150.00	3	\$	90,450.00

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**

**SEXTO AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 1,260,000.00
menos gastos de administración	\$ 90,450.00	\$ 90,450.00	\$ 90,450.00	\$ 90,450.00	\$ 361,800.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 224,550.00	\$ 224,550.00	\$ 224,550.00	\$ 224,550.00	\$ 898,200.00
menos impuestos	\$ 76,347.00	\$ 76,347.00	\$ 76,347.00	\$ 76,347.00	\$ 305,388.00
utilidad después de impuestos	\$ 148,203.00	\$ 148,203.00	\$ 148,203.00	\$ 148,203.00	\$ 592,812.00
menos gastos financieros	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 200,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 392,812.00</b>

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**

**SEPTIMO AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 315,000.00	\$ 1,260,000.00
menos gastos de administración	\$ 90,450.00	\$ 90,450.00	\$ 90,450.00	\$ 90,450.00	\$ 361,800.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 224,550.00	\$ 224,550.00	\$ 224,550.00	\$ 224,550.00	\$ 898,200.00
menos impuestos	\$ 76,347.00	\$ 76,347.00	\$ 76,347.00	\$ 76,347.00	\$ 305,388.00
utilidad después de impuestos	\$ 148,203.00	\$ 148,203.00	\$ 148,203.00	\$ 148,203.00	\$ 592,812.00
menos gastos financieros	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 200,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 98,203.00</b>	<b>\$ 392,812.00</b>

## ANEXO 10

### PRESUPUESTOS DEL OCTAVO AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 8º año

TRIM	PERÍODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES		INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 1,500.00	90	\$ 135,000.00	3	\$ 405,000.00
2	octubre-diciembre	\$ 1,500.00	95	\$ 142,500.00	3	\$ 427,500.00
3	enero-marzo	\$ 1,500.00	100	\$ 150,000.00	3	\$ 450,000.00
4	abril-junio	\$ 1,500.00	110	\$ 165,000.00	3	\$ 495,000.00
				TOTAL ANUAL		\$ 1,777,500.00

#### NOMINA ESTIMADA PARA EL 8º AÑO

	Pago por hora	horas/semana	hora/mes	Pago total al mes		Pago trimestral
Maestra de ballet A	\$ 220.00	6	24	\$ 5,280.00	3	\$ 15,840.00
Maestra de ballet B	\$ 220.00	6	24	\$ 5,280.00	3	\$ 15,840.00
Maestro Jazz	\$ 220.00	6	24	\$ 5,280.00	3	\$ 15,840.00
Maestro Hip hop	\$ 220.00	5	20	\$ 4,400.00	3	\$ 13,200.00
Maestro de Tae Kwon do	\$ 220.00	4	16	\$ 3,520.00	3	\$ 10,560.00
Maestra de contemporáneo	\$ 220.00	4	16	\$ 3,520.00	3	\$ 10,560.00
Maestro de comedia musical	\$ 220.00	2	8	\$ 1,760.00	3	\$ 5,280.00
Profesor de Artes Plásticas	\$ 220.00	2	8	\$ 1,760.00	3	\$ 5,280.00
Profesor de Música	\$ 220.00	2	8	\$ 1,760.00	3	\$ 5,280.00
Profesor de Teatro	\$ 220.00	2	8	\$ 1,760.00	3	\$ 5,280.00
Asistente general	\$ 130.00	12	48	\$ 6,240.00	3	\$ 18,720.00
Personal de limpieza	\$ 120.00	12	48	\$ 5,760.00	3	\$ 17,280.00
				\$ 46,320.00		\$ 138,960.00

PRESUPUESTO DE EGRESOS ESTIMADO PARA EL 8º AÑO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES
NOMINA		\$46,320.00	3	\$ 138,960.00
SERVICIOS	LUZ	\$ 220.00	3	\$ 660.00
	AGUA	\$ 150.00	3	\$ 450.00
	TELEFONO	\$ 600.00	3	\$ 1,800.00
MANTENIMIENTO		\$ 120.00	3	\$ 360.00
PAPELERIA		\$ 120.00	3	\$ 360.00
TOTAL		\$47,530.00	3	\$ 142,590.00

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA

OCTAVO AÑO

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 405,000.00	\$ 427,500.00	\$ 450,000.00	\$ 495,000.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 405,000.00	\$ 427,500.00	\$ 450,000.00	\$ 495,000.00	\$ 1,777,500.00
menos gastos de administración	\$ 142,590.00	\$ 142,590.00	\$ 142,590.00	\$ 142,590.00	\$ 570,360.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 262,410.00	\$ 284,910.00	\$ 307,410.00	\$ 352,410.00	\$ 1,207,140.00
menos impuestos	\$ 89,219.00	\$ 96,869.00	\$ 104,519.00	\$ 119,819.00	\$ 410,426.00
utilidad despues de impuestos	\$ 173,191.00	\$ 188,041.00	\$ 202,891.00	\$ 232,591.00	\$ 796,714.00
menos gastos financieros	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 200,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 123,191.00</b>	<b>\$ 138,041.00</b>	<b>\$ 152,891.00</b>	<b>\$ 182,591.00</b>	<b>\$ 596,714.00</b>

## ANEXO 11

### PRESUPUESTOS DEL 9º AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 9º año

TRIM	PERÍODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES		INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 1,550.00	80	\$ 124,000.00	3	\$ 372,000.00
2	octubre-diciembre	\$ 1,550.00	80	\$ 124,000.00	3	\$ 372,000.00
3	enero-marzo	\$ 1,550.00	80	\$ 124,000.00	3	\$ 372,000.00
4	abril-junio	\$ 1,550.00	80	\$ 124,000.00	3	\$ 372,000.00
				TOTAL ANUAL		\$ 1,488,000.00

#### NOMINA ESTIMADA PARA EL 9º AÑO

	Pago por hora	horas/semana	hora/mes	Pago total al mes		Pago trimestral
Maestra de ballet A	\$ 230.00	6	24	\$ 5,520.00	3	\$ 16,560.00
Maestra de ballet B	\$ 230.00	6	24	\$ 5,520.00	3	\$ 16,560.00
Maestro Jazz	\$ 230.00	6	24	\$ 5,520.00	3	\$ 16,560.00
Maestro Hip hop	\$ 230.00	5	20	\$ 4,600.00	3	\$ 13,800.00
Maestro de Tae Kwon do	\$ 230.00	4	16	\$ 3,680.00	3	\$ 11,040.00
Maestra de contemporáneo	\$ 230.00	4	16	\$ 3,680.00	3	\$ 11,040.00
Maestro de comedia musical	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Profesor de Artes Plásticas	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Profesor de Música	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Profesor de Teatro	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Asistente general	\$ 140.00	12	48	\$ 6,720.00	3	\$ 20,160.00
Personal de limpieza	\$ 130.00	12	48	\$ 6,240.00	3	\$ 18,720.00
				\$ 48,840.00		\$ 146,520.00

PRESUPUESTO DE EGRESOS ESTIMADO PARA EL 9º AÑO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES
NOMINA		\$48,840.00	3	\$ 146,520.00
SERVICIOS	LUZ	\$ 220.00	3	\$ 660.00
	AGUA	\$ 150.00	3	\$ 450.00
	TELEFONO	\$ 600.00	3	\$ 1,800.00
MANTENIMIENTO		\$ 120.00	3	\$ 360.00
PAPELERIA		\$ 120.00	3	\$ 360.00
TOTAL		\$50,050.00	3	\$ 150,150.00

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA

NOVENO AÑO

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 372,000.00	\$ 372,000.00	\$ 372,000.00	\$ 372,000.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 372,000.00	\$ 372,000.00	\$ 372,000.00	\$ 372,000.00	\$ 1,488,000.00
menos gastos de administración	\$ 150,150.00	\$ 150,150.00	\$ 150,150.00	\$ 150,150.00	\$ 600,600.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 221,850.00	\$ 221,850.00	\$ 221,850.00	\$ 221,850.00	\$ 887,400.00
menos impuestos	\$ 75,429.00	\$ 75,429.00	\$ 75,429.00	\$ 75,429.00	\$ 301,716.00
utilidad después de impuestos	\$ 146,421.00	\$ 146,421.00	\$ 146,421.00	\$ 146,421.00	\$ 585,684.00
menos gastos financieros	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 200,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 96,421.00</b>	<b>\$ 96,421.00</b>	<b>\$ 96,421.00</b>	<b>\$ 96,421.00</b>	<b>\$ 385,684.00</b>

## ANEXO 12

### PRESUPUESTOS DEL DÉCIMO AÑO

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 10º año

TRIM	PERÍODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES		INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 1,800.00	80	\$ 144,000.00	3	\$ 432,000.00
2	octubre-diciembre	\$ 1,800.00	80	\$ 144,000.00	3	\$ 432,000.00
3	enero-marzo	\$ 1,800.00	80	\$ 144,000.00	3	\$ 432,000.00
4	abril-junio	\$ 1,800.00	80	\$ 144,000.00	3	\$ 432,000.00
				TOTAL ANUAL		\$ 1,728,000.00

#### NOMINA ESTIMADA PARA EL 10º AÑO

	Pago por hora	horas/semana	hora/mes	Pago total al mes		Pago trimestral
Maestra de ballet A	\$ 230.00	6	24	\$ 5,520.00	3	\$ 16,560.00
Maestra de ballet B	\$ 230.00	6	24	\$ 5,520.00	3	\$ 16,560.00
Maestro Jazz	\$ 230.00	6	24	\$ 5,520.00	3	\$ 16,560.00
Maestro Hip hop	\$ 230.00	5	20	\$ 4,600.00	3	\$ 13,800.00
Maestro de Tae Kwon do	\$ 230.00	4	16	\$ 3,680.00	3	\$ 11,040.00
Maestra de contemporáneo	\$ 230.00	4	16	\$ 3,680.00	3	\$ 11,040.00
Maestro de comedia musical	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Profesor de Artes Plásticas	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Profesor de Música	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Profesor de Teatro	\$ 230.00	2	8	\$ 1,840.00	3	\$ 5,520.00
Asistente general	\$ 150.00	12	48	\$ 7,200.00	3	\$ 21,600.00
Personal de limpieza	\$ 130.00	12	48	\$ 6,240.00	3	\$ 18,720.00
				\$ 49,320.00		\$ 147,960.00

PRESUPUESTO DE EGRESOS ESTIMADO PARA EL 10º AÑO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES
NOMINA		\$49,320.00	3	\$ 147,960.00
SERVICIOS	LUZ	\$ 250.00	3	\$ 750.00
	AGUA	\$ 170.00	3	\$ 510.00
	TELEFONO	\$ 650.00	3	\$ 1,950.00
MANTENIMIENTO		\$ 150.00	3	\$ 450.00
PAPELERIA		\$ 120.00	3	\$ 360.00
TOTAL		\$50,660.00	3	\$ 151,980.00

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA

DÉCIMO AÑO

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 432,000.00	\$ 432,000.00	\$ 432,000.00	\$ 432,000.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 432,000.00	\$ 432,000.00	\$ 432,000.00	\$ 432,000.00	\$ 1,728,000.00
menos gastos de administración	\$ 151,980.00	\$ 151,980.00	\$ 151,980.00	\$ 151,980.00	\$ 607,920.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 280,020.00	\$ 280,020.00	\$ 280,020.00	\$ 280,020.00	\$ 1,120,080.00
menos impuestos	\$ 131,926.00	\$ 131,926.00	\$ 131,926.00	\$ 131,926.00	\$ 527,704.00
utilidad despues de impuestos	\$ 148,094.00	\$ 148,094.00	\$ 148,094.00	\$ 148,094.00	\$ 592,376.00
menos gastos financieros	\$ 50,000.00	\$ 20,000.00	\$ -	\$ -	
	\$ 98,094.00	\$ 128,094.00	\$ -	\$ -	
menos retención de utilidades	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 200,000.00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 48,094.00</b>	<b>\$ 78,094.00</b>	<b>\$ 98,094.00</b>	<b>\$ 98,094.00</b>	<b>\$ 322,376.00</b>

## ANEXO 13

### PRONÓSTICOS DE LA PRIMERA FILIAL

PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL 1er año DE LA FILIAL

TRIMESTRE	PERIODO	COLEGIATURA	ALUMNOS	INGRESOS MENSUALES		INGRESOS TRIMESTRALES
1	julio-septiembre	\$ 450.00	25	\$ 11,250.00	3	\$ 33,750.00
2	octubre-diciembre	\$ 450.00	30	\$ 13,500.00	3	\$ 40,500.00
3	enero-marzo	\$ 450.00	40	\$ 18,000.00	3	\$ 54,000.00
4	abril-junio	\$ 450.00	45	\$ 20,250.00	3	\$ 60,750.00
				TOTAL		\$ 189,000.00

NOMINA ESTIMADA DEL PRIMER AÑO DE LA FILIAL.

	pago X hr	No. hrs	No. hrs mes	Pago total al mes		Pago trimestral
Maestra de ballet	\$ 80.00	4	16	\$ 1,280.00	3	\$ 3,840.00
Maestro Jazz	\$ 80.00	4	16	\$ 1,280.00	3	\$ 3,840.00
Maestro Hip hop	\$ 80.00	5	20	\$ 1,600.00	3	\$ 4,800.00
Asistente general	\$ 80.00	8	32	\$ 2,560.00	3	\$ 7,680.00
				\$ 6,720.00		\$ 20,160.00

PRESUPUESTO DE EGRESOS ESTIMADO EN EL PRIMER AÑO DE LA FILIAL.

COSTOS INSTALACIÓN:		\$20,000 pesos		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		MENSUALES		TRIMESTRALES
RENTA		\$ 7,000.00	3	\$ 21,000.00
NOMINA		\$ 6,720.00	3	\$ 20,160.00
SERVICIOS	LUZ	\$ 90.00	3	\$ 270.00
	AGUA	\$ 70.00	3	\$ 210.00
	TELEFONO	\$ 300.00	3	\$ 900.00
MANTENIMIENTO		\$ 50.00	3	\$ 150.00
PAPELERIA		\$ 50.00	3	\$ 150.00
TOTAL		\$14,280.00	3	\$ 42,840.00

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA**  
**DE LA FILIAL**  
**PRIMER AÑO**

TRIMESTRE	1o	2o	3o	4o	TOTAL ANUAL
VENTAS					
colegiaturas	\$ 33,750.00	\$ 40,500.00	\$ 54,000.00	\$ 60,750.00	
UTILIDAD BRUTA	\$ 33,750.00	\$ 40,500.00	\$ 54,000.00	\$ 60,750.00	\$ 189,000.00
menos gastos de administración	\$ 42,840.00	\$ 42,840.00	\$ 42,840.00	\$ 42,840.00	\$ 171,360.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	-\$ 9,090.00	-\$ 2,340.00	\$ 11,160.00	\$ 17,910.00	\$ 17,640.00
menos impuestos	\$ -	\$ -	\$ 3,794.00	\$ 6,089.00	\$ 9,883.00
utilidad después de impuestos	-\$ 9,090.00	-\$ 2,340.00	\$ 7,366.00	\$ 11,821.00	\$ 7,757.00
menos gastos financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>-\$ 9,090.00</b>	<b>-\$ 2,340.00</b>	<b>\$ 7,366.00</b>	<b>\$ 11,821.00</b>	<b>\$ 7,757.00</b>