

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

**PLAN DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA MUSICAL EN SAN
CRISTOBAL DE LA LAGUNA**

VIABILITY PLAN FOR THE CREATION OF A MUSICAL ACADEMY IN SAN CRISTOBAL DE LA
LAGUNA

Autor: Dafne Ordóñez Fránquiz

Tutora: Violeta De Vera Martín

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Turismo

Curso Académico 2021/2022

Convocatoria de Septiembre

En San Cristóbal de La Laguna, a 13 de septiembre de 2022

RESUMEN

La música se trata de un lenguaje universal que ha acompañado a la sociedad durante un proceso de evolución (Díaz, 2018).

Aunque tradicionalmente la enseñanza musical iba dirigida a los pequeños de la casa, se ha observado un aumento de interés por parte de los mayores, es por ello que se ve de gran interés ofrecer este servicio a un público más amplio. Además de esto, es necesario abrir el campo de mira e innovar más allá del concepto tradicional de academia musical, incorporando nuevos géneros y propuestas adaptadas a los gustos actuales.

Este trabajo tiene como finalidad la creación de una academia musical con estas características de integración e innovación, bautizada como Academia Musical Allegro, situada en San Cristóbal de La Laguna.

Palabras clave: Academia musical, Enseñanza, Integración, Empresa.

ABSTRACT

Music is a universal language that has accompanied society during a process of evolution (Díaz, 2018).

Although musical education was traditionally aimed at the little ones in the house, an increase in interest has been observed on the part of the elderly, which is why it is of great interest to offer this service to a broader public. In addition to this, it is necessary to open the field of vision and innovate beyond the traditional concept of a musical academy, incorporating new genres and proposals adapted to current tastes.

The purpose of this work has been doing for create a musical academy with these characteristics of integration and innovation, called as Allegro Musical Academy, located in San Cristóbal de La Laguna.

Keywords: Musical Academy, Teaching, Integration, Company

INDICE

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN | 6 |
| 2. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO | 6 |
| 3. ANALISIS DEL ENTORNO Y ANALISIS INTERNO | 9 |
| 3.1. ANALISIS DEL ENTORNO GENERICO (PESTEL) | 9 |
| 3.1.1. Factores políticos | 9 |
| 3.1.2. Factores económicos | 10 |
| 3.1.3. Factores sociales | 11 |
| 3.1.4. Factores tecnológicos | 13 |
| 3.1.5. Factores ambientales | 14 |
| 3.1.6. Factores legales..... | 14 |
| 3.2. ANALISIS ENTORNO ESPECÍFICO (ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER) | 15 |
| 3.2.1 Amenaza de nuevos competidores entrantes | 15 |
| 3.2.2 Amenaza de productos sustitutivos | 15 |
| 3.2.3 Rivalidad entre competidores..... | 15 |
| 3.2.4 Poder de negociación de los clientes | 18 |
| 3.2.5 Poder de negociación de los proveedores | 18 |
| 3.3 ANALISIS DAFO | 18 |
| 4. PLAN DE MARKETING..... | 19 |
| 4.1. PRODUCTO | 20 |
| 4.2. PRECIO | 22 |
| 4.3. PROMOCIÓN..... | 22 |
| 4.4 DISTRIBUCION..... | 23 |
| 5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS..... | 23 |
| 5.1. MODELO ORGANIZATIVO..... | 23 |
| 5.2. NECESIDADES, PERFILES Y DETERMINACION DE FUNCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO. | 23 |
| 5.3. ORGANIGRAMA | 25 |
| 6. PLAN ECONOMICO FINANCIERO | 26 |
| 6.1. INVERSIÓN INICIAL..... | 26 |
| 6.1.1. Mobiliario y decoración | 26 |
| 6.1.2. Equipamiento informático | 26 |
| 6.1.3. Equipamiento para la actividad | 26 |
| 6.1.4. Material: | 27 |
| 6.1.5. Adecuación del local..... | 27 |
| 6.1.6. Gastos constitución y puesta en marcha..... | 27 |

| | |
|---|----|
| 6.1.7. Cuadro resumen final inversión inicial | 28 |
| Tabla 26: Total inversión inicial | 28 |
| 6.2. GASTOS FIJOS | 28 |
| 6.3. FUENTES DE FINANCIACIÓN | 29 |
| 6.4. INGRESOS..... | 29 |
| 6.5. BALANCE DE SITUACIÓN..... | 31 |
| 6.6. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS | 32 |
| 6.7. RATIOS | 33 |
| 6.8. ANALISIS RENTABILIDAD | 34 |
| 7. CONCLUSIONES..... | 35 |
| 8. BIBLIOGRAFIA | 35 |
| 9. ANEXOS | 36 |

INDICE TABLAS

| | |
|---|-------|
| Tabla 1. Conjunto de clases por bloques | 7 |
| Tabla 2. Valores de la organización | 8 |
| Tabla 3. Precio de gasolina marzo 2021-2022 | 10 |
| Tabla 4. Población ocupada marzo 2022, San Cristóbal de La Laguna | 11 |
| Tabla 5: Población en paro marzo 2022, San Cristóbal de La Laguna | 12 |
| Tabla 6: Análisis DAFO | 18 |
| Tabla 7: Horas y salario | 24 |
| Tabla 8: Recaudación y aportación profesor 1 | Anexo |
| Tabla 9: Recaudación y aportación profesor 2 | Anexo |
| Tabla 10: Recaudación y aportación personal limpieza | Anexo |
| Tabla 11: Total gasto de personal | 24 |
| Tabla 12: Mobiliario aula de enseñanza | Anexo |
| Tabla 13: Mobiliario aula de informática | Anexo |
| Tabla 14: Mobiliario aula musical pequeña..... | Anexo |
| Tabla 15: Mobiliario aula musical grande | Anexo |
| Tabla 16: Mobiliario recepción..... | Anexo |
| Tabla 17: Mobiliario despacho | Anexo |
| Tabla 18: Mobiliario total | 26 |
| Tabla 19: Equipamiento informático | Anexo |

| | |
|--|-------|
| Tabla 20: Equipamiento musical | Anexo |
| Tabla 21: Material de oficina y actividades | Anexo |
| Tabla 22: Material de limpieza y lavabos..... | Anexo |
| Tabla 23: Total material | 27 |
| Tabla 24: Adecuación del local | 27 |
| Tabla 25: Gastos constitución y puesta en marcha | 27 |
| Tabla 26: Total inversión inicial | 28 |
| Tabla 27: Gastos mensuales | 28 |
| Tabla 28: Gastos anuales | 28 |
| Tabla 29: Condiciones del préstamo | 29 |
| Tabla 30: Amortización del préstamo | 29 |
| Tabla 31: Previsión de ventas año 1..... | 30 |
| Tabla 32: Previsión de ventas año 2..... | 30 |
| Tabla 33: Previsión de ventas año 3..... | 31 |
| Tabla 34: Balance de situación | 31 |
| Tabla 35: Amortización del inmovilizado | 32 |
| Tabla 36: Cuenta de Pérdidas y Ganancias | 33 |
| Tabla 37: Ratios de Liquidez | 34 |
| Tabla 38: Ratios de Solvencia | 34 |
| Tabla 39: Rentabilidades | 34 |

INDICE GRÁFICOS E ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Gráfico 1. Evolución IPC España 2021-2022 | 10 |
| Gráfico 2: Tipos de contratos/sexo..... | 11 |
| Gráfico 3: Población ocupada/sexo | 11 |
| Gráfico 4: Edad población en paro/sexo | 12 |
| Gráfico 5: Población en paro/sexo | 12 |
| Gráfico 6: Tasa de paro registrado/año | 13 |
| Ilustración 1: Marketing mix | 20 |
| Ilustración 2: Logo empresa | 22 |
| Ilustración 3: Organigrama | 25 |

1. INTRODUCCIÓN

El principal objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es la realización de un plan de negocio para una academia musical de nueva creación situada en Tenerife.

Para desarrollar este proyecto, se realizará un plan de empresa, donde se detallarán las principales características de la idea de negocio, el tipo de servicio que ofrece y su constitución. Para ello se analizará el entorno, y además se realizará un análisis interno. Se especificará los planes de marketing, operaciones, recursos humanos y jurídico-legal que se deberán llevar a cabo, además de realizar un estudio financiero para calcular el alcance económico de la organización.

La música se trata de un lenguaje universal que ha acompañado a la sociedad durante su proceso de evolución. Cualquier actividad con música se hace más llevadera ya que produce en nosotros una reducción del estrés y es un motor de sentimientos y reacciones debido a la actividad cerebral que esta produce. Al estudiar se activa el hemisferio izquierdo del cerebro, mientras que la música activa el hemisferio derecho, por ello, las actividades que acoplan ambos lados del cerebro, como tocar un instrumento o cantar, hacen que este órgano aumente su capacidad de procesar información. Por lo tanto, podemos considerar la música como algo beneficioso para la salud, aunque esto no es nada nuevo, ya que esta se ha visto integrada en el sector sanitario mediante técnicas de musicoterapia, que complementan a tratamientos médicos para reducir la sensación de dolor y ansiedad en los pacientes (Díaz, 2018).

Si echamos un vistazo hacia atrás en el tiempo, podemos observar como la música ha sido parte de los hogares desde tiempos inmemorables. Tradicionalmente los niños y niñas componían el grupo principal al que se les impartía la enseñanza musical, siendo mayoritariamente por costumbre o imposición familiar. Estos grupos de pequeños se iniciaban en la música mediante el solfeo y aprendían a tocar un instrumento con la finalidad de ser incorporados a las bandas municipales o de pueblos pasados unos años. No obstante, actualmente se observa un aumento de interés en aprender y formarse en el ámbito musical por parte de los grupos de mayor edad, que puede ser debido a que no han podido recibirla en la infancia, por falta de tiempo o recién interés por este ámbito. Es decir, se observa un cambio no solo en las causas de querer integrarse al ámbito musical, sino también en el rango de edad de los interesados.

Por lo tanto, se ve de gran importancia que se ofrezca esta enseñanza a un público más amplio y no centrarse simplemente en los menores, añadiendo por tanto a los adultos. Además, es necesario abrir el campo de mira e innovar más allá del concepto tradicional de academia musical. Para ello, se integrarán no solo las practicas antiguas, si no también se añadirán nuevas clases de diferentes géneros y estilos musicales como son el Rock, Jazz, Pop..., y dando un paso más allá, incorporando aplicaciones tecnológicas con actividades como la informática musical, mezcla y masterización.

2. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

Se plantea una academia musical de nueva creación, Academia Musical Allegro, situada en San Cristóbal de la Laguna, Tenerife. Orientada para la iniciación o continuación de la enseñanza en un ámbito amplio de la música, destinada a todas las edades, desde niños hasta adultos.

Se ofrece una amplia selección de clases, para abarcar lo máximo posible los gustos y preferencias del alumnado.

Tabla 1: Conjunto de clases por bloques

| | |
|--|-------------------------------|
| Elementales (Asignaturas básicas para la iniciación en la comprensión musical) | Iniciación musical |
| | Solfeo |
| | Instrumental |
| | Canto |
| Ampliación (Profundización en diferentes ámbitos) | Historia de la música |
| | Armonía |
| | Composición |
| Estilos musicales (División de las clases según preferencia de los diferentes estilos musicales) | Rock |
| | Pop |
| | Clásica |
| | Contemporánea |
| | Jazz |
| Aplicaciones tecnológicas e informáticas (Integración de las TICs en el ámbito musical) | Informática y edición musical |
| | Mezcla y masterización |

Fuente: Elaboración propia

Para facilitar su comprensión se han agrupado en 4 grandes bloques, los cuales a la vez están divididos en las diferentes clases que se ofertan, en total 14.

Los alumnos a los que no se les ha impartido con anterioridad la enseñanza musical, deben empezar de forma obligatoria con el bloque “Elementales”.

Debido a su gran importancia, para poder realizar las diferentes clases que componen los otros bloques, es necesario cursar de manera obligatoria la asignatura “Solfeo”.

Por lo tanto, sin contar con esta pequeña restricción, los alumnos tienen completa y libre elección sobre las clases a las que se quieran apuntar sin tener requisitos de edad, ya que cada materia se separará en dos clases, separando a los alumnos más jóvenes de los adultos.

La propuesta de valor de este negocio es permitir a los alumnos adentrarse en el mundo del aprendizaje musical, diferenciándose de la competencia gracias a su oferta de una amplia variedad de clases de distintos ámbitos y estilos musicales, además de fomentar la enseñanza hacia un público de todas las edades.

La misión de Academia Musical Allegro es la de impartir una enseñanza respetuosa de calidad, que permita integrar todos los estilos y preferencias del alumnado en un ambiente seguro y acogedor.

La visión, es lograr ser una academia de prestigio en Tenerife, conocida por integrar en la enseñanza musical las corrientes tradicionales e innovadores de la música, que permita ampliar de forma satisfactoria no solo el conocimiento musical, sino además el desarrollo y crecimiento personal de la población interesada mediante la herramienta de la enseñanza.

Los principales valores que sigue la organización:

Tabla 2: Valores de la organización

| | |
|-----------------|---|
| Respeto | Hacia los integrantes de la academia y la población en general, sin ser juzgados o discriminados por los gustos musicales, entiendo la música como lenguaje universal de unión. |
| Igualdad | Oportunidades sin importar edad, nivel o gustos musicales. |
| Responsabilidad | Garantizando el buen aprendizaje |
| Autenticidad | Servicio y técnicas de enseñanza |

Fuente: Elaboración propia

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CENAE) este negocio pertenece al código CNAE 8552, que hace referencia a aquellas actividades empresariales vinculadas a la educación cultural.

La academia musical estará situada en San Cristóbal de La Laguna. Esta ubicación ofrece una amplia oferta comercial, ya que cuenta con calles peatonales donde se mezclan los lugares de ocio, tiendas de marcas conocidas nacionalmente, pero también pequeños negocios locales. Además, el casco histórico de San Cristóbal de La Laguna está declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Este se desarrolla en un espacio muy reducido, lo que facilita recorrerlo de forma peatonal. Por tanto, encontramos esta ubicación beneficiosa para desarrollar

la academia, debido a que sus alrededores cuentan con entretenimiento tanto de ocio como cultural.

Debemos destacar además el ambiente universitario que posee La Laguna, debido a las posiciones de las diferentes facultades de La Universidad de La Laguna, que junto al conjunto de colegios que se encuentran situados a los alrededores hacen que se observe el tránsito de niños y adolescentes, grupos que se consideran parte del público objetivo de Academia Musical Allegro. Un último beneficio a analizar es la accesibilidad que cuenta este municipio. La ubicación del Intercambiador de La Laguna hace más sencillo la utilización del transporte público mediante guaguas a los diferentes municipios de la isla. Además, la línea 1 del tranvía permite una gran conectividad La Laguna-Santa Cruz con mayor disponibilidad de viajes, que permite adaptarse mejor a los horarios.

Por lo tanto, es un punto de fácil acceso tanto para el alumnado que utiliza transporte público, como para que el que realiza el trayecto en vehículo propio, ya que se encuentra con diferentes parkings donde poder aparcar si así lo desea.

Para tener una idea más realista de la oferta de locales que existe en la zona de San Cristóbal de La Laguna se ha realizado un trabajo de búsqueda en internet. Se observa una variada lista de locales que pueden resultar de interés para la realización de la actividad empresarial, escogiendo concretamente uno situado en la Avenida Trinidad, al lado de la parada del tranvía, por lo que cuenta con un fácil acceso. Se puede observar en el Anexo 1 que se trata de un local diáfano, con una hilera de tres columnas alineadas en el centro, que podría resultar de interés a la hora de separar el espacio en pequeñas aulas. Se trata de una sola planta que cuenta con 215 m² construidos y 200 m² útiles, además cuenta con dos aseos y un escaparate. El precio del inmueble es de 1700 euros al mes, con fianza de dos meses. Además, sería necesario realizar una modificación del espacio, dividiendo este en clases más pequeñas y además aislando el sonido de estas, permitiendo que se puedan impartir varias clases a la misma hora sin ningún inconveniente.

3. ANALISIS DEL ENTORNO Y ANALISIS INTERNO

3.1. ANALISIS DEL ENTORNO GENERICO (PESTEL)

Mediante el análisis general se pueden identificar aquellos factores que afectarán a la empresa tanto de manera presente como futura.

El análisis PESTEL es un instrumento de planificación estratégica que define el contexto de una empresa, analizando los factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que influyen en la actividad empresarial, permitiendo la creación de estrategias para aprovechar las oportunidades, o actuar ante los posibles riesgos (Cuervo,2008).

3.1.1. Factores políticos

La empresa deberá seguir las leyes de la comunidad autónoma para su constitución y emprendimiento, que se ejercen a través del Parlamento, la Presidencia y del Gobierno.

Dentro del Gobierno de Canarias se llevan a cabo las subvenciones públicas, donde existen varias opciones de las que la empresa de nueva creación se puede beneficiar:

- Subvenciones para la promoción del empleo autónomo. Tiene como objeto facilitar la constitución de desempleados ciudadanos/autónomos en trabajadores autónomos o por cuenta propia.

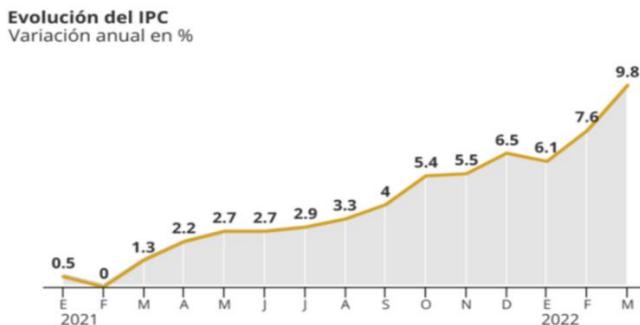
- Convocatoria de Subvenciones para la Incorporación de Personal Innovador al tejido productivo, a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y a las agrupaciones empresariales innovadoras para el ejercicio 2022.
- Programas de incentivos a la Contratación 2022. El Servicio Canario de Empleo desarrolla tres incentivos a la contratación laboral dirigidas a personas inscritas en el SCE. Si eres empresario puedes beneficiarte de una subvención por la contratación laboral.

Estas subvenciones públicas hacen que el desarrollo inicial y continuado de la actividad empresarial sea más fácil y es beneficioso para el negocio, por lo que se consideran oportunidades.

3.1.2. Factores económicos

El Instituto Canario de Estadística (ISTAC) registra un 8,4% en la variación anual del IPC en marzo de 2022. Supone una subida de 1,6 puntos con respecto a datos del mes anterior. A nivel estatal esta tasa toma un valor de 9,8%, tras un ascenso del 3% respecto a febrero.

Gráfico 1: Evolución IPC España 2021-2022



Fuente: INE, Instituto Nacional de Estadística, marzo 2022.

Los bienes y servicios más inflacionistas son: la electricidad, el gas y otros combustibles (94,5%), la utilización de vehículos personales (22,2%) y las bebidas no alcohólicas (13,2%).

Tabla 3: Precio de gasolina marzo 2021-2022

| | Marzo 2021 | Marzo 2022 | Aumento |
|-----------------|------------|------------|--------------|
| Sc Tenerife | 0,9418 € | 1,41 € | 0,47 €/litro |
| LP Gran Canaria | 0,9647 € | 1,43 € | 0,47 €/litro |

Fuente: Elaboración propia

La realización de esta tabla para representar de forma más visual el aumento de la inflación en el ámbito del combustible, concretamente de la gasolina 95 en las dos provincias de Canarias: Santa Cruz de Tenerife y Las Palmas de Gran Canaria.

El IPC, Índice de Precios al Consumo, muestra la evolución de los precios tanto de bienes como de los servicios de nuestra economía a lo largo del tiempo. Se podría decir por tanto que el IPC mide el coste de la vida, ya que una subida de este, significará un aumento del precio de productos que consumíamos el mes anterior.

La subida del IPC puede afectar de muchas y distintas formas a las empresas; registrando un consumo menor debido a reducirse el ahorro de las familias o ver incrementado los precios de proveedores.

Por lo tanto, aunque la guerra que está sucediendo en Ucrania no afecte de manera directa a la academia musical de nueva creación por esta no tratarse de un negocio vinculado al metal y las nuevas tecnologías, se ha visto afectada al igual que el resto de la red empresarial y población canaria debido a la inflación.

Además, una subida generalizada de los precios podría suponer una amenaza, debido a que esta afectaría al nivel adquisitivo de la población. Esto podría ocasionar un descenso en la demanda de la actividad que realiza el negocio, ya que no se trata de un bien de primera necesidad, y la población podría priorizar otros bienes y servicios más esenciales. Por lo tanto, se considera una amenaza.

3.1.3. Factores sociales

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) en cuanto a la encuesta de población activa, del primer trimestre de 2022: el número de ocupados disminuye en 100.200 personas en el primer trimestre respecto al trimestre anterior, un -0,50%. El empleo ha crecido en 878.000 personas en los últimos 12 meses.

A través de datos del Instituto Canario de Estadística (ISTAC) sobre la población contratada/ocupada en el mes de marzo 2022, tratándose concretamente de la población perteneciente a San Cristóbal de La Laguna, se ha realizado una tabla y posteriormente un gráfico:

Tabla 4: Población ocupada marzo 2022, San Cristóbal de La Laguna:

| | Hombres | Mujeres |
|-----------------------|---------|---------|
| Inicio indefinido | 373 | 383 |
| Inicio temporal | 1039 | 1115 |
| Convertido indefinido | 305 | 254 |
| TOTAL | 1717 | 1752 |

Fuente: Elaboración propia con datos del ISTAC

Gráfico 2: Tipos de contratos/sexo

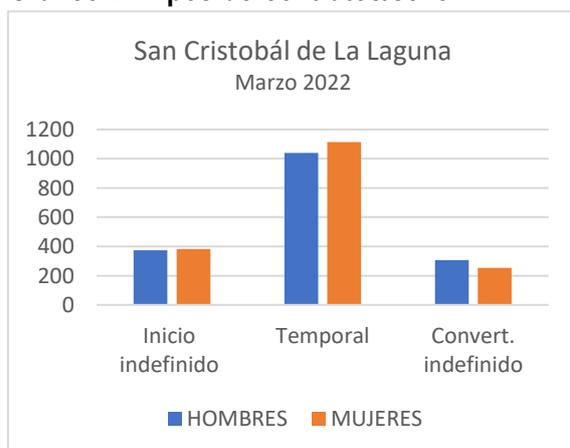


Gráfico 3: Población ocupada/sexo



Fuente: Elaboración propia con datos del ISTAC

Por lo tanto, se observa que en San Cristóbal de La Laguna al mes de marzo de 2022 existe una aproximación casi a la igualdad entre mujeres y hombres contratados. Además, según los datos, existe una preferencia mayoritaria hacia los contratos temporales. De forma particular, esta preferencia que se observa hacia la contratación temporal no resulta beneficiosa para la academia musical, debido a que los contratos indefinidos supondrían una estabilidad económica en las familias del alumnado, de la cual carecen o es de menor proporción al tratarse de contratos temporales.

En cuanto a la población en paro del mes de marzo 2022 en San Cristóbal de La Laguna se han registrado en el ISTAC los siguientes datos:

Tabla 5: Población en paro marzo 2022, San Cristóbal de La Laguna

| | HOMBRES | MUJERES |
|------------|---------|---------|
| <25 años | 562 | 515 |
| 25-44 años | 2543 | 3393 |
| >= 45 años | 4060 | 5020 |
| TOTAL | 7165 | 8928 |

Fuente: Elaboración propia con datos del ISTAC

Gráfico 4: Edad población en paro/sexo

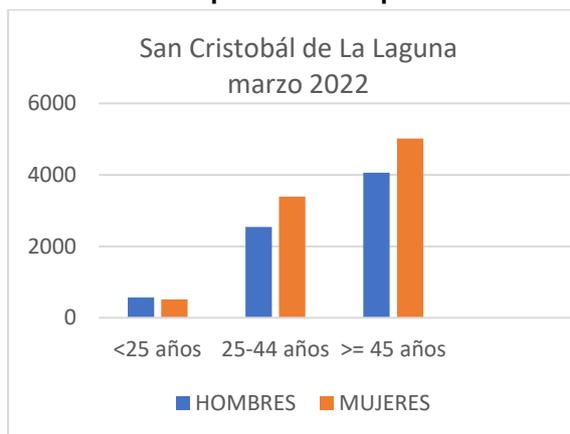
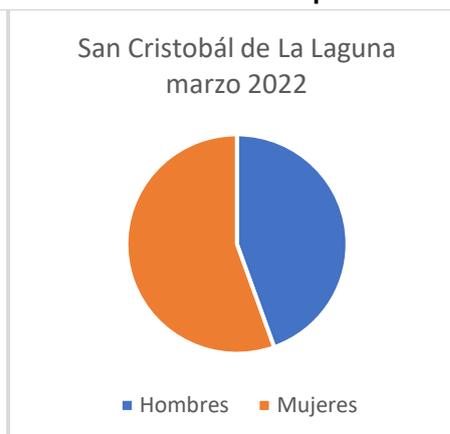


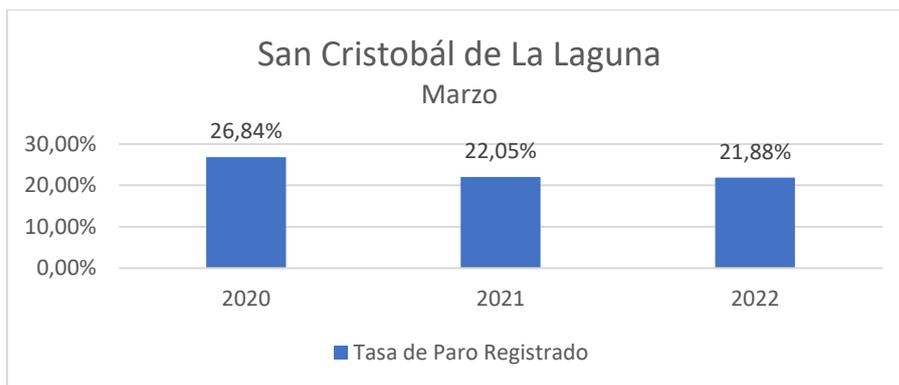
Gráfico 5: Población en paro/sexo



Fuente: Elaboración propia con datos del ISTAC

Se observa, por tanto, una población en paro compuesta mayoritariamente de mujeres, y con un rango de edad a partir de los 45 años.

Gráfico 6: Tasa de paro registrado/año



Fuente: Elaboración propia con datos del ISTAC

Mediante este último gráfico, que hace comparación al paro registrado el mes de marzo de los últimos años en San Cristóbal de La Laguna, se puede observar un descenso de la tasa de paro en el municipio según avanzan los años. Esto puede deberse principalmente a la difícil situación pandémica que vio afectada a la población en 2020, y que según se observa en el gráfico y los datos, ha ido mejorando según los años. En conclusión, este descenso de la tasa de paro representa una mejor situación laboral, se está generando empleo en el municipio, y por tanto es una oportunidad para la Academia Musical Allegro.

Con la implantación de la academia musical en este municipio se pretende crear puestos de trabajos, fomentando la igualdad de oportunidad entre sexos y edades, ya que se prioriza el conocimiento musical, las habilidades de enseñanza, la vocación y ganas de trabajar.

3.1.4. Factores tecnológicos

En la actualidad la tecnología cuenta con una gran importancia no solo en el ámbito empresarial si no también en el día a día. No obstante, cabe destacar que el uso adecuado de las nuevas tecnologías es beneficioso para las empresas de cualquier sector, ya que estas son una herramienta con la que puede lograrse la optimización y mejora de los procesos de producción, organización, ventas o captación (Jiménez, 2016).

Es por ello que se ha considerado integrar métodos de amito tecnológico a la academia musical. En primer lugar, la creación de una página web, que sirva como la primera toma de contacto que tenga el cliente con la organización. Esta se compondrá no solo de los datos necesarios de contacto con la empresa y su dirección, si no también, con un carácter informativo sobre el trabajo que se realiza en la empresa, las clases que se imparten y los valores que se pretenden infundir con la enseñanza. bel

En segundo lugar, el uso de las ya conocidas redes sociales, Instagram y Facebook, como un método de promoción y de intentar llegar al máximo número de jóvenes de la isla.

Por último, dar un paso más allá con la creación de una aplicación móvil propia, que permita mantener una vía rápida de contacto entre los alumnos y los profesores, permitiendo por ella un intercambio de documentos musicales, material didáctico que resulte de interés y comunicación personal e instantánea.

Por lo tanto, el uso correcto de las tecnologías en el desempeño de la actividad empresarial de la academia musical supone un beneficio para esta y para sus alumnos, considerándose por tanto una oportunidad.

3.1.5. Factores ambientales

Es necesario dar visibilidad y concienciar sobre la importancia de proteger el medio ambiente. No solo dentro de la empresa, con los propios empleados si no transmitir esos valores a los alumnos de la academia musical. Por ello, se llevarán a cabo medidas hacia un negocio sostenible mediante el uso eficiente de la energía, un mejor consumo de recursos, uso responsable del agua y reciclaje de residuos.

Además, se impartirá una enseñanza sostenible, donde se pretende concienciar a todos los alumnos. La instalación estará equipada con contenedores de reciclaje donde separar los residuos que se creen en la academia, incentivando a los alumnos a hacer el uso adecuado de estos. También se le da importancia al uso responsable de papel, intentado en mayor medida que este sea reciclado.

Por último, se llevarán a cabo talleres de reciclaje para los alumnos más pequeños y aquellos que lo deseen, donde se realizarán instrumentos musicales con materiales reciclados como botellas de plástico, garrafas, cajas de cartón y otros recursos.

Por tanto, concienciar a los alumnos y profesorado de la academia musical sobre la importancia de proteger el medio ambiente supone para esta un uso responsable del agua, reciclaje de recursos y nuevas actividades didácticas como talleres, tratándose por tanto de una oportunidad que hace que Academia Musical Allegro se diferencia de la competencia que no brinda la importancia necesaria al tema.

3.1.6. Factores legales

Para abrir un negocio hace falta tramitar los permisos de apertura necesarios como es la licencia de apertura o actividad y la licencia de obras menores en caso de hacerse obras de adecuación o reforma en el local.

En el Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna se diferencia entre las actividades clasificadas y las no clasificadas. En particular esta se trata de una actividad no clasificada, ya que no es susceptible de ocasionar molestias, alterar las condiciones de salubridad, causar daños al medioambiente o producir riesgos para las personas o las cosas.

Entre los tramites que hay que realizar se encuentra la comunicación previa para el inicio de actividad no clasificada (apertura o actividad). Mediante este procedimiento se comunicará la puesta en funcionamiento de la actividad dando por ello que se cumplen los requisitos establecidos por la norma. Una vez presentada la documentación necesaria y el abono de las tasas, los técnicos municipales comprobarán la documentación y si es favorable se emitirá un certificado de cumplimiento de las exigencias.

Por último, el Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna no dispone de ordenanza municipal específica en materia de ruidos, por lo que serán puestas en vigor las normativas estatales. No obstante, se llevará a cabo una insonorización tanto en el local como en las diferentes aulas de este para evitar las posibles molestias a los vecinos y/o negocios colindantes.

En conclusión, la excesiva burocracia y las tasas a la que debe someterse la empresa de nueva creación se considera una amenaza.

3.2. ANALISIS ENTORNO ESPECÍFICO (ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER)

La matriz Porter se compone de 5 elementos y/o fuerzas que deben ser analizadas, y permite analizar el potencial de rentabilidad de una empresa en un determinado sector, en función de la estructura del mercado (Michaux, 2016).

3.2.1 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Se trata de la aparición de competidores en el sector, esto se puede reducir gracias a las barreras de entrada, estos son los obstáculos de diferente tipo que dificultan la participación de nuevos competidores en el mercado.

Se tratan de barreras de entrada las economías de escala, diferenciación de producto, inversión de capital, barreras legales, experiencia acumulada, etc. (Michaux, 2016).

La academia musical ofrece un producto/servicio muy diferenciado. Esto se debe a que, aunque en Tenerife estén asentadas varias academias musicales, el servicio que se ofrece Academia Musical Allegro, cuenta con un amplio abanico de posibilidades y de ofertas en cuanto a las clases, ya que es difícil encontrar una academia donde se satisfagan las necesidades de manera tan amplia como esta. Gracias a su gran variedad de tipos de clases y estilos musicales que se ofrecen, además la amplitud de edad del público a la que está dirigido podemos contar con la ventaja competitiva de diferenciación del producto.

Frente a la amenaza de nuevos competidores se puede responder mediante la mejora de los canales de venta, aumentar el marketing y publicidad, innovar hacia nuevas características o servicios, incrementar la calidad del producto o reducir su precio.

3.2.2 Amenaza de productos sustitutivos

Un mercado o segmento no será atractivo cuando existen en los productos sustitutivos o cuando estos cuentan con un precio inferior. La amenaza de este tipo es mayor cuando el valor del producto no es relevante, el precio y las características no son únicos. Los productos muy difíciles de copiar permiten fijar sus precios y tener alta rentabilidad (Michaux, 2016).

Como comentábamos anteriormente, no existe un negocio igual que el que ofrece la Academia Musical Allegro en Tenerife, ya que no se encuentran academias con una oferta tan amplia de servicios. Pero si existen como tal las empresas que ofertan servicios iguales a los nuestros de manera individual o especializada y no como conjunto, por lo que estas si se considerarían productos (servicios) sustitutivos.

No obstante, se podrían considerar productos sustitutivos a aquellas actividades que satisfacen la misma necesidad, en el caso de que esta se basara en encontrar una actividad que realizar de complemento a la rutina. Estos se tratarían del resto de actividades que se ofertan como son: ingles, futbol, clases de baile/cocina, etc.

Definitivamente, se considera, que al tratar de abarcar el máximo campo de preferencias posibles que surgieran en los clientes, la academia musical cuenta con ventaja.

3.2.3 Rivalidad entre competidores

Cada competidor establece las estrategias con las que destacar sobre las demás, la rivalidad aumenta si los competidores son muchos, están bien posicionados, tienen costes fijos o ven la oportunidad para mejorar su posición.

Los factores estructurales que pueden afectar a la rivalidad de la industria son entre otros, la existencia de competidores numerosos y equilibrados, el crecimiento lento de la industria, los altos costos fijos o de almacenamiento, la falta de diferenciación, la existencia de competidores diversos y las altas barreras de salida. (Michaux, 2016).

Como se ha comentado anteriormente, no existe ahora mismo en el mercado otra empresa que oferte la amplia variedad de clases que si se ofertan en esta academia musical. Por lo tanto, existen competidores en relación a las clases vistas de una forma individual, ya que los competidores generalmente se especifican en una de las clases de la amplia lista que ofrece Academia Musical Allegro en conjunto. Es decir, la academia agrupa en sus instalaciones una amplia variedad de las que sus competidores solo desarrollan una.

En la isla de Tenerife se pueden encontrar múltiples academias o empresas competidoras, concretamente se hace un análisis de las empresas que estén situadas en el área metropolitana, para contar con las mismas condiciones y ser los posibles competidores directos de Academia Musical Allegro.

Principalmente las múltiples academias municipales, que generalmente ofrecen las clases más tradicionales como son enseñanza instrumental y teoría musical. Estas cuentan con la fortaleza de ser academias que ofrecen un servicio muy especializado y se encuentran repartidas en múltiples municipios de la isla. Mientras que su principal debilidad es su escasa innovación y corta amplitud, ya que ofertan la parte más tradicional de la música. Sus precios pueden variar según los municipios, pero en general este tipo de academias suelen tener relación con financiaciones por parte de los ayuntamientos de cada municipio y se ofrece el servicio de forma pública, por lo que la cuota suele ser más asequible que otras academias privadas.

A continuación, se detallará de forma más concreta las características de las academias potencialmente competidoras.

En cuanto a academias que realicen actividades de informática musical:

1. "ACADEMY DJ PRO" está situada en San Cristóbal de La Laguna. Esta empresa cuenta con página web propia, la cual se encuentra de forma muy fácil en internet y está desarrollada de forma que es muy visible la información que el cliente puede desear como: el horario, el tipo cursos/clases que se imparten y la información general/ de contacto de empresa. Por lo tanto, se trata de una fortaleza el buen uso de la página web, aunque no se encuentre reflejada en esta el coste de las clases y las cuotas o duración de estas. Tras una consulta a través de Correo Electrónico, se nos informa de las tarifas de las clases, siendo estas de 36 euros la hora con un mínimo de dos horas la sesión y una duración del curso de 20 horas, además cuentan con bonos de clases: 10 clases por 290 euros, donde se ve el precio por hora disminuido a 29 euros.
2. "Conservatorio Profesional de Música de Santa Cruz de Tenerife" también ofrece enseñanza profesional de informática musical. Como principal fortaleza se destaca lo bien que está posicionada esta entidad en la cabeza de los consumidores y de las personas de la isla, ya que ya cuenta con un sobrenombre y conocimiento a nivel insular. La principal diferencia con la Academia Musical Allegro es que el conservatorio se trata de enseñanza a modo profesional y no como una actividad en la que disfrutar y "desconectar" de la rutina de estudio, ya que en esta se realizan exámenes y es necesario hacer una prueba de acceso. Además, al tratarse de una profesionalidad tiene unos costos más elevados que en el caso de la academia, que es considerada una actividad complementaria.

Ambas empresas podrían considerarse competencia de la Academia Musical Allegro en el ámbito de ofrecer actividades relacionadas con la aplicación tecnología e informática en la música.

Por otro lado, las academias musicales con clases de diferentes estilos musicales. Podemos encontrar academias de música que oferten clases de algún tipo de estilo musical.

1. “Escuela LECUONA” Esta situada en Santa Cruz de Tenerife, que cuenta con más de 10 años de enseñanza, por lo cual al estar instalada con tanto tiempo en el sector es una fortaleza, además se compone no solo de música clásica y moderna donde se utiliza el método “ROCK SCHOOL”, sino que también abarca el ámbito de interpretación y danza. Además, cuenta con sistema de diplomatura y una amplia oferta de cursos. Las principales debilidades que se encuentran en esta escuela es la poca profundidad de instrumentación que esta cuenta en su oferta, ya que solo se encuentran las clases de saxofón como instrumento de viento, lo que supone dejar fuera un montón de instrumentos musicales básicos.

Para tener conocimiento sobre la verdadera oferta de las clases y los precios de estas es necesario llamar por teléfono al número que se encuentra en Internet. En este caso el principal interés eran las clases de rock, nos comunican que disponen de una clase conjuntas de rock pero que las plazas están cerradas y que una vez más, dejan a un lado los demás instrumentos solo estando está compuesta por: batería, guitarra y bajo eléctrico. Además, se suma la poca oferta de instrumentos musicales de viento y la realización de todas clases de forma individual de alto coste, tratándose de 90 euros al mes por una hora a la semana y con una matrícula obligatoria de 30 euros. Por lo tanto, es una debilidad para la empresa la corta oferta de instrumentación y la realización de las clases de manera individual, no fomentando e impartiendo una enseñanza de conjunto que es tan importante en la música.

Por último, en relación a las academias musicales con una oferta más actual.

1. “EMA” (Escuela Moderna de Canarias), esta academia es la que más se asemeja a la actividad de la empresa de nueva creación, ya que se ofrecen clases como instrumental, teoría musical, audio y producción musical, que tiene en común con esta y que va un paso más allá de las academias musicales comunes. Por lo tanto, se podría considerar como fortaleza la integración de nuevas clases, de las que carecen las demás empresas del sector, siempre aclarando que la empresa de nueva creación supera esta integración de clases. Otra fortaleza que tiene esta empresa que se diferencia de las demás empresas del sector es su oferta de clases vía online.

Por otro lado, cabe destacar que esta está situada en Tacoronte, municipio próximo a San Cristóbal de La Laguna, pero que no cuenta con la misma afluencia de población, ni con la ventaja de fácil acceso ni transporte, es por esto que su localización se considera una debilidad. Otra debilidad a considerar es el alto coste de sus clases, ya que, aunque en el caso de instrumentación se traten de clases individuales, es una cuota mensual muy elevada considerando que solo se acude una hora a la semana. En el caso que se comenta de la clase de instrumentación, se estaría cobrando unos 26,50 euros aproximados por hora, contando además con una matrícula obligatoria al mes que supone un incremento de 128,40 euros al precio. Por otro lado, la enseñanza de informática musical o relacionadas, no se contabilizan por clases, si no que tienen un precio cerrado en el cual no se especifica cuál es su duración. Por ejemplo, “Audio y producción musical” tiene un costo total de 900 euros y “Instrumentación producción de canciones” un costo de 590 euros. Estos precios, las diferentes ofertas de clases, disponibilidad y otro tipo de información se puede

encontrar con facilidad en la página web de la academia, además de que cuenta con un número de teléfono, WhatsApp y correo electrónico para las dudas.

Mediante este análisis de los competidores potenciales se ha comprendido que la diferenciación de Academia Musical Allegro va más allá de impartir una amplia oferta en el mismo espacio y su integración de todas las edades. La academia se basa en actividades grupales, tanto las teóricas como las prácticas, fomentando la socialización de los alumnos en un rango de edad más amplio que el que se encuentran en las aulas académicas y fomentando el aprendizaje de música como conjunto, de escuchar al resto y sentirse parte de un grupo.

3.2.4 Poder de negociación de los clientes

Cuando los clientes son pocos, están bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar se genera una amenaza para la empresa, ya que el precio que les parece oportuno generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar (Michaux, 2016).

En la academia musical, los clientes tienen poco poder de negociación, esto se debe a que, como ya se comentaba con anterioridad, no cuenta con competencia directa. Por lo tanto, los clientes demandantes de enseñanza musical tan variada como la que se oferta en este negocio de nueva creación no podrían conseguir un servicio en otras empresas.

3.2.5 Poder de negociación de los proveedores

Se refiere a la amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores. Los factores asociados son: la cantidad de proveedores en la industria, el poder de decisión sobre el precio y el nivel de organización que manejan (Michaux, 2016).

En el caso particular, el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido que al tratarse de una academia musical los recursos que se van a adquirir no son de gran volumen y existe una gran cantidad de proveedores de estos materiales, por lo que existe una amplia libertad en cuanto a seleccionar el proveedor que se adapte a las necesidades económicas y materiales.

Por tanto, Academia Musical Allegro podría no solo abastecerse de los proveedores de materiales que existen dentro del archipiélago, sino que además podría seleccionar proveedores de otros países, como es el caso de Alemania. El proveedor alemán "Thomann" posee además una filial en España, y en este se puede encontrar mayor variedad de cualquier producto musical que se desee y con un menor coste que tiendas de la isla como es por ejemplo "Emiliano Musical", situada concretamente en el municipio de La Orotava.

3.3 ANALISIS DAFO

El análisis DAFO es un resumen del análisis estratégico, una herramienta estratégica para tomar decisiones. Este se basa en el estudio de factores internos, Fortalezas y Debilidades, y de factores externos, Amenazas y Oportunidades (Aguirre, 1992).

Tabla 6: Análisis DAFO

| ANÁLISIS INTERNO | ANÁLISIS EXTERNO |
|--|---|
| <p>DEBILIDADES:</p> <p>Falta de experiencia empresarial Gran inversión inicial</p> | <p>AMENAZAS:</p> <p>No existe fidelización de clientes Predominio de contratos temporales en el municipio Subida generalizada de los precios Excesiva burocracia y tasas para empresas de nueva creación</p> |
| <p>FORTALEZAS:</p> <p>Diferenciación del servicio Profesorado cualificado y con vocación de enseñanza Gran variedad de clases ofertadas</p> | <p>OPORTUNIDADES:</p> <p>Buena ubicación de las instalaciones. Se está generando empleo en el municipio. Subvenciones públicas Tecnologías. Concienciar y proteger el medioambiente.</p> |

Fuente: Elaboración propia

En relación al análisis interno, encontramos en primer lugar las debilidades. Estas se componen en la falta de experiencia empresarial, debido a que se trata del primer negocio de nueva creación que se realiza, y la gran inversión que este supone, la cual se analizará en profundidad dentro del estudio financiero.

Las fortalezas se componen de la diferenciación del servicio, no solo por la gran variedad de clases que se ofertan sino también por el amplio rango de edad a la que se adaptan. Además de la contratación de profesorado bien cualificado y especializado en las diferentes modalidades que se ofrecen, con vocación en la enseñanza y ganas de trabajar.

En cuanto al análisis externo, partiendo por las amenazas se encuentra la falta de fidelización de clientes, ya que se trata de una empresa de nueva creación. Otra amenaza que afecta a la empresa es el predominio de contratos temporales, afectando este a la situación financiera de las familias, y por tanto al flujo de clientes que recibe la empresa. La subida generalizada de los precios puede suponer que disminuya el poder adquisitivo de los clientes, que podrían dejar de acudir a la academia musical debido a que esta no es un bien de primera necesidad. Por último, la creación de un nuevo negocio supone un proceso de excesiva burocracia y pago de tasas.

Las oportunidades que se encuentran se basan en la buena ubicación de las instalaciones de Academia Musical Allegro, debido a las múltiples razones que ya se han comentado con anterioridad como por ejemplo el fácil acceso por transporte público. La situación económica del municipio de San Cristóbal de La Laguna y su incremento en la creación de empleo se considera una oportunidad importante para la empresa, además de las subvenciones de las que se pueden satisfacer. Por último, el buen uso de las tecnologías y de los procesos de protección del medioambiente favorecen a la diferenciación frente a los competidores, por lo tanto, afectan de forma beneficiosa a la empresa.

4. PLAN DE MARKETING

Actualmente el concepto de marketing ha cobrado especial importancia, convirtiéndose en una filosofía de servicio, ya que, a partir del estudio y comprensión de las necesidades y deseos del consumidor, la empresa ofrece un *mix* ajustado a los gustos de los compradores, traduciéndose en valor. El objetivo de las operaciones de marketing es encontrar una oferta de productos y servicios que incremente el nivel de satisfacción del comprador y genere utilidad para la empresa. Esta oferta está conformada por un conjunto de variables controlables por la empresa, que se denominan marketing mix (Peñaloza, 2005).

Ilustración 1. Marketing mix



Fuente: Imagen de Google

4.1. PRODUCTO

Un producto es un artículo que se produce para satisfacer las necesidades de un determinado grupo de personas. El producto puede ser intangible o tangible, ya que puede tratarse de un servicio o un bien (Peñaloza, 2005).

En el caso de Academia Musical Allegro, no se dispone de un producto/servicio físico y palpable, que por ejemplo pueda llamar la atención de los consumidores al ser observado en el escaparate, por lo cambia la percepción de este.

En cuanto a la cartera de productos de Academia Musical Allegro, esta está compuesta por:

5. Bloque de clases elementales. Asignaturas básicas para la iniciación de la comprensión musical:
 1. Iniciación musical. Se trata de la primera toma de contacto del alumno con el mundo musical, en esta se aprenderán los conceptos básicos necesarios para la buena comprensión musical.
 2. Solfeo. Lectura y comprensión de partituras.
 3. Instrumental. Especialización en el manejo de instrumentos musicales a elección del alumno.
 4. Canto. Enseñanza de técnicas básicas para el control y la interpretación vocal.

6. Bloque de ampliación. Profundización en la enseñanza de diferentes ámbitos:
 1. Historia de la música: Estudio y recorrido por las diferentes tradiciones en la música, abarcando las épocas y las sociedades más significativas.
 2. Armonía: Estudio de las técnicas para enlazar acordes, y elaborar partituras con equilibrio, proporción y correspondencia adecuada.
 3. Composición: estudio y preparación para la creación de una nueva pieza musical, técnicas de expresión de pensamientos, ideas y emociones.

7. Bloque de estilos musicales. División de las clases según preferencia de diferentes estilos musicales.

Estudio histórico y práctico de los diferentes estilos musicales:

1. Rock.
2. Pop.
3. Clásica.
4. Contemporánea.
5. Jazz.

8. Bloque de aplicaciones tecnológicas e informáticas. Integración de las TICs en el ámbito musical:

1. Informática y edición musical: composición, grabación digital, edición de partituras mediante herramientas informáticas.

2. Mezcla y masterización: Objetivo principal es proporcionar conocimientos, técnicas y habilidades para mezclar y masterizar una composición musical.

Además, también es de real importancia el nombre de la academia, ya que esta puede influir en la percepción de dicho servicio. Las características de los nombres de marcas de éxito son:

- La exclusividad. Debe ser diferente a las demás.
- Relevancia. Comunicar naturaleza del servicio, en el caso de Academia Musical Allegro, queda muy claro que se trata de una empresa dirigida a la enseñanza musical.
- Memorable. Que se comprenda y se recuerde fácil, en este caso se ha elegido un término musical que hace referencia a un movimiento rápido. Se entiende que este es un buen nombre debido a que se asemeja a la palabra "Alegría" en español, por lo que es fácil de memorizar.

En conclusión, el nombre elegido para la empresa, Academia Musical Allegro, permite a los clientes diferenciarla del resto de empresas del sector, describe la actividad de la empresa y la identifica de manera beneficiosa.

Por último, se ha realizado un logo de la academia musical. Esto permite reconocer y diferenciarla del resto a simple vista, además de influir positivamente en la percepción de los clientes intentando llamar su atención.

Ilustración 2. Logo empresa



Se ha optado por un diseño minimalista, que llamara la atención y fuera fácil de identificar la actividad de la empresa.

Se ha utilizado el color rojo, que hace contraste con el color negro de los demás detalles, al tratarse de un color vivo hace que llame la atención.

Además, se ha considerado de vital importancia que el logo representara el mundo musical, ya que está íntimamente ligado a la actividad que desarrolla la empresa.

Fuente: Elaboración propia

4.2. PRECIO

El precio se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. Es la variable más flexible porque al ajustar el precio del producto/servicio provoca gran impacto en toda la estrategia de marketing y afecta en gran medida a las ventas y demanda del producto (Peñaloza, 2005).

Academia Musical Allegro va a seguir una estrategia de penetración de mercado, por lo que se va a ofrecer unos precios un poco más elevados que la media, con una calidad muy por encima.

Hay que destacar que, aunque la academia musical pretende ser un espacio asequible para todo el mundo, esta tiene unos márgenes de precios que no pueden ser reducidos, además de que un servicio a un muy bajo precio se puede relacionar con un servicio deficiente o de no muy buena calidad.

Para aplicar el precio de los servicios que presta esta academia se han analizado los precios de las empresas del sector, sobre todo aquellas que se pueden considerar competencia. Se ha observado de la mayoría de estas empresas aplican un precio muy elevado de sus productos/servicios además de realizar las clases de forma individual.

Para Academia Musical Allegro se ha aplicado un precio que cubriera las necesidades y el coste real que supone impartir cada una de las clases, pero con un precio competitivo que fuera menor al de la competencia.

Se ha optado por tanto en aplicar un precio de 12 euros la hora para cualquiera de las clases, además de una matrícula necesaria para el primer mes de 30 euros. Esto será desarrollado de manera más detallada en el Plan Económico Financiero.

4.3. PROMOCIÓN

Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. La promoción/comunicación puede impulsar el reconocimiento

y las ventas de la marca. El objetivo final es transformar a la empresa de mera desconocida en posible solución a las necesidades y deseos de los posibles clientes (Peñaloza, 2005).

Para ello, Academia Musical Allegro hace uso de sus plataformas.

En primer lugar, mediante la página web se realiza una primera toma de contacto con los posibles clientes, ya que en esta se describe la actividad de la empresa, los valores de los que se compone, el método de enseñanza, etc.

Por otro lado, la participación en redes sociales facilita ser conocidos entre los jóvenes y es un buen método de promoción para llegar a este tipo de público. Además, las redes sociales no solo permiten un contacto informativo y directo con los posibles usuarios, si no también se componen por una parte de publicidad, que podría ser utilizada de forma beneficiosa por la empresa.

Además de los anteriores, también es necesario realizar una promoción de forma material, tratándose esta de exponer la academia de forma más visual a través de carteles o folletos en los centros educativos, tanto colegios como facultades universitarias.

Por último, es necesario destacar la comunicación “boca a boca” o también conocido como WOM (Word of Mouth), que se basa en la comunicación que realiza un alumno que está satisfecho con el servicio a terceras personas. Por lo tanto, es beneficioso que se tenga una buena imagen de la marca y que esto permita que se expanda.

4.4 DISTRIBUCION

Para la academia musical el canal de distribución que se aplica es directo, dado que se prestan servicios directamente al cliente final.

Esto hace que la relación personal juegue un papel importante en la relación comercial, por lo que se intenta que esta se lo más eficiente posible.

El primer contacto con el cliente puede ser a través de los medios telemáticos que posee la empresa, telefónico y mediante internet, o personalmente al acudir al local donde se realiza la actividad.

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de recursos humanos se refiere a la practicas y políticas necesarias para manejar los asuntos como reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización (Dessler & Valera, 2011).

5.1. MODELO ORGANIZATIVO

Como señaló Peter F. Drucker, considerado el mayor filósofo de la administración, una estructura organizativa pobre hace imposible el buen trabajo, no importa lo buenas que sean las personas. Academia Musical Allegro se trata de una pequeña empresa de nueva creación, con una estructura organizacional simple, ya que la línea media de mando es escasa y la comunicación de entre las áreas es directa, ya que esta está regida por una de las socias. Además, se trata de una empresa orgánica ya que cuenta con una estructura flexible y adaptable a cambios e innovaciones. (Mintzberg,1989).

5.2. NECESIDADES, PERFILES Y DETERMINACION DE FUNCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.

- **Directora general.**
Se trata de una de las fundadoras de la empresa, que junto a la recepcionista cuenta con la mayor responsabilidad y autoridad dentro de la empresa, debido a que ambas figuras son las socias de la empresa. Es la encargada de gestionar la empresa desde el punto de vista financiero, contable y organizativo de la academia musical. Además, al tratarse de la mayor beneficiaria de la empresa, es una buena figura para realizar la estrategia de marketing y crear una imagen atractiva de la academia para su público objetivo.
- **Profesorado.**
Se trata de la vía por la cual se le brinda el servicio al alumnado, por lo que es de gran importancia para la academia la correcta elección del profesorado. Las funciones básicas del profesorado es impartir las diferentes clases, realizar seguimientos del alumno, inculcarles los valores de la organización y mantener el contacto con los padres y madres de los alumnos más jóvenes. Es de interés contar con una plantilla de profesores que se diferencien en especialistas cualificados de las diferentes especialidades que se ofertan en la academia y personal que disponga del grado de magisterio, ya que se va a tratar con público menor de edad.
- **Recepcionista.**
Se trata de la otra socia de la empresa y es la primera toma de contacto personal que tienen los clientes con la Academia Musical Allegro, ya que esta figura se encarga de recibir a los alumnos y posibles consultas dentro del establecimiento, la recepción telefónica de llamadas, responderá las consultas realizadas por internet, asesoramiento y dada de alta del alumnado de nuevo ingreso, apertura y cierre del local. Esta constituye la tecnoestructura de la empresa, ya que además de desempeñar su actividad de recepción se encarga también de normalizar el funcionamiento de la empresa.
- **Personal de limpieza.**
Es necesaria la contratación de una persona que se encargue de la limpieza de las instalaciones, haciendo posible ofrecer a los alumnos la mejor experiencia en la academia. Debido a que parte del alumnado se tratan de niños y jóvenes, se ve necesario una limpieza diaria, ocupándose esta en las últimas horas del horario lectivo de la organización. Se trata del staff de apoyo.

Partiendo de que el horario de la Academia Musical Allegro es de 16:00-20:00, debido a que este tipo de actividad tiene su mayor demanda en horario de tarde, se realiza una tabla con las horas semanales de cada componente de la organización y su respectivo salario.

El cálculo de la cuantía del salario se ha realizado a través del Salario Mínimo Interprofesional, a través del Real Decreto 152/2022, donde este varía según el número de horas que se trabajen a la semana.

Tabla 7: Horas y salario

| Cargo | Horas diarias | Horas semanales | Salario mensual |
|-------|---------------|-----------------|-----------------|
|-------|---------------|-----------------|-----------------|

| | | | |
|----------------------------------|---|----|--|
| Director General y Recepcionista | 6 | 30 | No recibirán sueldo como tal, ya que se trata de los socios. |
| Profesor 1 | 2 | 10 | 291,67 € |
| Profesor 2 | 2 | 10 | 291,67 € |
| Limpieza | 1 | 5 | 145,83 € |

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detalla el gasto total que supone el salario de los empleados, ya que la empresa realiza una aportación empresarial.

Ver Anexo 2.

Tabla 11: Total gasto de personal

| Cargo | Salario (€) | Recaudación y aportación (€) | Total (€) |
|--------------|-------------|------------------------------|-----------------|
| Profesor 1 | 291,67 | 96,83 | 388,5 |
| Profesor 2 | 291,67 | 96,83 | 388,5 |
| Limpieza | 145,83 | 48,41 | 194,24 |
| TOTAL | | | 871,24 € |

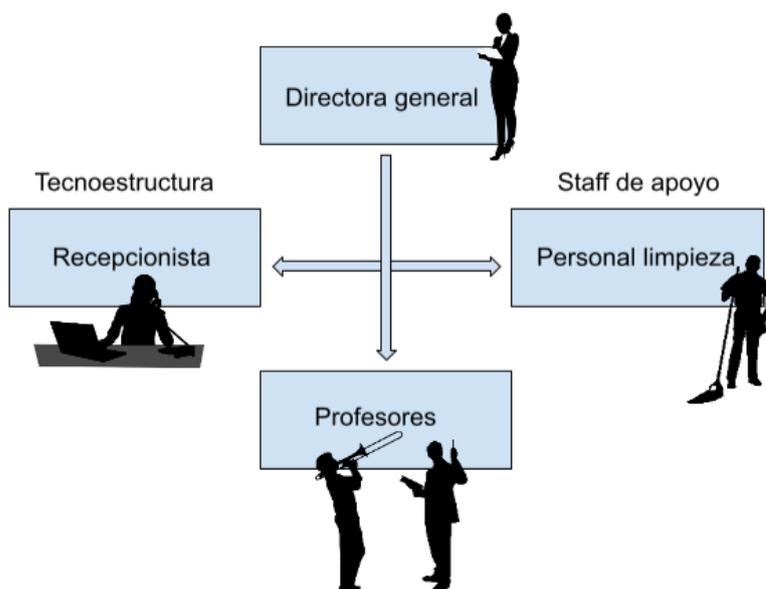
Fuente: Elaboración propia

5.3. ORGANIGRAMA

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa.

En este se puede observar de forma más sencilla la forma de organización de la empresa, siendo la principal figura de autoridad la directora general. En el escalón inferior se encuentran los demás cargos de la academia: el profesorado, la recepcionista y el personal de limpieza, que son independientes entre ellos, donde su único vínculo en común es la directora general, que toma decisiones sobre todas las demás figuras y controla el buen funcionamiento de estos.

Ilustración 3: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

6. PLAN ECONOMICO FINANCIERO

6.1. INVERSIÓN INICIAL

A continuación, se realiza de forma detallada la inversión necesaria para iniciar la actividad de la Academia Musical Allegro.

Los precios asignados a cada uno de los elementos que se desarrollan a continuación, constituyendo estos el inmovilizado de la empresa, están desarrollados tras un análisis de precios de mercado.

6.1.1. Mobiliario y decoración

- Aulas: La instalación de la academia estará dividida en 6 aulas, que tendrán diferentes formatos y componentes dependiendo de a qué estén destinadas. Por tanto, se cuenta con un aula de enseñanza teórica, un aula de informática, 3 aulas medianas equipadas para instrumentación y, por último, un aula de mayor dimensión destinada a realizar actividades conjuntas de un mayor número de participantes o conciertos y festivales de final de curso.
Para ello se han realizado unas tablas, ver Anexo 3.
- 9. Recepción: Es necesario también mobiliario en la zona de recepción, que estará alojada al inicio del local, siendo esta la primera zona de tránsito y visible al público de la academia.
Ver Anexo 4.
- Despacho directora general: A parte de la zona de aulas y la recepción, hay que tener en cuenta el mobiliario referente al despacho de la directora general, el cual se encuentra situada en el fondo del local, siendo esta la única zona privada y restringida. Ver Anexo 5.

En conclusión, el total del mobiliario necesario para la actividad de la empresa es el siguiente:

Tabla 18: Mobiliario total

| Concepto | Total |
|--------------|---------------|
| Aulas | 3474 € |
| Recepción | 300 € |
| Despacho | 186 € |
| TOTAL | 3960 € |

Fuente: Elaboración propia

6.1.2. Equipamiento informático

El equipamiento informático, compuesto principalmente por ordenadores, se encuentra repartido en las áreas de la empresa según necesidades. Ver Anexo 6.

6.1.3. Equipamiento para la actividad

En este caso se trata de equipamiento relacionado con la enseñanza musical. Principalmente se compone de los accesorios e instrumentos necesarios para las clases de informática musical y los básico para realizar las clases musicales conjuntas. El instrumental que elija cada alumno y el que

utilizan los profesores en las clases es personal, es decir, es necesario que sea adquirido por cada alumno. En la Academia Musical Allegro se presta asesoramiento a la hora de adquirir los instrumentos y productos personales del alumno, además de contar con proveedores de confianza que realizan un descuento si los alumnos acuden a sus tiendas, favoreciendo por tanto al alumno y a las tiendas musicales de la isla. Ver Anexo 7.

6.1.4. Material:

Además de la mobiliaria, el equipamiento informático y musical es necesario contabilizar aquellos materiales que son utilizados tanto en la actividad de la empresa, como son los folios y colores para los más pequeños, como en la actividad de recepción y despacho. Ver Anexo 8.

Tabla 23: Total material

| Concepto | Total |
|--------------------------------|---------|
| Material oficina y actividades | 126,5 € |
| Material limpieza y lavabos | 49 € |
| TOTAL MATERIAL | 175,5 € |

Fuente: Elaboración propia

6.1.5. Adecuación del local

Como se había comentado con anterioridad, el local elegido se encuentra situado en la Avenida de La Trinidad, en San Cristóbal de La Laguna. Entre los motivos de elección, a parte de la buena localización y accesibilidad, se encuentra la dimensión del local y la buena disposición de este en relación a las columnas, ya que para la división del espacio en las diferentes aulas es beneficioso. Se había comentado, además de la separación del espacio en aulas y acondicionamiento de este, la necesidad de insonorizar el espacio y las aulas de forma individual, permitiendo por tanto que se puedan realizar varias clases a la vez.

Tras consultarlo a través de la página web de empresas dedicadas a esta tarea, se ha concluido que insonorizar un local cuesta 45€/m² de forma aproximada, el local elegido cuenta con 200m².

Tabla 24: Adecuación del local

| Concepto | Total |
|---------------------------------|---------|
| Obra de separación espacio | 3000 € |
| Insonorización de todo el local | 9000 € |
| TOTAL | 12000 € |

Fuente: Elaboración propia

6.1.6. Gastos constitución y puesta en marcha

Este apartado se compone del valor de la puesta en marcha de una empresa de nueva creación, las tasas del ayuntamiento pertinente, los gastos de gestoría y la fianza que posee el local.

La fianza de los locales supone una cantidad igual a dos meses de alquiler del local. En este caso, el local cuenta con una fianza los 2 primeros meses, y el mes de alquiler supone unos 1700 euros.

Tabla 25: Gastos constitución y puesta en marcha.

| Concepto | Total |
|--|--------|
| Constitución empresa+ tasas ayuntamiento | 1400 € |

| | |
|-----------------|---------------|
| Gastos gestoría | 100 € |
| Fianza local | 6800 € |
| TOTAL | 8300 € |

Fuente: Elaboración propia

6.1.7. Cuadro resumen final inversión inicial

Tabla 26: Total inversión inicial

| Concepto | Total |
|--|-------------------|
| Mobiliario y decoración | 3.960 € |
| Equipamiento informático | 2.725 € |
| Equipamiento musical | 1.746 € |
| Materiales | 175,5 € |
| Gastos constitución y puesta en marcha | 8.300 € |
| Adecuación del local | 12.000 € |
| TOTAL | 28.906,5 € |

Fuente: Elaboración propia

El total de la inversión del primer año para iniciar la actividad de la Academia Musical Allegro fue de un total de 28.906,5 euros.

6.2. GASTOS FIJOS

Tabla 27: Gastos mensuales

| Concepto | Total |
|----------------------|-------------------|
| Alquiler local | 1700 € |
| Sueldo | 871,24 € |
| Suministro | 70 € |
| Otros gastos | 50 € |
| TOTAL mensual | 2.691,24 € |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Gastos anuales

| Concepto | Total |
|--------------------|--------------------|
| Alquiler local | 20.400 € |
| Sueldo | 10.454,88€ |
| Suministro | 840 € |
| Otros gastos | 600 € |
| TOTAL anual | 32.294,88 € |

Fuente: Elaboración propia

En este apartado se contabiliza el alquiler del local, que resulta la cuota más alta mensualmente, el sueldo de los empleados, los suministros pertenecientes a el agua y la luz y por último se incorpora con cifra de 50 euros, una cuenta de otros gastos que pueden surgir de forma inesperada y que es de interés contabilizarlo.

Como se tratan de gastos mensuales, esta cifra ha sido multiplicada por la totalidad de los 12 meses de un año, para poder conocer así su cifra anual aproximada.

6.3. FUENTES DE FINANCIACIÓN

Academia Musical Allegro necesita afrontar la cantidad de la inversión inicial para comenzar su actividad. Se trata de una financiación mixta ya que una parte de esta será aportada por las socias de la empresa, es decir, financiación propia de 10.000 euros cada socia y otra parte será cubierta por financiación ajena a través de la entidad bancaria BBVA.

Tabla 29: Condiciones del préstamo

| | |
|----------------------|----------|
| Importe del préstamo | 30.000 € |
| Duración | 5 años |
| Interés | 4,5% |
| Comisión apertura | 0% |

Fuente: Elaboración propia

Mediante el método francés se calcula la tabla de amortización, donde queda reflejado los intereses, la cuota de amortización y el capital pendiente de cada uno de los 5 años.

Tabla 30: Amortización del préstamo

| Años | Cuota (€) | Interés (€) | Cuota Amortización (€) | Capital pendiente (€) |
|------|-----------|-------------------|------------------------|-----------------------|
| 0 | - | - | - | 30.000 |
| 1 | 6.833,75 | 1.350 | 5.483,75 | 24.516,25 |
| 2 | 6.833,75 | 1.103,23 | 5.730,52 | 18.785,73 |
| 3 | 6.833,75 | 845,36 | 5.988,39 | 12.797,34 |
| 4 | 6.833,75 | 575,88 | 6.257,87 | 6.539,47 |
| 5 | 6.833,75 | 294,28 | 6.539,47 | 0 |
| | | 4.168,75 € | 30.000 € | |

Fuente: Elaboración propia

Además, si la Academia Musical Allegro pudiera beneficiarse de las subvenciones mencionadas en "Factores políticos" en el punto 3.1.1. como una oportunidad, también estarían integradas dentro de las fuentes de financiación. Al tratarse de un tema muy complejo, que cuenta con una excesiva burocracia y donde la confirmación de la resolución positiva o negativa tarda aproximadamente 6-8 meses, sin contar con los meses que tarda hasta el ingreso de la ayuda, se ha decidido no contar con ellas a la hora de contabilizar las fuentes de financiación de la empresa.

6.4. INGRESOS

Se analizarán las ventas de servicios de los tres primeros años de Academia Musical Allegro a través de una previsión de ingresos.

Es necesario realizar el análisis de previsión de ventas de una forma coherente y realista ya que, aunque el principal deseo sea que la academia tenga unas ventas e ingresos elevados, se trata de una empresa de nueva creación, que necesita asentarse en su ubicación y dar a conocer su servicio. Por ello se ha estimado que el primer año obtenga un flujo de clientes del 35% de su ocupación total, siendo este un porcentaje considerable para una empresa de nueva creación, y que esta irá aumentando con los años.

Tabla 31: Previsión de ventas año 1

| Aulas | Capacidad | Previsión de alumnos (35%) | Ingreso mensual (€) | Matrícula | TOTAL ANUAL AÑO 1 (€) |
|----------------------|-----------|----------------------------|---------------------|-----------|-----------------------|
| Aula enseñanza | 12 | 4 | 960 | 120 | 11.640 |
| Aula Informática | 6 | 2 | 480 | 60 | 5.820 |
| Aula musical pequeña | 12 | 4 | 960 | 120 | 11.640 |
| Aula musical grande | 25 | 9 | 2.160 | 270 | 26.190 |
| | | | | | 55.290 € |

Fuente: Elaboración propia

El ingreso mensual está calculado basándonos en que cada aula funciona 1 hora al día, siendo 5 días a la semana que desarrolla la actividad la empresa y teniendo el mes 4 semanas. Además del precio unitario de cada clase que es de 12 euros y la matrícula es de 30 euros, esta es necesaria pagarla para alumnos de nuevo ingreso (en este caso todos) y solo el primer mes.

Tabla 32: Previsión de ventas año 2

| Aulas | Capacidad | Previsión de alumnos (50%) | Ingreso mensual (€) | Matrícula | TOTAL ANUAL AÑO 2 (€) |
|----------------------|-----------|----------------------------|---------------------|-----------|-----------------------|
| Aula enseñanza | 12 | 6 | 1.440 | 180 | 17.460 |
| Aula Informática | 6 | 3 | 720 | 90 | 8.730 |
| Aula musical pequeña | 12 | 6 | 1.440 | 180 | 17.460 |
| Aula musical grande | 25 | 13 | 3.120 | 390 | 37.830 |
| | | | | | 81.480 € |

Fuente: Elaboración propia

En el segundo año (Tabla 32) se ha aumentado el porcentaje de previsión de alumnos a 50%, esta previsión se hace en base a que tras un año dentro del municipio es más fácil que se reconozca como una academia a la que poder asistir. Por lo tanto, además de los clientes ya fidelizados en la academia se incorporarán alumnos/as nuevos.

Tabla 33: Previsión de ventas año 3

| Aulas | Capacidad | Previsión de alumnos (65%) | Ingreso mensual (€) | Matrícula | TOTAL ANUAL AÑO 3 (€) |
|----------------------|-----------|----------------------------|---------------------|-----------|-----------------------|
| Aula enseñanza | 12 | 8 | 1.920 | 240 | 23.280 |
| Aula Informática | 6 | 4 | 960 | 180 | 11.700 |
| Aula musical pequeña | 12 | 8 | 1.920 | 240 | 23.280 |
| Aula musical grande | 25 | 17 | 4.080 | 510 | 49.470 |
| | | | | | 107.730 € |

Fuente: Elaboración propia

En el tercer y último año (Tabla 33) que se va a analizar contamos con un aumento continuado de la previsión de alumnos que participaran en la Academia Musical Allegro, llegando este al 65% de la ocupación total de cada una de las clases.

6.5. BALANCE DE SITUACIÓN

A continuación, se desarrolla el Balance de Situación de Academia Musical Allegro. Este refleja la situación económica y financiera de la empresa en los tres primeros años, formado por las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio Neto.

Tabla 34: Balance de situación

| | AÑO 1 (€) | AÑO 2 (€) | AÑO 3 (€) |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| ACTIVO | | | |
| Activo No Corriente | 8.606,5 | 9.897,58 | 10.889 |
| Mobiliario y decoración | 3.960 | 4.554 | 5.010 |
| Equipamiento informático | 2.725 | 3.133,75 | 3.447 |
| Equipamiento musical | 1.746 | 2.008 | 2.209 |
| Utilillaje/Materiales | 175,5 | 201,83 | 223 |
| Activo Corriente | 34.803,05 | 63.110,68 | 76.011,8 |
| Tesorería | 24.362,14 | 44.177,48 | 22.803,54 |
| Existencias | 10.440,906 | 18.933,20 | 53.208,26 |
| TOTAL ACTIVO | 43.409,55 € | 73.008,26 € | 86.900,8 € |
| PATRIMONIO NETO Y PASIVO | | | |
| Patrimonio neto | 18.893,27 | 54.222,53 | 74.103,46 |
| Capital | 20.000 | 20.000 | 20.000 |

| | | | |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| Resultado del ejercicio | -1.106,73 | 34.222,53 | 54.103,46 |
| Pasivo No Corriente | 17.682,5 | 11.951,98 | 5.963,59 |
| Pasivo Corriente | 6.833,75 | 6.833,75 | 6.833,75 |
| TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO | 43.409,55 € | 73.008,26 € | 86.900,8 € |

Fuente: Elaboración propia

6.6. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Gracias a la realización de esta cuenta podemos ver reflejados los beneficios o pérdidas de cada uno de los años analizados, en este caso los tres primeros.

Esta se compone de los siguientes elementos:

1. Ingresos de explotación. Esta cuenta está compuesta solamente por el importe neto de la cifra de negocio, que se trata de los ingresos correspondientes a la actividad de Academia Musical Allegro. Esta cifra se trata de la prevención de ventas, desarrollado en el apartado anterior.

2. Gastos de explotación. Se trata de los gastos a los que la empresa debe enfrentarse para llevar a cabo su actividad diariamente. Esta se compone por: gastos de personal y relativos cargos, alquiler del local, suministros, otros gastos variados y otros gastos de gestión. Los gastos de explotación serán continuos a lo largo de los tres años a diferencia de los gastos de gestión, compuestos por la adecuación del local y la construcción/puesta en marcha, que se verán solo reflejados en el primer año.

3. Amortización del inmovilizado. Se analiza el deterioro anual que sufre el inmovilizado debido a su uso u obsolescencia. Su cálculo se ha realizado a través de la vida útil de cada uno de los componentes del inmovilizado, diferenciándose este entre mobiliario, equipos informáticos e instrumentos musicales. Según las tablas oficiales fiscales, y debido a falta de criterio, la amortización de los instrumentos financieros podría acogerse al 10% anual, ya que se trata del porcentaje genérico.

Tabla 35: Amortización del inmovilizado

| Elemento | Importe | Coefficiente lineal | Cuota (€) |
|------------------------|---------|---------------------|-------------------|
| Mobiliario | 3.960 | 10% | 396 |
| Equipos informáticos | 2.725 | 25% | 681,25 |
| Instrumentos musicales | 1.746 | 10% | 174,6 |
| TOTAL | | | 1.251,85 € |

Fuente: Elaboración propia

4. Gastos financieros. Se trata de los intereses del préstamo bancario, que varían con los años. La cantidad de intereses soportada por Academia Musical Allegro queda reflejada en el cuadro de amortización del préstamo visto anteriormente.

5. Impuesto sobre beneficios. Se trata de un 25% sobre el beneficio antes de impuesto. En caso de tratarse esta de una cifra negativa no se calcula el impuesto.

Tabla 36: Cuenta de Pérdidas y Ganancias

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos de explotación | 55.290 € | 81.480 € | 107.730€ |
| 1. Importe neto de la cifra de negocio | 55.290 | 81.480 | 107.730 |
| Gastos de explotación | -55.046,73 € | - 34.746,73 € | -34.746,73 € |
| 1. Gastos de personal | 11.654,88 | 11.654,88 | 11.654,88 |
| a. Sueldos y salarios | 8.750,04 | 8.750,04 | 8.750,04 |
| b. Cargos sociales | 2.904,84 | 2.904,84 | 2.904,84 |
| 2. Alquiler del local | 20400 | 20.400 | 20.400 |
| 3. Suministros | 840 | 840 | 840 |
| 4. Amortización del inmovilizado | 1.251,85 | 1.251,85 | 1.251,85 |
| 5. Otros gastos varios | 600 | 600 | 600 |
| 6. Otros gastos de gestión | 20.300 | | |
| a. Adecuación del local | 12.000 | | |
| b. Construcción y puesta en marcha | 8.300 | | |
| RESULTADO DE EXPLOTACIÓN | 243,27€ | 46.733,27 € | 72.983,27 € |
| 1. Gastos financieros | -1.350 | -1.103,23 | -845,36 |
| RESULTADO FINANCIERO | 1.350 € | 1.103,23 € | 845,36 € |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTO (BAI) | -1.106,73 € | 45.630,04 € | 72.137,91 € |
| Impuesto sobre beneficio (25%) | 0 | -11.407,51 | -18.034,45 |
| RESULTADO DEL EJERCICIO (BDI) | -1.106,73 € | 34.222,53 € | 54.103,46 € |

Fuente: Elaboración propia

Gracias a la realización de esta cuenta podemos analizar la situación a lo largo de los tres primeros años de Academia Musical Allegro. Se observa que, a diferencia de los siguientes años, el primero tiene pérdidas. Esta situación de falta de beneficio no nos preocupa debido a que es normal en empresas de nueva creación, y esta se ve compensada con los beneficios que se obtendrían en los siguientes años. La causa de esta situación de pérdidas se debe principalmente a la cuenta de otros gastos de gestión, que solo se reflejan en este año y donde se recogen los gastos de adecuación del local, construcción y puesta en marcha. En cuanto a los beneficios del segundo y tercer año, este aumento se debe a la mayor afluencia y cantidad de alumnos que hacen uso de los servicios e instalaciones de Academia Musical Allegro.

6.7. RATIOS

A través de los ratios podremos analizar la liquidez y solvencia que cuenta Academia Musical Allegro.

Tabla 37: Ratios de Liquidez

| | FORMULA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|--------------------------|----------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Fondo de Maniobra | A. Corriente -P. Corriente | 27.969 | 56.276,93 | 69.178,05 |
| Solvencia a c/p | A. Corriente/P. Corriente | 5,09 | 9,23 | 11,12 |

Fuente: Elaboración propia

- **Fondo de Maniobra:** Se puede observar que en los primeros años de Academia Musical Allegro hay fondo de maniobra positivo, esto se debe a que el Activo Corriente es superior al Pasivo Corriente. Esto indica que la empresa posee la liquidez suficiente para hacer frente a los pagos en un periodo de un año, por lo que es una situación ideal.
- **Solvencia a c/p:** Este índice mide la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo a partir de sus activos corrientes. Debido a que en los tres primeros años su ratio es superior a 1 se puede confirmar que la Academia Musical Allegro tiene solvencia, y por tanto cuenta con la suficiente fortaleza económica como para cubrir las deudas contraídas que vencen en un periodo inferior a un año.

Tabla 38: Ratios de Solvencia

| | FORMULA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|---------------------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Coefficiente de garantía | Activo Total/Pasivo Total | 1,77 | 3,88 | 6,79 |
| Endeudamiento | Pasivo Total/Patrimonio Neto | 1,3 | 0,35 | 0,17 |

Fuente: Elaboración propia

- **Coefficiente de garantía:** Este coeficiente analiza la capacidad de la empresa para atender deudas a largo plazo. Academia Musical Allegro en los tres años refleja un coeficiente de garantía superior a 1, que además se ve incrementado con el paso de los años, lo que representa una mayor posibilidad de obtener financiación ajena.
- **Endeudamiento:** Este ratio no debe tener un coeficiente determinado, pero cuanto mayor sea su valor mayor será el endeudamiento de la empresa. En este caso en particular se puede observar una disminución en relación a los primeros años, lo que representa una evolución descendiente del endeudamiento de la academia.

6.8. ANALISIS RENTABILIDAD

Tabla 39: Rentabilidades

| | FORMULA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|--------------------------------|--|--------------|--------------|--------------|
| Rentabilidad Económica | $((BAI + \text{Gastos Financieros}) / \text{Activo Total}) \times 100$ | 0,56 | 64,01 | 83,98 |
| Rentabilidad Financiera | $(BDI / \text{Patrimonio Neto}) \times 100$ | -5,85 | 63,11 | 73,01 |

Fuente: Elaboración propia

- **Rentabilidad Económica:** Representa los beneficios sin los gastos de intereses, es decir, la relación entre la inversión y el beneficio obtenido sin tener en cuenta el endeudamiento. Por cada euro invertido cuanto se gana. Por lo que se observa, esta rentabilidad sufre un aumento en relación con los tres primeros años que se analizan, por lo que es positivo para la academia.

- **Rentabilidad Financiera o Riesgo Financiero:** Representa el riesgo que corren las fundadoras de la academia, ya que nos indica el margen obtenido por los capitales puestos a disposición de la empresa. Por cada euro propio invertido cuanto ganan. En conclusión, descartando el primer año de iniciación de la empresa que cuenta con un coeficiente negativo, la rentabilidad sufre un aumento con el paso de los tres primeros años.

7. CONCLUSIONES

La implantación de la academia musical en San Cristóbal de la laguna supone un ambiente favorable al crecimiento de la empresa, debido a su ubicación rica en elementos culturales y de ocio, además de encontrarse con un ambiente universitario y juvenil. Su fácil accesibilidad facilita el desplazamiento hacia las instalaciones tanto en vehículo propio como en transporte público. Además, gracias a los servicios de tranvía y guaguas se conecta la capital de Santa Cruz de Tenerife con este municipio, favoreciendo un mayor rango de posible alumnado.

La diferenciación de producto/servicio que ofrece la Academia Musical Allegro hace que tenga una posición beneficiosa en relación a los posibles competidores que puedan encontrarse. En esta academia se impartirán clases de iniciación musical, solfeo, armonía, y diferentes estilos musicales entre otros, que comprenden un gran abanico de posibilidades. No obstante, se ha comprendido que la diferenciación de esta academia va más allá de impartir una amplia oferta de clases en el mismo espacio e integrando todas las edades, debido a que además se fomenta la socialización del alumnado en un rango de edad más amplio que el normalmente estipulado y fomentando por tanto el aprendizaje como conjunto o grupo, con una visión de igualdad.

Tras un análisis de la inversión de lo que supondría la puesta en marcha y el funcionamiento de esta empresa, contando con la adecuación del local, los materiales tanto físicos como tecnológicos y musicales, y un desglose de los múltiples gastos e ingresos que la academia sufriría, se ha realizado una cuenta de pérdidas y ganancias. En esta cuenta, que refleja la situación financiera y económica de la empresa, se puede observar como el primer año de constitución de la Academia Musical Allegro obtendría pérdidas, lo cual no es preocupante porque es una situación normal en las empresas de nueva creación. En los siguientes años a la constitución, exactamente el segundo y tercero, se observa un beneficio en aumento ya que también cuenta con una evolución positiva en el número de alumnado que frecuenta la academia.

Por último, mediante los ratios tanto de liquidez como de solvencia y el análisis de rentabilidad, podemos concluir el buen funcionamiento de la empresa y una evolución favorable con el paso de los años.

8. BIBLIOGRAFIA

Bernabé Villodre, M. (2012). *Importancia de la música como medio de comunicación intercultural en el proceso educativo*. (Trabajo académico). Universidad de Salamanca. Salamanca.

Alcalde, J. (2003). Sobre la enseñanza de la música en comunicación audiovisual. *Área Abierta*, 5(4). Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/ARAB/article/view/ARAB0303120004A>

Fiz Pérez, J. (2018). ¿Qué importancia tiene la música en nuestras vidas?. *Aleteia Family*. Recuperado de: <https://es.aleteia.org/2018/04/12/que-importancia-tiene-la-musica-en-nuestras-vidas/>

Cuevas Romero, S. (2015). La transcendencia de la educación musical de principios del siglo xx en la enseñanza actual. *Magister*, 27(1), 37-43.

Díaz, N. (2018). *La musicoterapia en el paciente oncológico pediátrico* (Bachelor's thesis).

Jiménez, A. (2016). La importancia de la tecnología en el mundo empresarial. *CLOUDSCAP*. Recuperado de: <https://www.cloudscap.es/la-importancia-la-tecnologia-mundo-empresarial/>

Michaux, S. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter. Como distanciarse de la competencia con éxito*. España. 50Minutos.es

Aguirre, A. (Coord.) (1992). *Fundamentos de Economía y Administración de Empresas*
Hodge, B.J., Anthony, W.P., Gales, L.M. (2005). *Teoría de la organización. Un enfoque estratégico*

Cuervo, A. (Dir.) (2008). *Introducción a la administración de empresas, Sexta edición*. Navarra: ThomsonCivitas.

Mintzberg, H. (1989). *Diseño de organizaciones eficientes*.

Peñaloza, M. (2005). *El MiX DE Marketing: Una herramienta para servir al cliente*. Venezuela: University of the Andes.

Silva-Arenas, A. (2017). Música para la salud. Mi ángel Particular. Recuperado de: <https://miangelparticular.wordpress.com/2017/08/09/musica-para-la-salud/>

Comercio LA LAGUNA. Recuperado de <https://comerciolalaguna.es/>

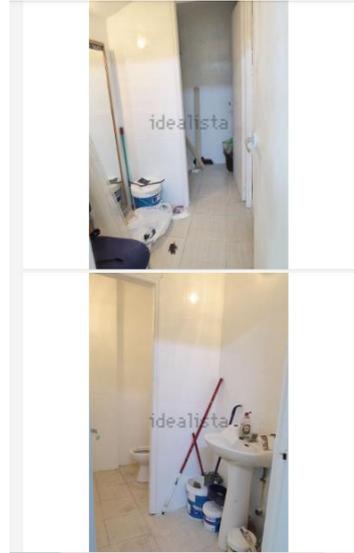
Gobierno de Canarias. Recuperado de <https://sede.gobiernodecanarias.org/sede/tramites/3885>

Excmo. Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna. Recuperado de <https://sede.aytolalaguna.es/publico/habitantes/edad>

Gerencia Municipal de Urbanismo. Recuperado de <https://www.urbanismolalaguna.es/tramites>

9. ANEXOS

Anexo 1. Imágenes del local seleccionado



Fuente: Idealista, 2022.

Anexo 2:

Tabla 8: Recaudación y aportación profesor 1

| Concepto | | % | Aportación Empresarial |
|---|-------------------------|-------|------------------------|
| Contingencias comunes | | 23,60 | 68,83 |
| Contingencias profesionales y conceptos de recaudación conjunta | AT y EP | 3,30 | 9,63 |
| | Desempleo | 5,50 | 16,04 |
| | Formación Profesional | 0,60 | 1,75 |
| | Fondo garantía Salarial | 0,20 | 0,58 |
| TOTAL | | | 96,83 € |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Recaudación y aportación profesor 2

| Concepto | | % | Aportación Empresarial |
|---|-------------------------|-------|------------------------|
| Contingencias comunes | | 23,60 | 68,83 |
| Contingencias profesionales y conceptos de recaudación conjunta | AT y EP | 3,30 | 9,63 |
| | Desempleo | 5,50 | 16,04 |
| | Formación Profesional | 0,60 | 1,75 |
| | Fondo garantía Salarial | 0,20 | 0,58 |
| TOTAL | | | 96,83 € |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Recaudación y aportación personal limpieza

| Concepto | | % | Aportación Empresarial |
|---|-------------------------|-------|------------------------|
| Contingencias comunes | | 23,60 | 34,42 |
| Contingencias profesionales y conceptos de recaudación conjunta | AT y EP | 3,30 | 4,81 |
| | Desempleo | 5,50 | 8,02 |
| | Formación Profesional | 0,60 | 0,87 |
| | Fondo garantía Salarial | 0,20 | 0,29 |

| | | | |
|--------------|--|--|----------------|
| TOTAL | | | 48,41 € |
|--------------|--|--|----------------|

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Tablas de Mobiliario

Tabla 12: Mobiliario aula de enseñanza

| Concepto | Unidades | Precio unidad (€) | Total (€) |
|-----------------|-----------------|--------------------------|------------------|
| Mesa profesor | 1 | 60 | 60 |
| Pizarra | 1 | 100 | 100 |
| Sillas brazo | 12 | 50 | 600 |
| Armario | 1 | 90 | 90 |
| Perchero | 1 | 10 | 10 |
| Papelera | 1 | 6 | 6 |
| TOTAL | | | 866 € |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Mobiliario aula de informática

| Concepto | Unidades | Precio unidad (€) | Total (€) |
|-----------------|-----------------|--------------------------|------------------|
| Mesa profesor | 1 | 60 | 60 |
| Mesas grandes | 3 | 200 | 600 |
| Pizarra | 1 | 100 | 100 |
| Sillas | 7 | 17 | 119 |
| Armario | 1 | 90 | 90 |
| Perchero | 1 | 10 | 10 |
| Papelera | 1 | 6 | 6 |
| TOTAL | | | 985 € |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Mobiliario aula musical pequeña

| Concepto | Unidades | Precio unidad (€) | Total (€) |
|-----------------|-----------------|--------------------------|------------------|
| Atriles | 12 | 12 | 144 |
| Sillas | 13 | 17 | 221 |
| Armario | 3 | 90 | 270 |
| Papelera | 3 | 6 | 18 |
| Perchero | 3 | 10 | 30 |
| TOTAL | | | 683 € |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Mobiliario aula musical grande

| Concepto | Unidades | Precio unidad (€) | Total (€) |
|-----------------|-----------------|--------------------------|------------------|
| Atriles | 25 | 12 | 300 |
| Sillas | 26 | 17 | 442 |
| Tarima director | 1 | 60 | 60 |

| | | | |
|----------|---|----|-------|
| Armario | 1 | 90 | 90 |
| Papelera | 3 | 6 | 18 |
| Perchero | 3 | 10 | 30 |
| TOTAL | | | 940 € |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4:

Tabla 16: Mobiliario recepción

| Concepto | Unidades | Precio unidad (€) | Total (€) |
|-----------------|----------|-------------------|-----------|
| Mesa mostrador | 1 | 150 | 150 |
| Silla oficina | 1 | 20 | 20 |
| Armario | 1 | 90 | 90 |
| Sillas normales | 2 | 17 | 34 |
| Papelera | 1 | 6 | 6 |
| TOTAL | | | 300 € |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5:

Tabla 17: Mobiliario despacho

| Concepto | Unidades | Precio unidad (€) | Total (€) |
|---------------|----------|-------------------|-----------|
| Mesa | 1 | 60 | 60 |
| Silla oficina | 1 | 20 | 20 |
| Armario | 1 | 90 | 90 |
| Papelera | 1 | 6 | 6 |
| Perchero | 1 | 10 | 10 |
| TOTAL | | | 186 € |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6:

Tabla 19: Equipamiento informático

| Concepto | Área | Precio unidad (€) | Unidades | Total (€) |
|--------------------|----------------------|-------------------|----------|-----------|
| Ordenador portátil | Aula informática | 250 | 6 | 1500 |
| Ordenador de mesa | Recepción y despacho | 450 | 2 | 900 |
| Teléfono | Recepción y despacho | 30 | 2 | 60 |
| Proyector | Aula enseñanza | 200 | 1 | 200 |
| Impresora | General | 65 | 1 | 65 |
| TOTAL | | | | 2725 € |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7:**Tabla 20: Equipamiento musical**

| Concepto | Precio unidad (€) | Unidades | Total (€) |
|------------------------|-------------------|----------|-----------|
| Piano | 600 | 1 | 600 |
| Teclado eléctrico | 100 | 3 | 300 |
| Mesa de mezcla dj | 300 | 1 | 300 |
| Micrófono de grabación | 29 | 3 | 87 |
| Guitarra acústica | 76 | 1 | 76 |
| Set batería percusión | 470 | 1 | 470 |
| TOTAL | | | 1746 € |

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8: Tablas de materiales**Tabla 21: Material de oficina y actividades**

| Concepto | Área | Precio unidad (€) | Unidades | Total (€) |
|-------------------|-----------|-------------------|----------|-----------|
| Folios | General | 5 | 5 packs | 25 |
| Bolígrafos | General | 4,50 | 5 packs | 22,5 |
| Lápices | Aulas | 3 | 2 packs | 6 |
| Gomas | Aulas | 2 | 2 pack | 4 |
| Creyones | Aulas | 6 | 4 packs | 24 |
| Rotuladores | Aulas | 7 | 4 packs | 28 |
| Bolígrafo pizarra | Aulas | 7 | 1 pack | 7 |
| Archivadores | Recepción | 3,50 | 2 packs | 7 |
| Grapas y Clips | General | 3 | 1 pack | 3 |
| TOTAL | | | | 126,5 € |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22: Material para limpieza y lavabos.

| Concepto | Precio unidad (€) | Unidades | Total (€) |
|---|-------------------|--------------------|-----------|
| Papel higiénico | 4 | 1 pack (16 rollos) | 4 |
| Herramientas de limpieza (escobillón, fregona...) | 15 | 1 | 15 |
| Accesorios limpieza (guantes, cubo...) | 10 | 1 | 10 |
| Productos de limpieza | 20 | 1 | 20 |
| TOTAL | | | 49 € |

Fuente: Elaboración propia