



LAS VIGAS

mobiliario  sustentable

Contenido

Resumen ejecutivo	4
1. Estructura ideológica	6
1.1 Misión.....	6
1.2 Visión	6
1.3 Valores.....	6
1.4 Ventajas competitivas.....	6
1.5 Compromiso.....	7
1.6 Competencias	7
1.7 Carácter	7
2. Estructura del entorno.....	8
2.1 Análisis de la industria.....	8
2.2 Análisis del mercado	9
2.3 Matriz FODA	9
3. Estructura estratégica	10
3.1 Estrategias y ventajas competitivas.....	10
3.2 Plan de crecimiento.....	10
3.3 Lista de precios	10
3.4 Estrategia de precios.....	10
3.5 Condiciones comerciales.....	11
3.6 Descripción general de cadena de valor.....	11
3.6.1 Descripción del proceso de una mesa (aplicable, con pequeñas modificaciones, a cualquier otro mueble)	13
3.6.2 Estrategias de comunicación	14
4. Talento humano.....	15
4.1 Organigrama	15
4.2 Funciones específicas por puesto	15
4.2.1 Director general	15
4.2.2 Director de arte	17
4.2.3 Artista	18
4.3 Administración del personal.	19
4.3.1 Reclutamiento.....	19
4.3.2 Selección	23

4.3.3 Contratación	23
4.4 Desarrollo del personal	24
4.4.1 Adiestramiento	24
4.4.2 Capacitación	24
4.5 Administración de sueldos y salarios	24
4.5.1 Nomina	24
5. Estructura financiera	25
5.1 <i>Ventas anuales previstas</i>	25
5.1.2 <i>Costos de materia prima anuales previstas</i>	25
5.2 Gastos de producción anuales	25
5.3 <i>Estado de resultados</i>	26
5.4 <i>Punto de equilibrio</i>	27
5.5 Flujo de efectivo	28
5.6 Flujo de efectivo anual.....	29
5.7 Balance general	30
5.8 Tasa interna de retorno y valor actual neto considerando la ganancia requerida....	30

Resumen ejecutivo

Las Vigas, Mobiliario Sustentable, crea mobiliario utilizando como materia prima principal madera que representa residuos inaprovechables por parte de la industria maderera local y algunos almacenes que utilizan tarimas para cuidado de productos específicos, además de utilizar como otros insumos productos certificados como amigables con el medio ambiente. Contribuimos al desarrollo económico de estas empresas otorgando incentivos económicos por permitir utilizar esos excedentes de producción y residuos madereros, producimos mobiliario de calidad, con diseños exclusivos, a precios justos para los consumidores, todo lo anterior reduciendo lo mayor posible el impacto medio ambiental que nuestra actividad pueda causar.

Actualmente solo existe un competidor directo, nuestro factor innovador frente a él es la seguridad de fijación de cada uno de nuestros mobiliarios y la forma en la cual conseguimos nuestra materia prima, la cual es organizando campañas de recolección lanzando convocatorias para conferencias sobre la importancia de la correcta gestión de los residuos madereros.

El desarrollo sustentable es uno de los pilares de cualquier ciudad, estado o país. El medio ambiente es afectado por los residuos producidos por la industria maderera local y la falta de cultura de reciclaje de algunos almacenes que suelen dejar a la deriva madera que aún puede ser aprovechada son algunos de los problemas que influye en el deterioro del suelo, contaminación del aire y otros elementos inmiscuidos. Por otra parte existe poca innovación y negociación en precios justos en materia de mobiliario, una industria rezagada y una cultura de consumo desmedido que solo provoca más basura y menos conciencia ambiental. Lo que proponemos es aprovechar los residuos antes mencionados para prolongar su vida útil convirtiéndolos en mobiliario de calidad en diseño y precio, al mismo tiempo que se toma en cuenta la educación de la población infantil acerca de temas ambientales, esto aportando donaciones en especie, libros, a escuelas públicas ubicadas en zonas de escasos recursos, además de estas donaciones se propone organizar ciclos de teatro y otros eventos que mantengan un mensaje medio ambiental activo.

Nuestros clientes potenciales pertenecen a un nicho de mercado denominado "Consumidores/Héroes Ecológicos", a los cuales ubicamos entre los 20 y 30 años de edad, con un sueldo promedio mensual de \$ 8247.60, con aficiones al consumo de productos orgánicos, consumo de contenidos relaciones al mejoramiento del estilo de vida y el apoyo al control de consumo de recursos naturales. Actualmente, según datos proporcionados por PARAMETRIA Investigación Estratégica Análisis de Opinión y de Mercado, México ocupa el primer lugar en mercados emergentes en la disposición por comprar a marcas que produzcan bienes a partir del reciclaje, a México le siguen Brasil, China e India, representando esto un gran potencial de crecimiento del mercado que acepta los productos que oferta Las Vigas.

Actualmente se cuenta con una inversión en herramienta especializada de \$ 11,047, el primer mes se tiene previsto hacer gastos de producción por \$ 11,708, en la actualidad solo se cuentan con dos personas colaborando en el proyecto, pero se plantea en los próximos meses integrar a una persona más, pero se mantiene en pie un plan para poder propiciar a que la empresa se vuelva rentable en el menor tiempo posible, es por eso que se plantea no pagar sueldos a los emprendedores durante el primer año, por lo cual el gasto de nóminas ascenderá a \$ 7,000 mensuales.

La empresa aun no opera en la formalidad pero se plantea registrar bajo el Régimen de Incorporación fiscal, teniendo como principales obligaciones Efectuar el pago de compras e inversiones, cuyo importe sea superior a dos mil pesos, mediante cheque, tarjeta de crédito, débito

o de servicios, de igual manera se debe de presentar una declaración informativa bimestral de tus ingresos, gastos y proveedores, sin embargo, no tienes que presentarla si cumples la obligación de hacer el registro de tus ingresos y gastos en la aplicación electrónica "Mis Cuentas". Las Vigas se encuentra en investigación sobre el proceso de investigación y registro de marca ante el IMPI, de igual manera se cuenta con interés en patentar diseños industriales considerando que algunos de nuestros productos son diseños exclusivos.

Adrián Alberto Andrade Rodríguez

Estudiante de la Lic. en Administración y Gestión de PyMES en la Universidad Politécnica de Victoria, 2 años de experiencia en operación de negocios multinivel y 1 año con 5 meses de experiencia en el área de comunicación digital. Aptitudes profesionales en materia de creatividad, liderazgo, mercadotécnica, pensamiento crítico, planificación estratégica, trabajo en equipo y comunicación. El aporte al proyecto es la elaboración del plan de negocios y creación de estrategias de venta online, además de conseguir contacto con clientes y cierre de compras con proveedores.

Salvador González Guillen

Estudiante de la Lic. en Administración y Gestión de PyMES en la Universidad Politécnica de Victoria, 3 años de estudio y practica en el manejo y tratamiento de diversos tipos de madera, conocimiento amplio en la manufactura de diversos productos madereros y experiencia en la aplicación de acabados decorativos. El aporte al proyecto es la elaboración de presupuestos, productos variados, manejo y reparación de herramienta especializada, diseño e investigación de desarrollo de nuevos productos y el mantenimiento de un soporte técnico especializado para asegurar calidad de servicio al cliente.

Víctor Manuel Martínez Rocha

Mtro. En ciencias de la Administración con experiencia en elaboración y evaluación de proyectos de diferente índole, tanto a nivel universitario como a nivel empresarial, consultor de empresas en áreas administrativas, contables y financieras. El aporte al presente proyecto se realiza como Profesor-investigador de tiempo completo impartiendo materias de emprendimiento en la Universidad Politécnica de Victoria, promoviendo la actitud emprendedora en los involucrados a través del apoyo en la elaboración de su plan de negocios y asesorías diversas para la obtención de financiamiento para la creación de su empresa y comercialización de sus productos.

Aclaración: Todo lo expuesto en el presente plan ha estado puesto a prueba durante casi 4 meses de operación

1. Estructura ideológica

1.1 Misión

Creamos mobiliario de calidad que marca la diferencia y añade valor para ti reduciendo el impacto ambiental, económico y social utilizando recursos desaprovechados por otros.

1.2 Visión

Ser la empresa precursora de la revolución de consumo responsable de mobiliario en el país, contribuyendo a reconstruir el tejido social, económico y ambiental.

1.3 Valores

Pasión: Estamos comprometidos contigo y con la naturaleza, comprometidos en cuerpo, mente y corazón.

Responsabilidad: Que el cambio realmente suceda depende de uno mismo.

Calidad: Todo lo que hacemos, lo hacemos muy bien.

Liderazgo: Tenemos la capacidad suficiente para forjar un futuro mejor, siempre guiando al que pueda perderse en el camino.

Integridad: La autenticidad de nuestras buenas intenciones y nuestra ética de trabajo nos distinguen.

Colaboración: Potenciamos el talento de forma colectiva, nos importa mucho que todos sean la mejor versión de sí mismos.

Diversidad: Si no lo encuentras con nosotros, algo estamos haciendo mal.

1.4 Ventajas competitivas

Nos ganamos el corazón de nuestros clientes con:

* Mobiliario reforzado para soportar cantidades pesadas

* Diseños exclusivos

- * Pedidos de muebles que respondan a requerimientos exactos
- * Precios justos
- * Marketing de contenido (campañas publicitarias para conocer cómo cuidar y usar el mobiliario para prolongar su ciclo de vida)

1.5 Compromiso

Creamos productos que ayuden a generar responsabilidad en la forma de consumir mobiliario, ser espectadores de cómo se desarrolla el tejido social, económico y ambiental de la localidad es cosa del pasado. Es hora de actuar, desarrollar ideas para que nuestro consumo responsable pueda contribuir a mejorar la calidad de nuestro medio ambiente y por consiguiente, nuestra calidad de vida. Esto nos apasiona y lo hacemos bien, por tu bien.

1.6 Competencias

La empresa aun no opera bajo la formalidad, sin embargo ha realizado algunas ventas. También es importante resaltar que una forma de realizar el estudio de mercado que nos brindara información confiable del comportamiento del consumidor al cual nuestros productos están dirigidos, fue a través de una prueba de venta de productos, los resultados fueron buenos, ya que se vendieron 16 prototipos de bancas, que fueron mejorando con el paso de los procesos, hasta generar el modelo más actual, mejor aún, un modelo ya probado en el mercado. Esta serie de ventas también sirvieron para notar ciertas características e investigar más de cerca a nuestros clientes potenciales.

1.7 Carácter

Nuestros productos cubren dos necesidades latentes en una industria poco innovadora:

- Mayor seguridad de fijación en diseño de mobiliario
- Mobiliario que genera un reducido impacto medio ambiental

Nuestros productos los compran clientes pertenecientes a un nicho de mercado denominado “Héroes/Consumidores ecológicos”

Las Vigas cuenta con un Show Room (aún en desarrollo), la cual es una tienda de experiencias, en donde el cliente asiste a una oficina amueblada y decorada con los productos que Las Vigas tiene disponible en temporada, por lo que hace especial la visita, porque se atiende al cliente y a la vez el cliente puede ver como lucirían los espacios de sus hogares u oficinas con los productos que cuenta la oficina que están visitando. Aunque no es un canal de venta directa, las redes sociales, en especial Facebook, fungirá un papel importante como el único catalogo en línea de la empresa.

2. Estructura del entorno

2.1 Análisis de la competencia

Competidor Indirecto	Estrategias	Objetivos	Valoración de fuerza y debilidad	Potencial de reacción
<ul style="list-style-type: none"> Ofivic 	<p>Su catálogo de productos es extenso, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mobiliario metálico, escolar. - Accesorios consumibles para oficina. - Sillería de importación. - Proyectos especiales. <p>Su alcance de mercado es poco, su principal cliente es el gobierno.</p> <p>Su publicidad y promoción de ventas es deficiente, no cuenta con buena presencia en redes sociales, las imágenes que periódicamente suben a su Facebook oficial no es de sus propios productos y carece de sitio web.</p>	<p>Satisfacer las necesidades de los clientes a un sistema de calidad con enfoque de servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedor directo de muchas dependencias de gobierno. - Carencia en estrategias de comunicación. 	<p>Representa un competidor rezagado, no reacciona o tal vez no sabe de la existencia de nueva competencia en el mercado.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Benvenuti 	<p>No tiene una extensa variedad productos, pero cuenta con tres muy atractivos y necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño y creación de salas. - Asesoría en diseño. - Transformación de ambientes. <p>Cuenta con un servicio postventa importante, soporte técnico que se puede contactar a través de su página web oficial y su cuenta de Facebook.</p> <p>Su alcance de mercado son los hogares de clase media alta de la ciudad.</p> <p>La publicidad y promoción de marca y productos es buena, utilizando dos herramientas como el sitio web y página oficial de Facebook.</p> <p>Constantemente hacen ciertos porcentajes de descuento de sus productos.</p>	<p>Entregar muebles creados por manos mexicanas con materiales de alta calidad y con diseños innovadores que cubran las expectativas de nuestros clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gran presencia en tiendas departamentales. - Cuenta con una buena política de precios que se adaptan a descuentos periódicos significativos. - Cuenta con una buena estrategia para mantener al día su sitio web y página de Facebook. 	<p>Reacciona con rapidez y energía ante la aparición de nueva competencia, un ejemplo es su calidad en descuentos y comunicación social de marca.</p>
Competidor Directo				
<ul style="list-style-type: none"> ArcLab 	<p>Cuenta con tres líneas de productos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Habitat - Urban - Ecotech <p>Sus precios varían</p>	<p>Generar soluciones ambientalmente responsables a los problemas de habitabilidad, vivienda y asuntos urbanos, como piezas fundamentales de un esfuerzo global hacia</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tiene muy bajas ventas, pero altos ingresos por la magnitud de los proyectos. - La tecnología usada 	<p>Es un competidor que no reacciona con rapidez y energía ante la aparición de</p>

	<p>dependiendo del mobiliario a vender, pero el precio general de productos oscila entre 1,500 y 2,000.</p> <p>Su estrategia de ventas se basa en el contacto directo con clientes que por lo regular son comercios y algunos pocos consumidores particulares.</p> <p>Constantemente participan en capacitaciones de tratado de madera (las personas que laboran ahí tienen educación como arquitectos pero desconocen el manejo correcto de madera)</p>	la construcción de un mejor futuro para nuestro planeta.	<p>para la producción es deficiente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Su especialidad son los proyectos arquitectónicos grandes. - Carecen de presencia offline y online. 	nueva competencia.
--	--	--	--	--------------------

2.2 Segmentación del mercado

Geografía	Demografía	Psicografía	Conductuales	Comportamiento de compra
Zona: Ciudad Victoria, Tamaulipas.	Edad: Consumidores responsables con el medio ambiente, jóvenes entre 20 y 30 años de edad. Sueldo promedio mensual: \$ 8,247.60 Tamaño promedio por familia (en personas): 3 personas. Educación: Superior. (Secretaría de Desarrollo Social, 2010) (Merca2.0, 2015)	Clase social: Clase media (C) (AMAI, 2016)	Aficiones: Consumo orgánico, contenidos sobre estilos de vida, control de consumo de recursos naturales. Aplicaciones del producto: Cubrimiento de espacios, decoración, ambientación y uso personal.	Precios que está dispuesto a pagar: <ul style="list-style-type: none"> - Mesa: entre \$900 y \$1,200 - Escritorio: entre \$1,000 y \$3,000 - Silla: entre \$200 y \$250 - Sofá: entre \$500 y \$800

2.3 Matriz FODA

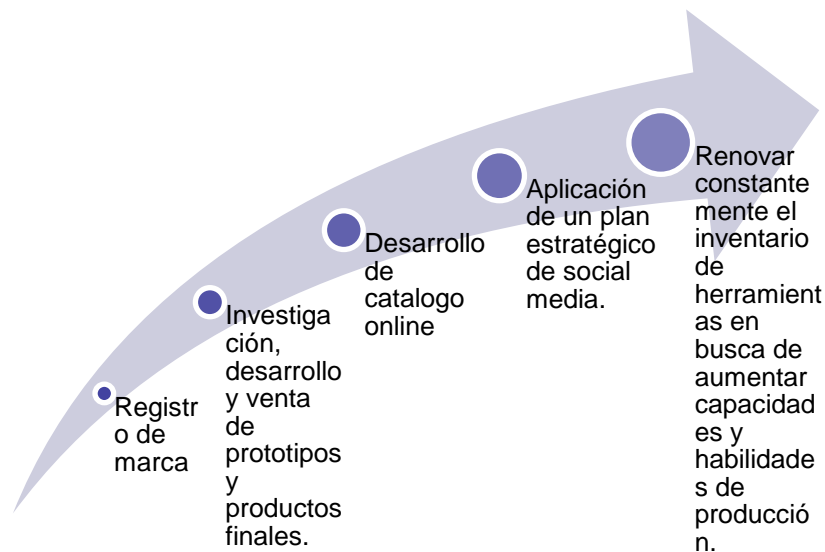


3. Estructura estratégica

3.1 Estrategias y ventajas competitivas

- Definición de precio de venta tomando en cuenta la utilidad deseada antes de impuestos cuidando el aspecto económico del producto.
- Reunión con proveedores para definir precio de materia prima buscando igualación de precios para reducir precio de venta.
- Crear campaña para cambio de mobiliario haciendo evaluación previa.
- Buscar alianzas estratégicas con otras pequeñas empresas (tapicerías), buscando ofrecer un producto más completo y fomentando la economía local.
- Realizar donaciones periódicamente a fundaciones del sector sustentable que apoyen a personas de escasos recursos.

3.2 Plan de crecimiento



3.3 Lista de precios

#	Descripción	Unidad Medida	Precio de Venta
1	Mesa	pieza	\$1,200.00
2	Silla	pieza	\$250.00
3	Escritorio	pieza	\$1,300.00
4	Sofa	pieza	\$800.00

3.4 Estrategia de precios

Al considerar que el mercado responde positivamente a la introducción de los nuevos productos de Las Vigas con base en sus precios bajos a comparación a los de la competencia directa y los que se ofrecen generalmente dentro de la industria, se pretende no hacer variar demasiado el precio para no afectar la demanda de productos, es por esta razón que se toma la decisión de recurrir a una estrategia de fijación de precios para la penetración en el mercado basada en el máximo crecimiento de las ventas.

Mediante esta estrategia se pretende maximizar las utilidades unitarias al considerar que un mayor volumen de producción disminuirá el costo unitario, afectando así positivamente al precio final de

venta para el consumidor que también tendrá efectos positivos en otros de los aspectos sociales y ambientales que apoya Las Vigas, mayor demanda de mano de obra y aumento de impacto positivo hacia el medio ambiente aumentando la cantidad de basura evitada.

El empleo de esta estrategia de precios no afecta de ninguna forma a los costos o utilidades que Las Vigas pueda obtener, porque esta estrategia parte de un precio de venta inicial que considera costos fijos y variables así como impuestos y otros costos, es así como se establece un mínimo de precio de venta para a partir de ese límite se aplique la estrategia de precios evitando que la estrategia haga que se baje el precio de venta de los productos por debajo de los precios que representan utilidades para Las Vigas.

Resumen de estrategia:

A mayor volumen de ventas, menores costos unitarios y mayor utilidad a largo plazo.

Se busca establecer un precio relativamente considerando que el mercado es sensible al precio tomando en cuenta la forma y los materiales y condiciones generales en las que se realizan los productos.

Es importante mencionar que esta estrategia está pensada para poder lograrse completamente con el apoyo del plan estratégico de imagen, publicidad y promoción, el cual se centra en la búsqueda de promoción intensiva periódicamente de la marca y de productos mediante herramientas especializadas y la contratación a bajo coste de profesionales en el tema de fotografía publicitaria.

3.5 Condiciones comerciales

Todos los productos están previstos para venderse al contado por los primeros dos años de operación del negocio, después se considerara poder otorgar el derecho al cliente de comprar a meses sin intereses por tarjeta de crédito.

3.6 Descripción general de cadena de valor

- **Actividades de soporte**
 - Infraestructura

Las principales fuentes actuales de financiamiento con las que cuenta la empresa son inversiones de capital proveniente de los mismos propietarios. Aunque no existe algún otro tipo de financiamiento por ahora, se procura que la empresa este en constante relación con apoyos para emprendedores aportados por el gobierno y otros tipos de créditos flexibles y económicos aportados también por el gobierno.

El tipo de planificación con el que se dan las operaciones de la empresa se pretende sea en forma de un plan estratégico anual, en el que se determine las necesidades actuales y futuras de la empresa, el capital necesario para cubrir esas necesidades así como especificar como se lograra conseguir ese capital, entre otras especificaciones importantes para dar un mayor grado de certeza de éxito para la empresa. Para que se logre lo anterior planteado, semanalmente la empresa realiza un análisis de lo que necesita y lo tiene posibilidad de realizar, así mismo, se plantean cursos de acción para generar recursos faltantes o resolver problemáticas.

- Gestión de RH

Actualmente solo se cuenta con dos trabajadores, en un futuro y con el crecimiento de la empresa se necesitara ampliar la plantilla de colaboradores y en cuanto a su reclutamiento, la empresa se dará a la búsqueda del personal visitando centros de capacitación y bachilleratos donde existan

personas aptas para permanecer a prueba dentro de la empresa como practicantes y así ser aspirantes a formar parte del equipo de trabajo de Las Vigas.

- Desarrollo de tecnología

El diseño de productos dentro de la empresa se apoya en diversas tecnologías, como lo son herramientas específicas de corte y medición de materiales, así como el empleo de software especializado en diseño y control de operación de productos.

En cuanto a la toma de decisiones sobre comercializar nuevos servicios o productos se pretende siempre tomar como material de apoyo investigaciones de mercado que puedan permitir tomar decisiones de mercadeo fundamentadas en una investigación previa dentro del mercado dentro del cual se comercializan los productos ofertados.

- Compras

Los proveedores previstos para realizar la compra de materiales como pintura, barnices, brochas, maquinaria, entre otras cosas, no están perfectamente definidos, ya que constantemente se realizan investigaciones a fondo sobre el mercado, precios y calidad de los productos.

En cuanto a los proveedores de la materia prima principal (tarimas y madera sobrante de procesos) constantemente se realizan campañas publicitarias para reunir a más de dos posibles proveedores para que presencien una presentación en la cual se muestra las ventajas que trae consigo poder vender materiales de desecho que ellos ya no necesitan, sacando de esto un beneficio económico.

- **Actividades primarias**

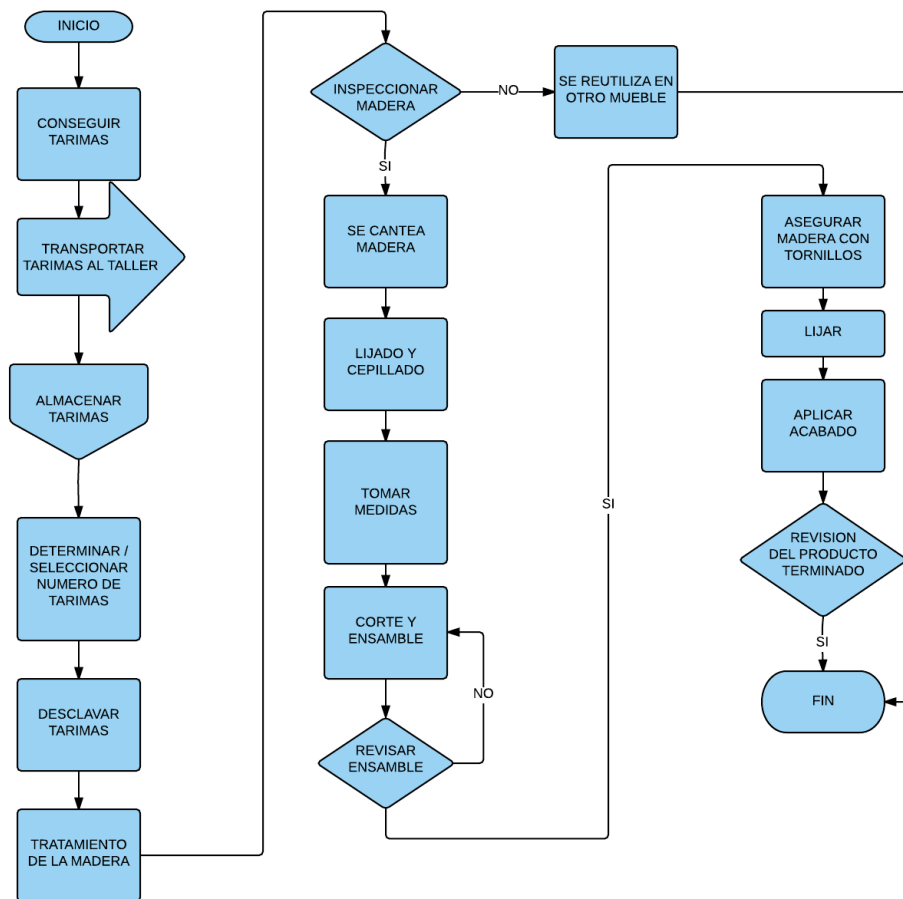
- Logística interna

Dado que el almacén no cuenta con mucha capacidad de espacio, el nivel de productos almacenados se mantiene en constante equidad en relación con el nivel de producción y ventas que el mercado demanda, es por esto que se trata de adoptar una filosofía Just In Time.

- Operaciones

La forma general en la cual se realizan las operaciones dentro de la empresa es comprando los componentes necesarios para producir o en un caso más específico ensamblar estos materiales y transformar lo que fue materia prima en mobiliario sustentable.

3.6.1 Descripción del proceso de una mesa (aplicable, con pequeñas modificaciones, a cualquier otro mueble)



- Logística externa

Los pedidos de los clientes se pueden tomar de varias formas, por llamada telefónica, un correo electrónico con información del requerimiento específico, un pedido vía redes sociales o visitando el show room (Tienda).

- Marketing y ventas

La fuerza de ventas la representa la tienda física, la cual es una sala de exhibición donde se atienden a los clientes, mientras que estos pueden observar alrededor de la oficina todo aquel mobiliario que él puede tener en su hogar u oficina con solo pedirlo en ese momento. Algunas de las promociones o campañas de marketing que la empresa utiliza para atraer o fidelizar a los clientes es la campaña “Cambia a tu viejo por uno nuevo” en el que se toman muebles viejos y se cambian por muebles nuevos, promociones de descuento por compras de clientes frecuentes, etc.

- Servicios post venta

Después de cualquier venta realizada el cliente tiene derecho de recibir soporte en cuanto al uso o cualquier duda o aclaración sobre el producto adquirido, esto totalmente gratis, además de ofrecer también la instalación del mobiliario en el espacio que el cliente decida.

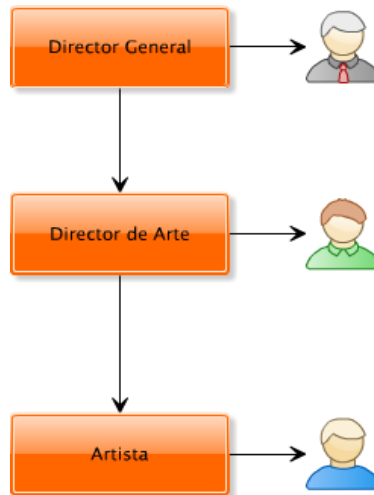
3.6.2 Estrategias de comunicación

El canal de distribución de nuestros productos es la venta directa en nuestra tienda, la cual aún está en desarrollo, sin embargo contamos con herramientas que forman parte de un curso de acción para comunicar nuestra marca y lanzamiento de productos. A continuación se presentan muestras de imágenes que forman parte de una estrategia integral en redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) que pretende lanzarse este mismo año 2016.



4. Talento humano

4.1 Organigrama



4.2 Funciones específicas por puesto

4.2.1 Director general

4.2.1.1 Objetivo general del puesto

Vigilar y coordinar que la administración de los recursos humanos, financieros y materiales, se ejerzan de acuerdo a la normatividad aplicable, con la finalidad de hacer más eficiente el aprovechamiento de los recursos, supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la empresa y decisiones inteligentes que mejoren la situación de ésta.

4.2.1.2 Actividades específicas

1. Informar al Director de Arte y Artista de la situación actual de la empresa.
2. Establecer buenas relaciones a todos los niveles internos y externos para establecer el correcto uso de los recursos de la empresa Las Vigas.
3. Tomar decisiones prontas e inteligentes basadas en un análisis que ayude a coordinar y actualizar las diferentes áreas.
4. Debe estar al día en noticias acerca de la competencia y de nuevas formas tecnológicas, para elaborar planes de acción y no quedarse rezagados.
5. Es necesario que mantenga una línea directa de comunicación con sus colaboradores para estar bien informado.
6. Hacer una empresa inteligente, dinámica, creativa y rentable.
7. Lograr ventajas competitiva para la empresa que se vean reflejadas en una mayor remuneración económica necesaria para seguir siendo líder en su ramo.

8. Lograr la motivación en los colaboradores de la empresa.
9. Contratación de personal de acuerdo al perfil que requiere el puesto.
10. Hacerse cargo de las prestaciones de ley de los trabajadores, IMSS, INFONAVIT, AFORE.
11. Llevar el control de asistencias y puntualidad.
12. Pago de nómina.
13. Solicitar presupuestos a distintos distribuidores y solicitar información sobre las características de los productos.
14. Establecer políticas de ventas.
15. Manejar un control de cartera de clientes, que establezca las normas de exigen.
16. Asegurarse que se cumplan las condiciones acordadas por ambas partes.

4.2.1.3 Indicadores operativos y de calidad

Participa en:				
Procesos clave <input checked="" type="checkbox"/>	Procesos de apoyo <input type="checkbox"/>			
Interviene en:				
Planeación <input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión <input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución <input type="checkbox"/>	Coordinación <input checked="" type="checkbox"/>	Evaluación <input checked="" type="checkbox"/>
Maneja Valores:				
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>			
Información Confidencial:				
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>			
Condiciones de Riesgo:				
Si <input type="checkbox"/>	No <input checked="" type="checkbox"/>			
Ambiente:				
Condiciones Especiales <input checked="" type="checkbox"/>	Condiciones Normales <input type="checkbox"/>			
Funciones Especializadas:				
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>			

4.2.2 Director de arte



4.2.2.1 Objetivo general del puesto

Dirigir y Planificar las operaciones estratégicas comerciales y administrativas de la empresa, coherente con las estrategias ya establecidas por la empresa para garantizar el cumplimiento de las leyes y procesos internos establecidos.

4.2.2.2 Actividades específicas

1. Estudiar, analizar, investigar y planificar varios estilos de diseños de mobiliario
2. Encontrar formas para mejorar los objetos ya fabricados
3. Mantenerse informado sobre las tendencias en diseño y nuevos desarrollos
4. Seleccionar materiales con los que se pueda trabajar como la madera, metales, plásticos y telas.
5. Discutir diseños con los clientes, o fabricantes
6. Asesorar al cliente en cuanto a decoración, materiales y estilos y hacer entender las ventajas de tener muebles hechos sobre diseño
7. Visitar al cliente en su domicilio para tomar medidas y fotos de los espacios.
8. Elaborar ejemplos de diseños realizando maquetas, bosquejos o prototipos.
9. Preparar bocetos de diseños bien elaborados.
10. Servir de enlace o nexo entre fabricantes, sobre el proceso de elaboración o manufactura.
11. Evaluar problemas que pueden surgir con los precios y costos, objetos que están de moda, normas de seguridad, materiales y métodos y técnicas de manufacturación.
12. Elaboración de cotización.
13. Utilizar varias herramientas y técnicas para terminar los proyectos
14. Organizar planes y agendas
15. Es preciso que establezca una línea de comunicación abierta con las siguientes personas: Director General, Artista.
16. Tendrá que verificar los reportes que le sean entregados y analizarlos
17. Investigar y analizar la disposición y descripción detallada del producto.
18. Seguimiento de fabricación.
19. Es responsabilidad el mantener limpio y en perfectas condiciones todo el complejo.
20. Hacer inventario constante de los materiales para verificar que no haya faltantes y prever la escasez de alguno de ellos
21. En la temporada de corte y empaque será responsable, junto con el artista de que el producto se encuentre en las condiciones óptimas para su venta.
22. Capturar ideas o propuestas de cualquier empleado que haya tenido resultados positivos en el proceso de producción.
23. Coordinar las actividades de producción.

4.2.2.3 Indicadores operativos y de calidad

Participa en:				
Procesos clave 	Procesos de apoyo 			
Interviene en:				

Planeación <input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión <input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución <input checked="" type="checkbox"/>	Coordinación <input checked="" type="checkbox"/>	Evaluación <input checked="" type="checkbox"/>
Maneja Valores:				
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>			
Información Confidencial:				
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>			
Condiciones de Riesgo:				
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>			
Ambiente:				
Condiciones Especiales <input type="checkbox"/>	Condiciones Normales <input checked="" type="checkbox"/>			
Funciones Especializadas:				

4.2.3 Artista

4.2.3.1 Objetivo general del puesto

Hacerse cargo de todo lo referente a los procesos productivos, para lograr la eficiencia de calidad.

4.2.3.2 Actividades específicas

1. Efectuando el marcado y trazado, así como el resto de trabajos preparatorios para el mecanizado de las piezas que componen el producto.
2. Realizando las operaciones de mecanizado utilizando las máquinas correspondientes, y en su caso, plantillas para obtener los componentes que forman el producto, con las dimensiones y formas especificadas.
3. Ensamblando los componentes del elemento de carpintería según las especificaciones de diseño y con los medios adecuados, para su posterior instalación.
4. Montando y ajustando en obra los elementos de carpintería, móviles y/o fijos, utilizando los equipos adecuados para su correcta instalación
5. Realizar las diferentes operaciones de transformación de la madera y los tableros previamente aserrados y seccionados, en piezas y componentes de carpintería y mueble, para su posterior armado.
6. Realizar el patronaje, corte y confección de la cubierta exterior del mueble (tapizado), fijándose al esqueleto o la estructura a la que previamente habrá incorporado los elementos de suspensión y de relleno correspondientes.
7. Recepción de peticiones de los clientes y calcular el tiempo de realización del producto.
8. Interpretar croquis y planos, de carpintería y mueble para la posterior fabricación de los productos, de manera que se logren los objetivos de calidad establecidos.
9. Realización de premontaje en taller de mobiliario propio de la actividad de carpintería, y otros elementos.
10. Realizar barnizados, lacados y acabados decorativos en carpintería y mueble, empleando procedimientos mecánico-manuales y automatizados.

4.2.3.3 Indicadores operativos y de calidad

Participa en:					
Procesos clave <input type="checkbox"/>	Procesos de apoyo <input checked="" type="checkbox"/>				
Interviene en:					
Planeación <input type="checkbox"/>	Supervisión <input type="checkbox"/>	Ejecución <input checked="" type="checkbox"/>	Coordinación <input type="checkbox"/>	Evaluación <input type="checkbox"/>	
Maneja Valores:					
Si <input type="checkbox"/>	No <input checked="" type="checkbox"/>				
Información Confidencial:					
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>				
Condiciones de Riesgo:					
Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>				
Ambiente:					
Condiciones Especiales <input type="checkbox"/>	Condiciones Normales <input checked="" type="checkbox"/>				
Funciones Especializadas:					
Si <input type="checkbox"/>	No <input checked="" type="checkbox"/>				

4.3 Administración del personal.

4.3.1 Reclutamiento.

PERFIL DEL PUESTO

Director General

Escolaridad:	Lic. Administración y Gestión de PyMES
Edad:	20-25 años
Género	Preferentemente masculino
Experiencia en actividades afines:	Administración de empresas, conocimiento en Contabilidad y Recursos Humanos.

A continuación se muestra la tabla Competencias Institucionales del perfil del puesto según su nivel requerido con escala de 1 con mayor importancia y 5 con menor importancia.

COMPETENCIAS INSTITUCIONALES	NIVEL REQUERIDO:
Orientación al usuario interno y externo	1
Iniciativa	1
Compromiso	1
Emprendedor	1
Líder	1
Capacidad de comunicación	1

Conocimientos:	Nivel requerido:
Manejo de contabilidad	1
Habilidad de administrar los recursos de la empresa	1
Capacidad para trabajar en equipo	1
Experiencia en ventas	1
Experiencia en negociación	1
Manejo de nóminas	1

INDICADORES DE DESEMPEÑO PARA EVALUAR COMPETENCIAS.

Indicador	Meta
Porcentaje de satisfacción en una evaluación del desempeño	90% de satisfacción en una encuesta de 360°

Director de Arte

Escolaridad:	Lic. Administración y Gestión de PyMES, Cursos en diseño de muebles de madera, Carpintería.
Edad:	20-25 años.
Género	Preferentemente masculino.
Experiencia en actividades afines:	Manejo de madera, habilidad en dibujo, hacer bocetos, cotizaciones, atención al cliente.

A continuación se muestra la tabla Competencias Institucionales del perfil del puesto según su nivel requerido con escala de 1 con mayor importancia y 5 con menor importancia.

COMPETENCIAS INSTITUCIONALES	NIVEL REQUERIDO:
Orientación al usuario interno y externo	1
Iniciativa	1
Compromiso	1
Crear y desarrollar nuevos productos	1
Líder	1
Capacidad de comunicación	1

Conocimientos:	Nivel requerido:
Técnicas de unión y ensamblaje	1
Dibujos geométricos	1
Técnicas de acabado	1
Capacidad para trabajar en equipo	1
Experiencia en ventas	1
Experiencia en negociación	1
Capaz de dar un matiz personalizado a productos	2

INDICADORES DE DESEMPEÑO PARA EVALUAR COMPETENCIAS.

Indicador	Meta
Porcentaje de satisfacción en una evaluación del desempeño	90% de satisfacción en una encuesta de 360°

Artista

Escolaridad:	Preparatoria o Lic trunca o Terminada.
Edad:	20-25 años
Género	Preferentemente masculino
Experiencia en actividades afines:	Decoración y muebles de madera, Construcción y reparar muebles de madera, aglomerados o materiales similares.

A continuación se muestra la tabla Competencias Institucionales del perfil del puesto según su nivel requerido con escala de 1 con mayor importancia y 5 con menor importancia.

COMPETENCIAS INSTITUCIONALES	NIVEL REQUERIDO:
Leer e interpretar planos y órdenes de trabajo.	1
Iniciativa	1
Compromiso	1
Aplicar criterios de productividad en el puesto de trabajo respetando las normas y especificaciones técnicas del producto y el proceso.	1
Capacidad de comunicación	1

Conocimientos:	Nivel requerido:
Capacidad para trabajar en equipo, valorar y cumplir las normas o disposiciones de seguridad y calidad de la empresa.	1
Capacidad para resolver problemas técnicos y establecer mejoras en el proceso productivo	1
Habilidad de administrar los recursos de la empresa	1
Ejecutar el acabado del producto con procedimientos y técnicas de pintado, laqueado y otros.	1
Técnicas de unión y ensamblaje	1
Ejecutar el mantenimiento preventivo de máquinas y equipos de producción.	1

INDICADORES DE DESEMPEÑO PARA EVALUAR COMPETENCIAS.

Indicador	Meta
Porcentaje de satisfacción en una evaluación del desempeño	90% de satisfacción en una encuesta de 360°

4.3.2 Selección

Disponibilidad y recibo de solicitudes

Se hará disponible el empleo oficial de la empresa “Las Vigas”, solo para aspirantes a empleo de puestos que estén publicados en convocatorias o anuncios vigentes.

El Director General aceptará la solicitud de empleo sólo si el solicitante presenta un interés específico por algún puesto de los que en ese momento están publicados en convocatoria o anuncios en prensa.

Los curriculums que sean recibidos por correo no serán considerados si no hay convocatoria vigente para la cual la persona cualifique.

Además, será necesario que la persona interesada en un puesto complete la solicitud de Empleo.

El director General orientará al solicitante sobre lo siguiente:

- a. La solicitud debe, estar completada en todas sus partes.
- b. Debe acompañar la solicitud con un resume y evidencia de la preparación académica que se exige como requisito mínimo.
- c. La solicitud debe estar firmada por el solicitante.

Documentos que deben ser referidos para el proceso de entrevista

- a. Solicitud
- b. Curriculum
- c. Evidencia de la preparación académica (Original o fotocopia de certificación de grado, diploma.
- d. Certificados de adiestramiento o cursos.

4.3.3 Contratación

El contrato que se establezca con el personal será por tiempo determinado, en el mismo se trataran las siguientes clausulas:

- Objeto del contrato
- Jornada de trabajo y vacaciones
- Retribución
- Duración y periodo de prueba
- Centro de trabajo
- Finalización del contrato

4.4 Desarrollo del personal

4.4.1 Adiestramiento

Pasos de adiestramiento en la empresa "Las Vigas".

- Bienvenida.
- Dar a conocer los Antecedentes de la empresa, Descripción de la empresa, Visión, misión y valores.
- Mostrar el Organigrama.
- Mencionar sus Derechos y obligaciones.
- Presentación de la persona que le dará la capacitación.
- Explicar el tiempo y forma de pago de nómina.
- Mencionar el tiempo y proceso del Seguro social.
- Dar a conocer que Prestaciones generales internas se le brindará.
- Dar a conocer el reglamento interior de trabajo.

4.4.2 Capacitación

La capacitación se dará en un día específico con previo aviso al nuevo empleado mencionando sus obligaciones para llevar a cabos sus actividades según sea su puesto, conforme a la práctica el trabajador adquirirá el conocimiento y se dará un mes de prueba para medir su capacidad, y la satisfacción de él en relación a su trabajo.

4.5 Administración de sueldos y salarios

Para la realización de la nómina se tomaron en cuenta 3 puestos de la empresa: Director general con un sueldo neto a pagar de \$2,499.71, Director de arte con un sueldo de \$2,499.71 y el Artista con un sueldo neto a pagar de \$2,963.59, dando como tal a pagar de manera quincenal por las tres personas laborando de \$4,999.42.

4.5.1 Nomina

PUESTO DEL EMPLEADO	PERCEPCIONES					TOTAL	DEDUCCIONES		NETO A PAGAR
	DIAS TRAB.	SALARIO DIARIO	SBC	SUELDO QUINCENAL	IMPORTE QUINCENAL		ISR RETENIDO	CUOTAS IMSS	
DIRECTOR GENERAL	15	\$ 200.00	\$ 209.04	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 216.78	\$ 283.51	\$ 2,499.71
DIRECTOR DE ARTE	15	\$ 200.00	\$ 209.04	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 216.78	\$ 283.51	\$ 2,499.71
ARTISTA	15	\$ 233.33	\$ 243.88	\$ 3,499.95	\$ 3,499.95	\$ 3,499.95	\$ 268.18	\$ 268.18	\$ 2,963.59
TOTAL		\$ 633.33	\$ 661.96	\$ 9,499.95	\$ 9,499.95	\$ 9,499.95	\$ 433.56	\$ 567.02	\$ 4,999.42

5. Estructura financiera

5.1 Ventas anuales previstas

#	Ventas Anuales en Pesos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Mesa	\$226,100	\$260,100	\$294,100	\$328,100	\$362,100
2	Silla	\$122,400	\$139,400	\$156,400	\$173,400	\$190,400
3	Escritorio	\$90,200	\$123,000	\$155,800	\$188,600	\$221,400
4	Banca	\$198,450	\$225,450	\$252,450	\$279,450	\$306,450
	Total Venta en Pesos	\$637,150	\$747,950	\$858,750	\$969,550	\$1,080,350

5.1.2 Costos de materia prima anuales previstas

#	Costo MP e Insumos Pesos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Mesa	\$32,997	\$37,959	\$42,921	\$47,883	\$52,845
2	Silla	\$16,265	\$18,524	\$20,783	\$23,042	\$25,301
3	Escritorio	\$13,349	\$18,203	\$23,057	\$27,911	\$32,765
4	Banca	\$28,143	\$31,972	\$35,801	\$39,630	\$43,459
	Costo MP e Insumos	\$90,754	\$106,658	\$122,562	\$138,466	\$154,370

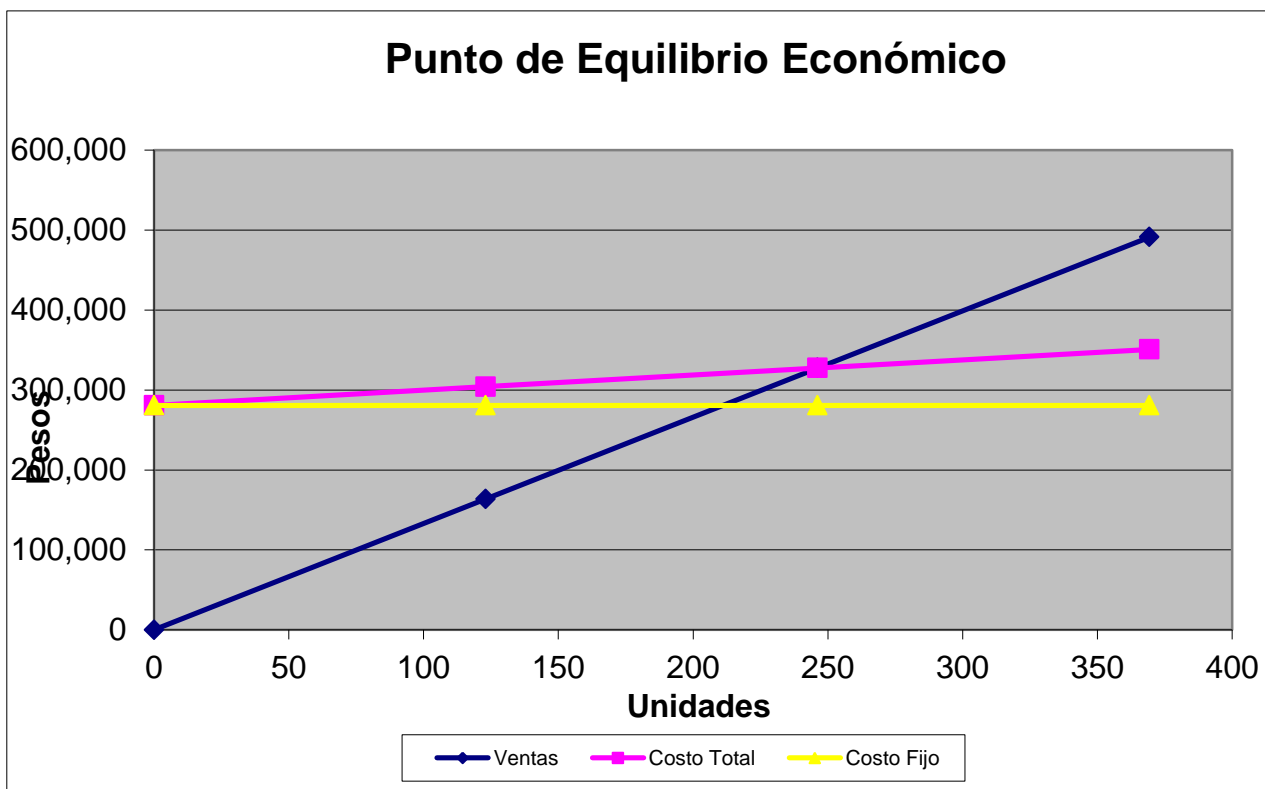
5.2 Gastos de producción anuales

Gastos de Producción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materias Primas e Insumos	\$90,754	\$106,658	\$122,562	\$138,466	\$154,370
Mano de Obra	\$69,528	\$69,678	\$69,828	\$69,978	\$70,128
Cargas Sociales	\$14,471	\$14,521	\$14,571	\$14,621	\$14,671
Electricidad y Gas	\$14,400	\$14,550	\$14,700	\$14,850	\$15,000
Agua	\$996	\$1,146	\$1,296	\$1,446	\$1,596
Telefono e Internet	\$6,000	\$6,150	\$6,300	\$6,450	\$6,600
Amortización Bienes de Uso	\$2,762	\$2,762	\$2,762	\$2,762	\$0
Total Gastos de Producción	\$198,910	\$215,464	\$232,018	\$248,572	\$262,365

5.3 Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	637,150	747,950	858,750	969,550	1,080,350
Costo de Ventas	80,943	106,658	122,562	138,466	154,370
Utilidad Bruta	556,207	641,292	736,188	831,084	925,980
Gastos de producción Fijos	108,157	108,807	109,457	110,107	107,995
Sueldos de Administración	119,986	120,136	120,286	120,436	120,586
Cargas Sociales	24,014	24,164	24,314	24,464	24,614
Publicidad	24,900	25,050	25,200	25,350	25,500
Fletes	1,400	1,550	1,700	1,850	2,000
Varios	2,400	2,550	2,700	2,850	3,000
Total Otros Gastos	280,857	282,257	283,657	285,057	283,695
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	275,351	359,036	452,532	546,028	642,285
Intereses	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	275,351	359,036	452,532	546,028	642,285
Impuesto a las Ganancias	82,605	107,711	135,760	163,808	192,686
Utilidad Después de Impuestos	192,745	251,325	316,772	382,219	449,600

5.4 Punto de equilibrio



5.5 Flujo de efectivo

Flujo de Fondos	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
Ingresos por Ventas	18,880	56,640	45,560	53,300	68,610	46,410	66,350	58,720	51,660	42,220	56,910	71,890	637,150
Egresos por Compras M.P.	2,695	8,086	6,496	7,595	9,754	6,609	9,444	8,380	7,353	6,005	8,097	10,240	90,754
Sueldos y Cargas													
<i>Producción</i>		5,794	5,794	5,794	5,794	5,794	5,794	5,794	5,794	5,794	5,794	5,794	63,734
<i>Administración</i>		9,999	9,999	9,999	9,999	9,999	9,999	9,999	9,999	9,999	9,999	9,999	109,987
<i>Comerciales</i>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Cargas Soc. Producción</i>		1,206	1,206	1,206	1,206	1,206	1,206	1,206	1,206	1,206	1,206	1,206	13,265
<i>Cargas Soc. Adm. Y Ventas</i>		2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	2,001	22,013
Subtotal Sueldos y Cargas	0	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000	208,999
Otros Gastos de Producción	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	1,783	21,396
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	2,700	2,050	2,750	2,050	2,700	2,100	2,700	2,050	2,750	2,050	2,700	2,100	28,700
Total Egresos Operativos	7,178	30,919	30,029	30,428	33,237	29,492	32,927	31,213	30,886	28,838	31,580	33,122	349,849
Diferencia Operativa	11,702	25,721	15,531	22,872	35,373	16,918	33,423	27,507	20,774	13,382	25,330	38,768	287,301
Inversiones	11,047												11,047
Flujo Financiero													
Prestamo	0												0
Devolución del Prestamo		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Flujo Financiero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferencia Ingresos - Egresos	655	25,721	15,531	22,872	35,373	16,918	33,423	27,507	20,774	13,382	25,330	38,768	276,254
Aporte del Emprendedor	20,000												
Flujo de Fondos	20,655	46,376	61,907	84,779	120,151	137,070	170,493	198,000	218,774	232,156	257,487	296,254	

5.6 Flujo de efectivo anual

Flujo de Fondos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	637,150	747,950	858,750	969,550	1,080,350
Egresos por Compras M.P.	90,754	106,658	122,562	138,466	154,370
Sueldos y Cargas	208,999	228,499	228,999	229,499	229,999
Otros Gastos de Producción	21,396	21,846	22,296	22,746	23,196
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	28,700	29,150	29,600	30,050	30,500
Impuesto a las Ganancias		82,605	107,711	135,760	163,808
Total Egresos Operativos	349,849	468,758	511,167	556,520	601,873
Diferencia Operativa	287,301	279,192	347,583	413,030	478,477
Inversiones	11,047				
Flujo Financiero					
Prestamo	0				
Devolución del Prestamo	0	0	0	0	0
Total Flujo Financiero	0	0	0	0	0
Diferencia Ingresos - Egresos	276,254	279,192	347,583	413,030	478,477
Aporte del Emprendedor	20,000				
Flujo de Fondos	296,254	575,447	923,029	988,477	1,401,507

5.7 Balance general

Activo		Pasivo	
Caja	296,254	Proveedores	0
Créditos	0	Sueldos y Cargas	19,000
Productos Terminados	9,811	Impuesto a Pagar	82,605
Materias Primas	0	Pasivo Corriente	101,605
Activo Corriente	306,065		
		Prestamos	0
		Pasivo No Corriente	0
		TOTAL PASIVO	101,605
		Patrimonio Neto	
Bienes de Uso	11,047	Capital	20,000
Amortización B. de U.	-2,762	Resultado	192,745
Activo No Corriente	8,285		212,745
Total Activo	314,350	Total Pasivo + PN	314,350

5.8 Tasa interna de retorno y valor actual neto considerando la ganancia requerida

Tasa de Ganancia Requerida **30%**

Flujo del Proyecto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos por Ventas		637,150	747,950	858,750	969,550	1,080,350	
Egresos Operativos		349,849	468,758	511,167	556,520	601,873	
Inversión	-11,047	287,301	279,192	347,583	413,030	478,477	Valor Residual
Flujo del Proyecto	-11,047	287,301	279,192	347,583	413,030	478,477	1,594,924

Tasa Interna de Retorno **2598.9%**

Valor Actual Neto **\$ 1,137,276**