ESCUELA DE POSGRADO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

PLAN DE NEGOCIO

EMPRESA CONSULTORA DE DISEÑO DE EVALUACIÓN SALARIAL Y RR.HH. DEL SECTOR MINERO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

ING. JORGE ALONSO IGNACIO SANCHEZ

ASESOR

MG. CARLOS VALENTIN MARTINEZ DEL RIO

LIMA, PERÚ, ABRIL DE 2021

DEDICATORIA

A Dios, porque me da las fuerzas necesarias para poder cumplir con mis objetivos personales y profesionales que deseo lograr en la vida.

AGRADECIMIENTOS

A dios por cuidarme, guiarme y darme fuerzas a cada instante para este trabajo.

A mi padre y madre por su amor, apoyo y impulso necesario de seguir adelante, estando presente en los momentos más difíciles, por motivarme para convertirme en un excelente profesional y servir de ejemplo de superación.

A mi hermano y hermana, gracias por el apoyo constante que me ha tocado desarrollar este trabajo y a mi novia por su gran apoyo.

A mi hermano y gran amigo Carlos Cuya Ramírez, que desde los cielos nos ves y deseándome lo mejor, te recordare siempre mi amigo.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO 9
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA / NEGOCIO 10
1.1. La industria y la Situación operativa de la empresa 11
1.2. Concepto del negocio 16
1.3. Posición competitiva de la empresa 19
1.4. Producto y servicio que se ofrece 22
1.5. Estrategia de penetración y crecimiento del mercado 27
CAPÍTULO II. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO 33
2.1. Quienes son y cuál es el perfil del cliente 33
2.2. Tamaño y tendencia del mercado 33
2.3. Estrategias de Competencia en el mercado actual 52
2.4. Porción del mercado y ventas 52
2.5. Evaluación de la estrategia propuesta 58
CAPÍTULO III. PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS 59
3.1. Descripción del producto o servicio 59
3.2. Ingresos y márgenes operativos 73
3.3. Horizonte de vida del producto 74
3.4. Costos fijos y variables 78
3.5. Indicadores de punto de equilibrio 79
CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA 81
4.1. Ciclo operativo 81
4.2. Localización e infraestructura 85
4.3. Optimización de los procesos 86
4.4. Aspectos legales y regulatorios 87
CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING Y VENTAS 89
5.1. Estrategia global de Marketing 89
5.2. Precio y táctica de venta 89
5.3. Promoción y Publicidad 90
5.4. Distribución 90
5.5. Posicionamiento 91
5.6. Objetivos y planes de acción 91
CAPÍTULO VI. PROYECCIÓN FINANCIERA 92
6.1. Determinación de la tasa de descuento adecuada 92

6.2. Estados de resultados y balances actuales 94
6.3. Estados de resultados y Balances proyectados. Análisis de la reinversión de utilidades..... 96
6.4. Flujo de caja diferencial proyectado 100
6.5. Análisis de los indicadores de rentabilidad..... 102
6.6. Rentabilidad para el accionista..... 105
CONCLUSIONES..... 106
REFERENCIAS..... 107

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Mercado de la consultoría en Perú 12
Tabla 2 Perú: Oferta y demanda global trimestral 13
Tabla 3 Producto Bruto Interno del Perú 15
Tabla 4 Plan de estrategia de Marketing 30
Tabla 5 Planeamiento de marketing (mediano plazo) 31
Tabla 6 Segmentación MINEM 34
Tabla 7 Distribución de empresas mineras por zona 36
Tabla 8 Distrito de Lima por zona MINEM (2020) 37
Tabla 9 Zona Lima 33, Lima 27 y Lima 12 directorio minero: data histórica en número de empresas del 2009-2019 39
Tabla 10 Proyección de las empresas mineras por distritos 2020-2025, método de regresión lineal 39
Tabla 11 Proyección de las empresas mineras por distritos 2020-2025, método de tasa intercensal 40
Tabla 12 Proyección de las empresas mineras por distritos 2020-2025, método de regresión lineal y tasa intercensal 40
Tabla 13 Muestra desagregada por distritos 41
Tabla 14 Mercado potencial 41
Tabla 15 Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por servicio de consultoría 42
Tabla 16 Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por tipo de servicio de consultoría 42
Tabla 17 Encuesta de Glencir Consulting, según frecuencia de preferencia por empresa 43
Tabla 18 Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por características de servicio de consultoría 43
Tabla 19 Encuesta de Glencir Consulting, según frecuencia de solicitud de servicios de consultoría 44
Tabla 20 Encuesta de Glencir Consulting, según cantidad de servicios que se adquiere 44
Tabla 21 Encuesta de Glencir Consulting, según probabilidad de preferencia por el servicio de consultoría 44
Tabla 22 Encuesta de Glencir Consulting, según disposición a pagar por el servicio de consultoría 45

Tabla 23 Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por tipo de informes . 46
Tabla 24 Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia de medio para publicidad del servicio 46
Tabla 25 Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por información 46
Tabla 26 Mercado potencial estimado 2021 a 2025 47
Tabla 27 Estimación del mercado disponible por distrito 2021 - 2025..... 48
Tabla 28 Estimación de disposición de compra..... 48
Tabla 29 Mercado efectivo general 48
Tabla 30 Estimación de compra por presentación..... 49
Tabla 31 Estimación de Factor Precio tres informes por servicio 49
Tabla 32 Estimación de factor precio dos informes por servicio..... 49
Tabla 33 Mercado efectivo general por presentación de 3 informes, 2021-2025 50
Tabla 34 Mercado efectivo general por presentación de 2 informes, 2021-2025 50
Tabla 35 Resumen del mercado efectivo general por presentación de informes, 2021-2025..... 50
Tabla 36 Preferencia de empresa según frecuencia de uso 51
Tabla 37 Estimación de crecimiento de población y crecimiento aritmetico 51
Tabla 38 Resumen mercado objetivo 52
Tabla 39 Frecuencia de uso del servicio de consultoría..... 53
Tabla 40 Cantidad se servicios adquiridos por contrato 53
Tabla 41 Cuantificación anual de la demanda general..... 54
Tabla 42 Informes escogidos y redistribuidos..... 54
Tabla 43 Distribución del informe tipo según el servicio de 3 informes 55
Tabla 44 Distribución del informe tipo según el servicio de dos informes 55
Tabla 45 Programa de ventas en unidades tipo informe (2021) 56
Tabla 46 Programa de ventas en unidades tipo informe (2022) 56
Tabla 47 Programa de ventas en unidades tipo informe (2023) 57
Tabla 48 Programa de ventas en unidades tipo informe (2024) 57
Tabla 49 Programa de ventas en unidades tipo informe (2025) 58
Tabla 50 Procesos estratégicos identificados..... 60
Tabla 51 Procesos operativos identificados, otras áreas 61
Tabla 52 Procesos soporte identificados..... 61
Tabla 53 Grupo ocupacional de puestos 71
Tabla 54 Ingresos y mágenes operativos..... 73

Tabla 55 Horizonte de vida del producto 74
Tabla 56 Costos fijos y variables 78
Tabla 57 Costos fijos 79
Tabla 58 Indicadores de punto de equilibrio 79
Tabla 59 Punto de equilibrio en soles 80
Tabla 60 Remuneración 84
Tabla 61 Monto mensual local 85
Tabla 62 Gastos de instalación 86
Tabla 63 Precio dispuesto a pagar en tres informes por servicio 90
Tabla 64 Precio dispuesto a pagar dos informes por servicio 90
Tabla 65 Costo del capital propio COK 92
Tabla 66 Monto y costo de la deuda propuesta 93
Tabla 67 Costo promedio ponderado de capital 93
Tabla 68 Balance general, estado de situación 94
Tabla 69 Estados de resultados – ganancias y perdidas 95
Tabla 70 Estados de resultados (ganancias y perdidas) proyectado a tres años 96
Tabla 71 Balances proyectados para los tres años 97
Tabla 72 Estado de ganancias y pérdidas proyectadas (costeo directo) 98
Tabla 73 Flujo de caja operativo, económico, financiero proyectado en soles 98
Tabla 74 Flujo de caja del escenario optimista 100
Tabla 75 Flujo de caja del escenario pesimista 1 101
Tabla 76 Flujo de caja del escenario pesimista 2 102
Tabla 77 Indicadores de rentabilidad 103
Tabla 78 Cuatro pasos para el calculo del % máximo de disminución de ventas 104
Tabla 79 Porcentaje de cuatro pasos para el calculo del % máximo de disminución de ventas 104
Tabla 80 Rentabildad del accionista 105

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Consultoras 12
Figura 2 Producto Bruto Interno y demanda interna (2008 - 2019) 14
Figura 3 Producto Bruto Interno por actividad económica 2019 16
Figura 4 Ubicación de la empresa 17
Figura 5 FODA estratégico del sector 18
Figura 6 Modelo CANVAS 18
Figura 7 Análisis de Porter 19
Figura 8 Mapa de procesos de una unidad minera 26
Figura 9 Titulares mineros: gran, pequeña minería y minería artesanal 35
Figura 10 Mapa de procesos de la unidad minera 59
Figura 11 Modelo Diagrama SIPOC del área de Recursos Humanos 63
Figura 12 Modelo de Descripción del Puesto del Personal del Area de RR.HH. 64
Figura 13 Modelo del perfil de puestos del área. 65
Figura 14 Diccionario de competencias genérica de la Unidad Minera 67
Figura 15 Diccionario de competencias especificas para un grupo ocupacional 68
Figura 16 Diseño manual de evaluación de puestos Grupo Ocupacional Obrero (Educacion Formal vs Esperiencia Minima Indispensable). 69
Figura 17 Calculo de valorización y Categorización de Puestos (Grupo Ocupacional Obreros). 70
Figura 18 Jornales promedios por categoría 71
Figura 19 Remuneraciones promedio del Mercado Vs Unidad Minera (muestra). 72
Figura 20 Cuadro comparativo de jornales promedios del mercado salarial 72
Figura 21 Cuadro organigrama 81
Figura 22 Modelo de oficina para administración, sistemas y marketing 85
Figura 23 Sala de reunión y consultor de procesos 85
Figura 24 Flujo de actividades principales consultoría 86
Figura 25 Tasas para préstamos a microempresas según BBVA 94

RESUMEN EJECUTIVO

Abordaremos el plan de negocio referente al tema de la administración salarial y de recursos humanos. Este trabajo concierne a la aplicación de herramientas que ayuden a las empresas mineras a diseñar e implementar sus sistemas salariales de su personal.

En esto veremos, lo que como valor se tiene, es decir las descripciones de puestos y perfiles, diccionario de competencias, categorizaciones, escalas salariales, manual de evaluación de puestos de trabajo, equidad externa, estándar de puestos ocupacionales en el sector minero y políticas salariales.

Luego con un marketing digital relacionado al uso de paginas de internet, se pueda llamar la atención de las empresas mineras referido a los servicios profesionales calificados brindados de la consultora.

El plan de negocios aplicado desarrolla una evaluación económica, para ello los análisis de escenarios ayudan a saber en conjunto con la economía, si el proyecto se encuentra sostenible en estos 4 escenarios.

Considerando que en la actualidad las participación de consultoras son requeridas por las empresas mineras para ayudar a mejorar sus sistemas de plan de categorizaciones y salarios relacionados a la gestión de recursos humanos.

CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA / NEGOCIO

1.1. La industria y la Situación operativa de la empresa

1.1.1. Sector Industrial (Sector al que pertenece su empresa)

Sector Consultoría

Pertenece al sector consultoría, actualmente tiene una contribución mayor en las organizaciones. Es indudable que las consultorías en nuestro país cuentan con amplios conocimientos en cuanto a las industrias y mercados específicos, se identifica los problemas y se propone soluciones, con el propósito de cumplir los objetivos y alcanzar el éxito empresarial.

En Perú, en el año 2019 se registra un crecimiento del 18.5% en comparación al año anterior de las consultorías en total, la cual esta representado por S/. 2065 millones de consultoría a nivel nacional.

En ese orden de indeas, solo las grandes empresas reconocidas en nuestro país donde las ventas superan los 10 millones anuales, está representado por 5 a 6 consultorías; y en cuanto a los grupos de consultoría está representado por 208 compañías, las cuales tienen la siguiente clasificación:

- Consultoría informática y/o tecnologia de información (59)
- Consultoría ciencia o ingeniería (7)
- Consultoría contable (17)
- Consultoría investigación de mercado (8)
- Consultoría actividad empresarial y gestión (117)

Figura 1. Consultoras. Fuente: Grupos de consultorias en Perú.

Ranking Consultoras

Las principales consultoras en el Peru son, de acuerdo al sector de estudio, consultoria integral, recursos humanos y otras actividades empresariales. (CIIU y Ranking de ingresos).

Tabla 1

Mercado de la consultoría en Perú

7414 Consultoría integral, RRHH y otras		
Administración de Empresas S.A. (AESA)	360	39.197
Telefonía Gestión de Servicios Compatidos Perú S.A.C. (TGESTIONA)	408	34.113
Buenaventura Ingenieros	966	12.487
Corporación General de Servicios	1157	10.550
Manpower Prefessional Services SA	1236	10.007
Lucky SAC	1469	7.988
IBM Latin American Region SA	1716	5.505
Apoyo Consultoria SAC	1955	4.572

Nota: Directorio de Consultoría Empresarial. (2009).

1.1.2. Situación del sector

1.1.2.1. Producto Bruto Interno Perú

Tabla 2

Perú: Oferta y demanda global trimestral

Oferta y demanda global	2018/2017					2019/2018				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Producto Bruto Interno	3,1	5,4	2,5	4,8	4,0	2,4	1,2	3,2	1,8	2,2
Extractivas	2,1	3,9	-0,3	1,8	1,9	0,6	-2,0	0,7	2,0	0,2
Transformación	1,4	9,4	1,2	9,8	5,6	0,0	-2,8	3,8	-3,1	-0.7
Servicios	3,9	4,4	4,1	4,1	4,1	3,8	3,8	3,8	3,9	3,8
Importaciones	7,3	6,7	0,2	-0,3	3,3	0,5	1,1	3,4	0,1	1,3
Oferta y Demanda Global	4,0	5,7	2,0	3,7	3,8	2,0	1,2	3,3	1,4	2,0
Demanda Interna	3,4	5,6	2,1	4,0	3,8	2,3	1,9	4,2	1,2	2,4
Consumo Final Privado	3,2	5,0	2,7	3,8	3,7	3,3	2,6	3,1	2,8	3,0
Consumo de Gobierno	5,9	2,6	0,0	2,7	2,7	2,4	4,6	7,9	3,2	4,5
Formación Bruta de Capital	2,7	9,1	1,3	5,4	4,7	-0,5	-1,3	5,4	-3,9	-0,3
Formación Bruta de Capital Fijo	6,1	6,8	0,7	5,6	4,7	1,4	5,7	5,4	-0,5	2,9
Público	3,0	10,7	-3,0	14,2	6,5	-8,2	5,9	0,5	-3,5	-0,8
Privado	6,9	5,4	1,8	3,3	4,2	3,8	5,6	6,7	0,4	4,0
Exportaciones	6,3	5,9	1,5	2,3	3,9	1,1	-1,5	0,1	2,4	0,5

Nota: Los datos representan la variabilidad de la oferta y la demanda relacionado con el periodo anterior

Fuente: INEI.

En lo que respecta al último trimestre del 2019, el producto bruto interno (PBI) del año 2007, lográ un aumento del 1,8%, por la relación oportuna de la demanda interna en 1,2% y con un balance comercial positivo, efecto del crecimiento del volumen de exportaciones. En ese sentido, la actividad económica del punto de vista macro internacional, logró impactar el crecimiento económico a nivel mundial, es por ello, que las relaciones de EEUU y China realizaron como primera instancia un pacto comercial.

La relación de la demanda interna subió un 1,2 %, resultado del aumento del consumo final privado (2,8%) además del consumo de gobierno (3,2%); lo cual trajo, una contracción en la inversión bruta fija en un índice de -0,5%.

En, lo referido al consumo final privado tuvo un incremento en porcentaje del 2,8 debido a la subida del ingreso total de los empleados, cuyo efecto se vió en el aumento del empleo en porcentaje del 2,6.

En el gasto del consumo final realizado por el gobierno creció en relación del 3,2%, debido al mayor gasto en la inversión de salud pública (4,0%), educación pública (3,5%) y administración pública y defensa (3,2%).

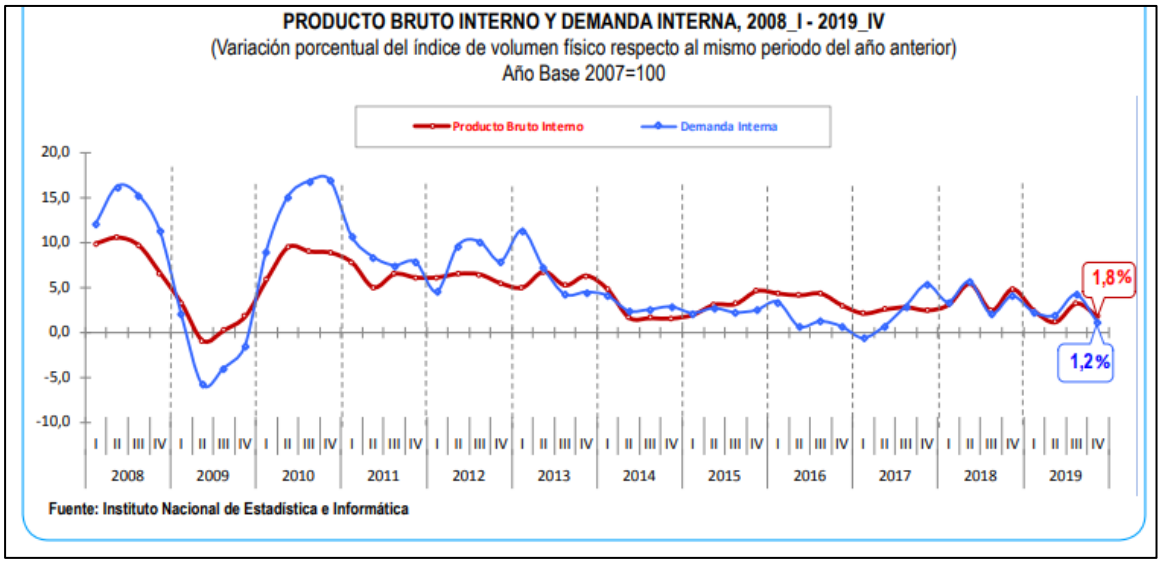

Figura 2. PBI (2008 - 2019). Fuente*: INEI*

El crecimiento del PBI, por sus actividades económicas registrados en el último trimestre del año, resultó en beneficio al aumento de los servicios en 3.9% y actividades relacionados a extrativas en 2%, aún así en las actividades de transformación con una disminución del -3.1%. La figura 2 muestra que el cuarto trimestre, el PBI 2019 asciende a 1.8% antes de la pandemia, lo cual para el año 2020 se contrajo hasta en -13% hasta el segundo trimestre del año.

1.1.2.2. Producto Bruto Interno del sector

Tabla 3

PBI del Perú

Actividad	2018/2017					2019/2018				
	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	Año	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	Año
Economía Total (PBI)	3,1	5,4	2,5	4,8	4,0	2,4	1,2	3,2	1,8	2,2
Agricultura, ganadería, caza y silvincultura	7,2	10,5	6,3	5,1	7,6	4,9	1,9	1,3	5,3	3,2
Pesca y agricultura	2,9	25,6	3,5	150,6	39,9	-20,3	-32,2	14	-29,0	-25,2
Extracción de petróleo, gas y minerales	0,3	-0,5	-2,7	-2,0	-1,3	-0,5	-2,3	0,3	2,1	-0,1
Manufactura	0,0	10,3	1,2	10,8	5,7	-0,9	-6,8	4,2	-2,3	-1,7
Electricidad, gas y agua	2,4	5,2	4,1	6,5	4,5	5,9	3,8	3,7	2,4	3,9
Construcción	4,9	7,4	1,1	7,9	5,4	2,3	7,3	3,3	-4,6	1,6
Comercio	2,7	3,2	2,0	2,2	2,5	2,4	2,8	3,3	3,6	3,0
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	5,1	6,4	4,6	3,8	5,0	2,4	2,0	2,1	2,7	2,3
Alojamiento y restaurantes	3,6	3,2	4,1	4,6	3,8	3,7	4,5	5,1	5,3	4,7
Telecomunicaciones y otros servicios de información	5,3	6,0	6,1	6,6	6,0	7,4	7,6	4,0	3,5	5,6
Servicios financieros, seguros y pensiones	4,9	7,6	5,2	5,3	5,7	4,6	3,5	4,9	5,2	4,5
Servicios prestados a las empresas	3,1	2,4	5,1	4,2	3,7	3,4	3,4	3,7	3,3	3,4
Administración pública y defensa	4,3	4,2	4,6	4,9	4,5	5,0	4,9	4,9	5,0	4,9
Otros servicios	3,8	4,2	3,8	4,0	3,9	3,4	3,9	3,7	4,0	3,8
Total industrias (VAB)	3,0	5,4	2,6	4,9	4,0	2,4	1,2	3,2	2,0	2,2
Otros impuestos a los productos y DM	4,1	6,1	1,3	4,1	3,9	2,6	1,5	3,8	0,1	2,0

Nota: índice del volumen físico porcentual relacionado con el año anterior. Fuente. Informe técnico del INEI - 2020.

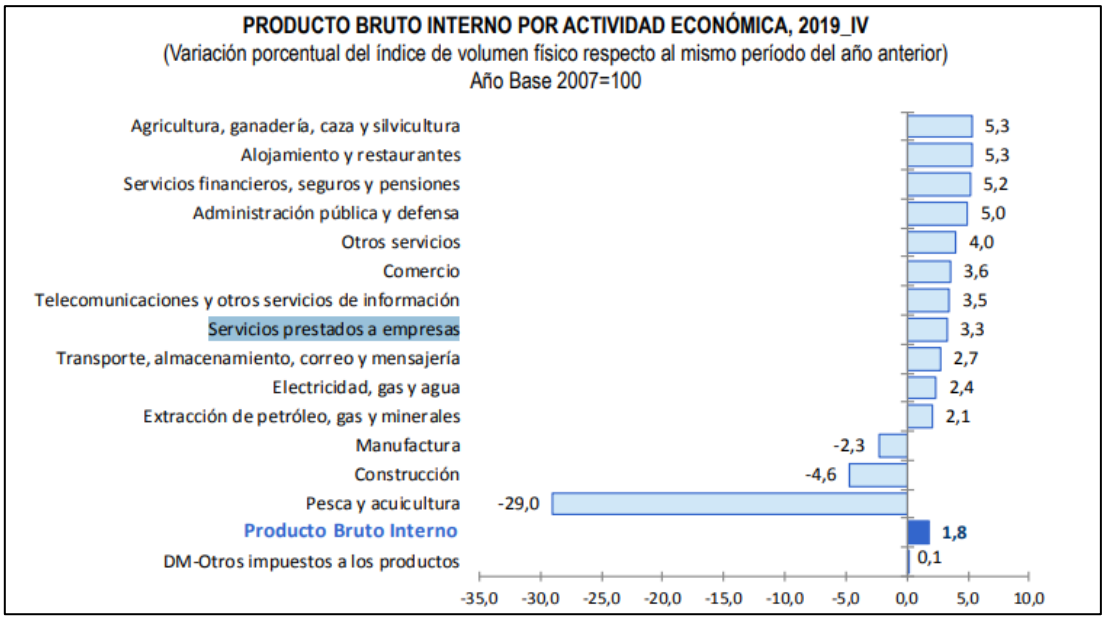

Figura 3. PBI por grupo comercial 2019. Fuente*: INEI, 2020.*

El PBI del sector para el año 2019 tiene un crecimiento de 3.3% resumiedose a los servicios prestados a las compañías. Este grupo esta compuesto por actividades de alquiler de vehículos 6.5%, investigación de mercado y servivio de publicidad 5.2%, alquiler de máquinas y equipos 6.1%, servicio profesional de carácter científico y técnico 3.3%, otros asociados a servicios de administración y apoyo 2.9%. No obstante, los servicios de agencia de viaje y operador turístico se contrajo en 0.4%, a pesar de ello, en el período 2019, los servicios prestados tuvo un incremento en 3.4% en el sector.

1.2. Concepto del negocio

1.2.1. Definición del negocio

Glencir Consulting S.A.C es una compañía especializada en remuneraciones y recursos humanos. El servicio de consultoría tendrá como valor agregado principal la implementación de la escala salarial y auditoria en los procesos de recursos humanos.

La empresa será productora de servicios de consultoría en remuneraciones y recursos humanos, para las empresas mineras grandes, medianas y pequeñas de lima metropolitana y callao.

La empresa se ubicara en Calle Alcides Vigo Mz. D-7 Lt. 26. Urbanización Honor y Lealtad. Distrito de Santiago de Surco, dentro del cual se encontraran el área de recepción, administrativa, sala de reunión, sistemas, marketing y estacionamiento vehicular.

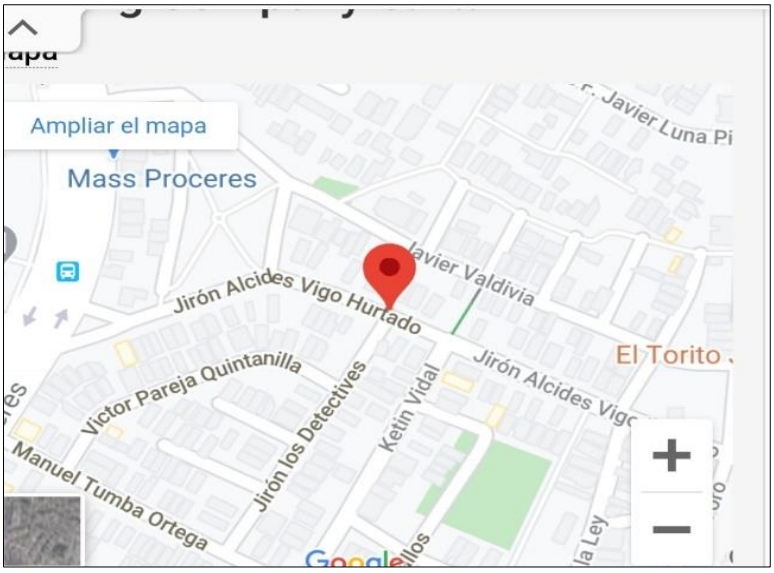

Figura 4. Ubicación de la empresa. Fuente: *Google Maps.*

1.2.2. Visión

Ser reconocidos como líderes de la implementación de salarios y gestión de recursos humanos a nivel nacional por las empresas.

1.2.3. Misión

Brindamos a nuestros clientes un servicio de calidad, tiempo y entrega con innovadoras soluciones que aporten a generar valor a sus empresas y cumpliendo con el desarrollo de su personal y organizacional.

1.2.4. FODA Estrategico del Sector

MATRIZ FODA GLENCIR CONSULTING S.A		FACTORES EXTERNOS		
		Oportunidades	**Amenazas**	
	O1	Leyes que favorecen a la empresa para su estructuración salarial para evitar contigencias laborales y fiscalización.	Ingreso al mercado de nuevos competidores	A1
	O2	Facilidades de fuentes de financiación	Cambios politicos, legales y tributarios del sistema nacional que pudieran influir en la empresa.	A2
	O3	Las empresas mineras están en la busqueda de implementar un diseño de escala salarial, descripciones y perfiles de sus puestos de trabajo.	Concentración entre competidores (alianzas)	A3
	O4	El proceso de la competencia en el mercado, conlleva la exigencia de que las empresas realicen sus manuales de evaluacion de puestos, rediseño de sus procesos y politicas salariales establecidas por la Ley 30789.	Creciente inversión en publicidad on line a través de los competidores	A4
	O5	La ubicación geografica de Lima es una ventaja, ya que como ciudad capital las oficinas administrativas de las compañias mineras se situan en esta ciudad. En donde se conllevarian las reuniones y coordinaciones para la realización del trabajo.	Posicionamiento de posibles empresas de servicios de implementación salarial.	A5

FACTORES INTERNOS		Debilidades	ESTRATEGIAS CORRECTIVAS (DO)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (DA)
	D1	Fuerte dependencia de la publicidad on line.	Fortalecer las relaciones con sus clientes actuales y potenciales (D1-D4-D5-O1-O3-O4)	Aumentar publicidad en servicios especializado a empresas con las cuales podría generar acuerdos y sólidos convenios (D1-D5-A2-A3)
	D2	No se cuenta con recursos tecnológicos.	Crear vinculos, con organizaciones privadas y públicas, que permitan fortalecer las operaciones de la empresa y de sus servicio de consultoría. (D2-D3-O3-O4)	Crear y/o potenciar la imagen institucional (D3-D4-D5-A1-A4-A5)
	D3	No se tiene experiencia en el mercado local como negocio.		
	D4	Poca inversión en publicidad y promoción.	Llegar a nuestros clientes potenciales, realizando estrategias comerciales en los servicios de consultoria.(D5-O3-O4)	
	D5	Desconocimiento del sector empresarial sobre la existencia de organismos externos que ofrecen asesoría en gestión empresarial, salarial, descripción puestos, categorización y Politica de Remuneraciones.	Realizar una campaña de concientización con el fin de divulgar la importancia de la implementación del Diseño Salarial, requisitos legales y ubicación (D3-D4-D5-O1-O4-O5)	

Figura 5. FODA estratégico

1.2.5. Modelo CANVAS de la idea de negocio

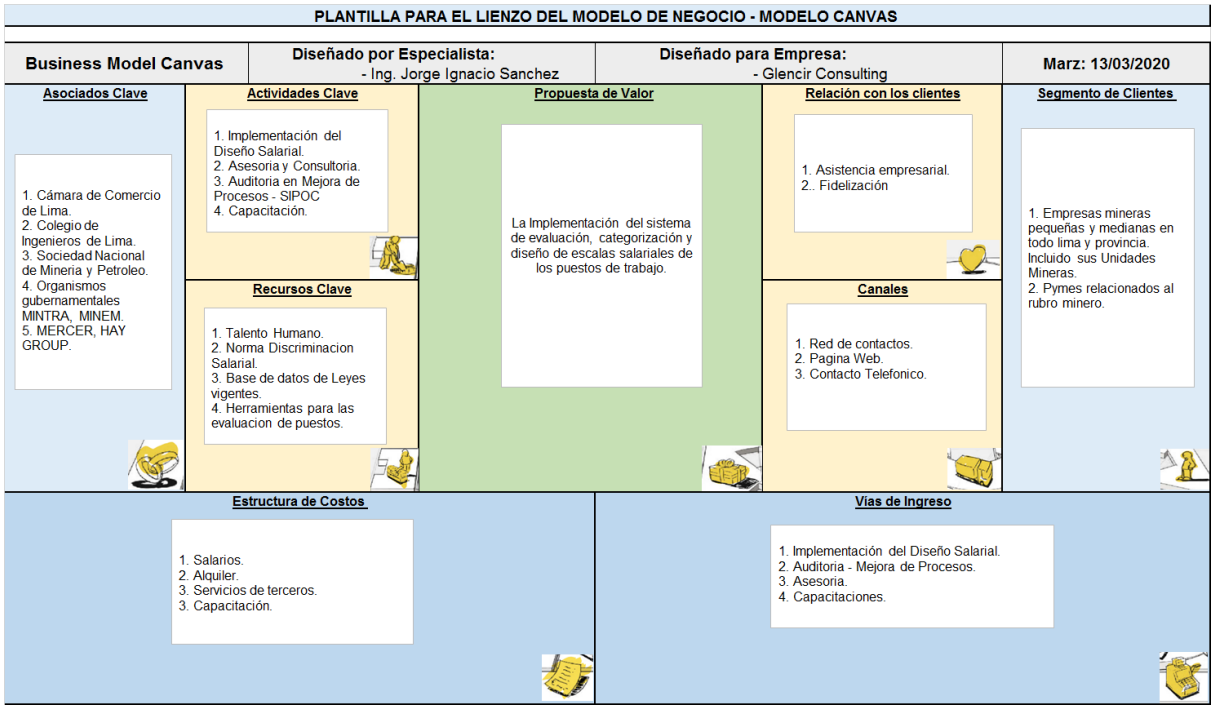

Figura 6. Modelo CANVAS

1.3. Posición competitiva de la empresa

1.3.1. Competidores actuales

Pese a ser un servicio nuevo e innovador en cuanto al diseño e implementación de la escala salarial y la auditoria de procesos en recursos humanos, pueden existir productos de servicio similares al nuestro.

Competidor Directo: Price Water House, Hay Group.

Competidor Indirecto: Servicios de consultoria, Mercer, Deloitte.

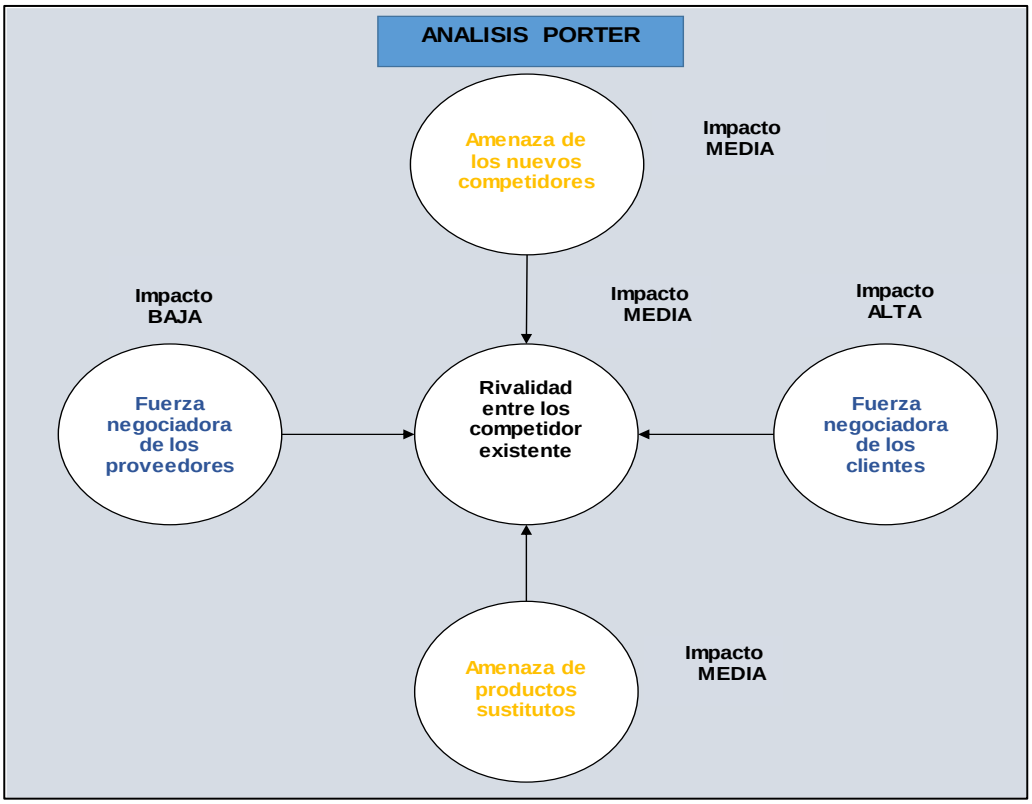

Figura 7 Análisis de Porter

Si bien, no existe un servicio que brinde las mismas características de Glencir Consulting SAC, consideramos como competencia directa a las demás nombres de empresas grandes, así como las que brindan servicios a nivel general en cuanto a la consultoria, contable, recursos humanos, finanzas, marketing, legal y entre otras.

Además, se toman en consideración los servicios en general que no aportan un servicio especifico en sí. Tales como consultoras destinadas a otros tipos de servicios no incluidas en temas de recursos humanos y salarios.

Podemos encontrar diversas empresas de consultorías en el mercado.

- Price Water House
- Hay Group
- Mercer

Podemos encontrar otras consultorías que dedican a otras actividades no empresariales.

- Ingenierias
- Obras
- Proyectos
- Finanzas, legal y contabilidad

1.3.2. Fuerza negociadora de los clientes

Los importantes clientes son las mediana y pequeña empresa minera, las cuales desarrollan actividad económica en el sector producción, extracción y exploración de minerales.

Los trabajos de remuneraciones, escalas salariales y recursos humanos se realizan por lo general una sola vez, adicionalmente se ofrece servicios de capacitación, asesoría y auditoria.

Actualmente las empresas mineras están en crecimiento, sectores mineros de explotación y extracción de mineral. Otro factor importante es el precio ofertado, donde las empresas mineras eligen de acuerdo a su conveniencia el servicio de consultoría con quien desean trabajar.

1.3.3. Fuerza negociadora de los proveedores

Entre los principales proveedores para este tipo de servicio son las universidades que cuentan con las carreras completas de 5 años en administración, ingeniería, economía o afines. Con las especializaciones correspondientes a gestión de compensaciones, remuneraciones y estructuras salariales.

Otro proveedor que tendría sería los abastecedores de materiales de oficina, mantenimiento de Pcs y el software office.

1.3.4. Amenaza de productos sustitutos

Con relación a la amenza de productos sustitutos asociados al servicio de consultoría, se prevee una alta probabilidad de especializaciones y diplomados asociados a la evaluación del personal, categorización y diseño de escalas salariales. En cuanto a recursos humanos se estima las capacitaciones en casa, que ha tenido una evolución considerable en la actualidad.

Por su parte, las empresas tienen la posibilidad de consolidar e implementar un área de gestión relacionadas a recusos humanos, que sea la responsable de las compensaciones, capcitación y desarrollo en lugar de presar servicios de consultoría externa.

1.3.5. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Con respecto a la entrada de nuevos competidores existe barreras de entrada por economía de escala de las grandes compañías consultoras, por lo general el régimen laboral es en planillas y no por proyectos, lo que permite la reducción de costos por el pago fijo mensual en planilla. Por el contrario, las nuevas consultoras realizan el pago por recibos por honorarios o también por contrato a plazo determinado.

1.4. Producto y servicio que se ofrece

1.4.1. Clasificación

El tipo de servicio de la consultoria tendrá los siguientes temas:

- Diseño del Mapa de Procesos y Diagramas SIPOC
- Descripción de Puestos
- Diseño de perfiles de puestos
- Diseño de Diccionario de Competencias
- Diseño de Manuales de Evaluación de Puestos
- Valoración y Categorización de Puestos por Puntos
- Encuesta Salarial y Diseño de Escalas Salariales
- Formulacion de Politicas de Remuneraciones adaptadas a la Ley N 30709

1.4.2. Caracteristicas

En que consiste cada uno de ellos:

Aportes - resultados: Constituye el valor agregado de un proceso, expresado en un producto o servicio y orientado a la satisfacción al cliente interno o externo.

Core bussiness: En este caso se tiene la capacidad de contruir valor, en ese sentido, se mantiene una ventaja competitiva para la organización en comparación con la competencia, generando beneficios económicos para el negocio.

Competencias genéricas: Se refiere a los conocimientos intrínsecos, actitudes, habilidades y destrezas medidas como fortalezas, requisitos fundamentales para garantizar un desempeño profesional en cualquier área de la organización, además fortalecen la empleabilidad.

Competencias específicas: Se refiene a los conocimientos y habilidades del individuo, la práctica de valores en el actuar, así como también las responsabilidades y funciones del trabajador que aseguran un puesto de trabajo.

Comportamientos observables: Son todas aquellas conductas que se pueden ver a simple vista desde el exterior. Y en las que el individuo deja en claro sus emociones, pretensiones, sentimientos y actitudes a través de sus actos, ya sean conscientes o inconscientes.

Categoria salarial: Es el nivel remunerativo del puesto fijado en función al valor relativo o aporte del puesto dentro de la organización.

Categorización de puestos: Es un método de valoración del trabajo que se realiza en las organizaciones y que le atribuye un valor que posteriormente se traducirá en un sueldo o salario.

Diagramas SIPOC: El propósito es la satisfacción del cliente interno y externo a la compañía; este diagrama es una representación gráfica del proceso de gestión y es conocido por su siglas en ingles **S**upplier – **I**nputs- **P**rocess- **O**utputs – **C**ustomers.

Descripción de puestos: Es el nombramiento de las funciones y responsabilidades del trabajador y corresponde al área de recurso humanos llevarlo a cabo, la descripción de puestos es una de las herramientas importantes que tiene como función alcanzar los objetivos que cumple el puesto.

Desviación estandar: Es un indicador de la dispersión de un conjunto de datos respecto a su media, es decir, que tan disperso se encuentran los datos en promedio al ser observado y evaluado con la media de una distribución.

Correlación lineal: Es un indicador estadístico que mide la relación entre dos variables, entre los indicadores estadísticos se tiene el coeficiente de correalción de Pearson para estadísticas paramétricas, o el rho de Spearman para medir correlaciones en estadísticas no paramétricas. El coeficiente de correlación mide el grado o nivel con que las variables están relacionadas entre sí.

Input / output: Expresiones en la que se traducen como Entrada y Salida respectivamente. En informática, E/S significa, por lo general, Entrada / Salida de información o datos. En la gestión por Procesos, constituyen insumos, productos, bienes o servicios de entrada o salida de un proceso.

Know how: Es la capacidad o habilidad que tiene una persona o empresa para realizar una tarea específica “Saber hacer”, cuando una organización tiene know how, se dice que tiene una fortaleza en comparación al mercado competitivo.

Ley Nº 30709: Ley que prohíbe la discriminación remunerativa entre varones y mujeres.

Mapa de procesos: Es una representación gráfica de las interrelaciones de un proceso en sí, es decir, es un diagrama de valor donde se representa la interrelación de procesos. En el diseño de un mapa de procesos, los procesos claves están agrupados en 3 procesos: estratégicos, operativos y de soporte.

1.4.3. Propuesta de valor

Se tiene como propuesta de valor lo siguiente:

Procesos estrategicos: Procesos que definen la visión, misión, valores y proyectos estratégicos de la organización. Asi mismo, fija los KPI de efectividad del desempeño de los procesos de la empresa. Tal como se aprecia en el siguiente punto ejemplo:

Procesos Identificados	*Aportes – Resultados*
. Planeamiento Estrategico	. Lineamientos y Politicas
. Control de Gestión	. KPI (Indicadores de desempeño)

Procesos operativos: Procesos que componen la cadena de valor de la organización y añaden valor al cliente interno y externo de la empresa. Tal como se aprecia en el siguiente punto ejemplo:

Procesos Identificados	*Aportes – Resultados*
. Geologia	. Planos geológicos, Leyes mineral
. Operaciones Mina	. Mineral de cabeza.
. Planta Concentradora	. Concentración de Zinc, Cobre.
. Laboratorio	. Leyes de mineral
. Geotecnia	. Calidad de roca, sostenimiento.
. Planeamiento	. Plan de minado
. Mantenimiento General	. Maquinarias y equipos.

Procesos de soporte: Procesos necesarios para el control, soporte y mejora de los procesos operativos relacionados al cumplimiento de políticas, normas, procesos y procedimientos de gestión. Tal como se aprecia en el siguiente punto ejemplo:

Procesos Identificados	*Aportes – Resultados*
. Logisticas /Almacén	. Abastecer de equipos, materiales.
. Recursos Humanos	. Personal de alto rendimiento.
. Medio Ambiente	. Normas, procedimientos M.Amb.
. Seguridad y Salud Ocupacional	. Normas, procedimientos Seg.
. Responsabilidad Social	. Convenios y alianzas población.
. Tesoreria	. Pagos a trabajadores y proveedor

Figura 8. Mapa de procesos de una unidad minera.

Manual de evaluación de puestos: Se basa fundamentalemente en asignar valores a cada uno de los puestos, luego se suma la totalidad de puntuaciones de cada uno de los puestos, con la finalidad de analizar y evaluar en porcentaje los puestos de forma independientemente.

Perfiles de puestos: El perfil de puestos se refiere la recopilación de requisitos y calificaciones personales para cumplir eficientemente un puesto requerido en una empresa o institución; entre los requisitos exigibles se menciona la experiencia profesional, nivel de estudio, actitudes y aptitudes, función del puesto, características personales, entre otros.

Valor agregado: Es percibido como un extra de un producto o servicio, con la finalidad de generar mayor valor a los clientes consumidores o usuarios, el valor agragado es muy importante para el éxito o fracaso de una empresa, por ello, debe ser un factor determinante en comparación a la competencia.

1.5. Estrategia de penetración y crecimiento del mercado

1.5.1. Concepto de estrategias

Con relación al concepto de estrategias, está alineada a la planeación de como se llevará a cabo para cumplir con los objetivos de la organización. Estrategia viene de la palabra griega stratós (“ejército”) y ago (“dirigir”), lo cual significa la toma de ventaja respecto a un adversario.

En el campo de la administración la estrategia es el cómo hacer frente a la competencia para alcanzar los objetivos y metas trazadas en el planeamiento estratégico. Por ello, es la acción y disciplina de coordinar esfuerzos a través de la toma de decisiones empresariales.

Un concepto más claro de estrategia se muestra en la administración estratégica o planeamiento estratégico, por tanto estrategia es el arte de formular, implementar y evaluar decisiones con el fin de alcanzar sus objetivos. La estrategia es un proceso de integración del marketing, finanzas, administración, operaciones, producción, contabilidad, investigación y desarrollo, asi como también los sistemas de información para lograr el éxito empresarial.

La administración estratégica es utilizado con mayor frecuencia en el nivel empresarial, y su sinónimo planeación estratégica se utiliza frecuentemente en el mundo académico.

El objeto de la planeación estratégica es utilizar las fortalezas que se tiene para aprovechar las oportunidades del mercado externo, es decir, se realiza previamente un análisis foda donde se identifca las fortalezas y debilidades de una empresa (análisis interno), para luego analizar los factores políticos, económicos, culturales, sociales, ecológicos (análisis externo).

1.5.2. Estrategia de penetración

Se identificó relacionado a: En el consumo del segmento elegido, como es el producto a ofrecer, con el servicio que necesita. También se vería la necesidad de mejorar el producto y servicio a la vez.

Estrategias competitivas del marketing

Penetración en el mercado y red comercial: En cuanto a la estrategia se pretende dirigir a un mercado actual con un servicio establecido esmerado con el fin de fidelizar a los clientes. Se ha previsto que la publicidad no será a través de medios de televisión masiva, si no más bien, con el compromiso de los socios se realizará tareas y funciones asciadas a la promoción del servicio. Asimismo, el apoyo de los anuncios será a través del internet referidos a la captación de clientes para su fidelización.

De acuerdo a la captación de clientes se realizará tareas comercialñes en base al siguiente esquema:

- El contacto se realizará a través de los Gerentes, Jefes y/o superintendentes de recursos humanos de las compañías o en todo caso un representante legal, con el propósito de realizar una entrevistas y presentar a la empresa Glencir Consuting y los servicios que oferta.

- Programada la entrevista con una visita presencial en las propias instalaciones de los portenciales clientes, se encomienda a los promotores realizar una presentación de la empresa Glencir Consulting en concordancia a las necesidades específcas de cada empresa, lo cual debe ser breve y preciso en plantear las ideas, previamente se realizará una investigación de los productos y servicios requeridos que más se adecuen a sus necesidades organizacionales.

Se ha estimado dos fases diferenciadas que la empresa Glencir Consulting utilizará en su presentación, la misma que se describe a continuación:

- Presentación general de la empresa: en cuanto a los socios, personal encargado y experiencia en los servicios.

- Presentación específica, básicamente este apartado se refiere a aquellos servicios que pueden resultar interesantes y beneficiosos a los clientes, no sin antes realizar un previo análisis de los mismos.

De acuerdo a esta primera visita se podrá tener información relevante en cuanto a lo siguiente:

- La organización tenga real interés en prestar los servicios de consultoría de la empresa Glencir Consulting, por tanto, se pueda realizar un presupuesto de dichos servicios, esto con el fin de comparar con los servicios del mercado ofertante o de sus proveedores habitaules.

- De no existir un interés real, no olvidarnos de esta empresa y realizarle una labor comercial más propicia en un período no mayor a 3 meses.

En todo caso, si se requiere el servicio debe contactarse con el área de administración y finanzas, o encargado del contrataciones y licitaciones de la empresa.

Tabla 4

Plan de estrategia de Marketing

Tipo	Objetivos	Estrategias	Actividades
Corto Plazo (06 meses)	Conocer las necesidades del Cliente relacionado a sus Puestos de Trabajo, Evaluaciones de Puestos, Categorizaciones, Banda y Politica Salarial.	1. Reconocer y analizar las caracteristicas, necesidades y perspectivas del usuario minero. 2. Detectar las carencias o necesidades de Formación de las empresas en temas de Evaluación de Puestos y Categorizaciones. 3. Cubrir las necesidades que solicitan las empresas mineras en el servicio. 4. Diseñar una politicas del atención, valores y de costo.	1. Realizar un estudio de mercado empresarial. 2. Estudio y evaluación de puestos. 3. Analizar encuestas, proyecciones para obtener Indicadores de interés. 4. Definir las características de los servicios. 5. Definir las Condiciones que se requieren para prestar el servicio.
	Ascender el reconocimiento de GLENCIR Consulting en el mercado Local	1. Llegar a nuestros clientes potenciales, con estrategias comerciales novedosas, a partir de una segmentación adecuada de la población objetivo. 2. Obtención de financiación para iniciar con el proyecto de nueva empresa. 3. Realizar campañas de concientización con el fin de divulgar la importancia de implementación de sistemas gestión acorde a los requisitos legales. 4. Ofrecer un adecuado y oportuno servicio al cliente. 5. Promover el buen clima laboral y toma de decisiones en la fuerza de trabajo.	1. Desarrollar la imagen de la empresa (logo y lema). 2. Analizar el estudio de mercado y definir medios de promoción y publicitarios. 3. Creación de una página web con el fin de promover los servicios que ofrece la empresa y un espacio interactivo para nuestros clientes. 4. Propiciar espacios de capacitación sobre temas de orientación empresarial y recursos humanos. 5. Difundir a través de medios publicitarios los servicios que presta la empresa e información de contacto, así como la importancia de cumplir con los requisitos legales y técnicos referentes a Evaluación de puestos y Categorizaciones. 6. Implementación de los sistemas de Evaluación de puestos y Categorizaciónes en la propia empresa. 7. Informes final y sustentaciones en base al trabajo realizado de la consultoria a nuestros clientes. 8. Estudios, discursos grupales, conferencias, almuerzos y eventos profesionales.

1.5.3. Estrategia de crecimiento

Tabla 5

Planeamiento de marketing (mediano plazo)

Tipo	Objetivos	Estrategias	Actividades
Mediano plazo (1 año)	Aumentar la participación en el mercado	1. Diseñar portafolios de servicios de recursos humanos a la necesidad del usuario minero. 2. Ofrecer un adecuado y oportuno servicio al cliente que le permita tener una ventaja competitiva. 3. Estudiar fuentes de financiamiento para la adquisición de nuevos equipos de computo necesarios para la elaboración de los informes. 4. Evaluar las posibilidades de crédito o las fuentes de financiación para diferentes clientes potenciales. 5. Fortalecer la publicidad para obtener mayor recordación en los clientes.	1. Incrementar las alternativas de servicios a los clientes, elaborando portafolios de servicios según la necesidad del cliente de acuerdo a los estudios de mercado. 2. Establecer precios de los servicios de consultoria a los clientes que frecuentemente optan por nuestro trabajo. 3. Crear vinculos, con organizaciones privadas y públicas, que permitan fortalecer las operaciones de la empresa y de nuestros servicios de consultoría. 4. Diseñar cursos de capacitación dirigido al público profesional y jefes, coordinadores y personal interesado en profundizar en el tema de recursos humanos. 5. Analizar las habilidades de los consultores senior que mejorarán la productividad y planteamiento del servicio brindados por la consultoría..
	Mejorar la satisfacción del cliente	1. Mejorar índice de percepción del cliente minero. 2. Desarrollar niveles de confianza de los clientes con la Empresa consultora. 3. Consultores con competencias de Orientación a los requerimientos de los clientes. 4. Implementación del Sistema de Evaluación y Categorización de puestos.	1. Plan de medición de satisfacción al cliente minero (encuestas, etc). 2. Estudio y evaluación del grado del servicio de la consultoría brindado al cliente. 3. Control de los plazos de entrega de informes realizados. 4. Crear un buzón de sugerencias virtual para tener en cuenta las opiniones que tengan nuestros clientes en el servicio. 5. Capacitar constantemente apetición del cliente a su personal y brindarles un certificado de participación en los trabajos de implementación de evaluación de puestos y categorizaciones por GLENCIR Consulting.

Identificación del mercado

De acuerdo al plan de marketing de la empresa Glencir Consulting S.A.C., se ha identificado un mercado potencial, donde el fin es establecer estrategias de sostenibilidad en el tiempo, incremento de la cartera de clientes, y brindar una experiencia que garantice la fidelización, con una marca reconocida en el mercado.

Posicionamiento del producto y/o servicio

Glencir Consulting SAC, brinda mejorar los procesos internos y externos de la empresa minera, referido a la implementación de la gestión por procesos, descripción y perfiles de puestos, manual de evaluación de puestos, titulos estándar de puestos, diccionario de competencias genéricas y específicas, desviación estandar y correlación lineal de los factores de evaluación de puestos, bandas salariales y categorizaciones por grupos ocupacionales.

- Esto se realizará en forma telefónica, una entrevista con la persona responsable de la empresa minera o lo que haga a su vez en el puesto de la empresa cliente, para la presentación de los trabajos de la consultoría.

- Este caso se participará también los concursos publicados por el área de administración y marketing en lo que corresponda.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Quienes son y cuál es el perfil del cliente

2.1.1. Quienes son

Son clientes de empresas del sector minero polimetálicas.

2.1.2. Cuál es el perfil

Perfil del Cliente de la gran, mediana y pequeña minería.

2.2. Tamaño y tendencia del mercado

2.2.1. Tamaño o criterio de segmentación: Marco Muestral

2.2.1.1. Concepto

El marco muestral del proyecto está compuesto por clientes del sector minero de gran, mediana y pequeña minería lo cual depende de su capacidad productiva y tamaño de la concesión, según el estudio realizado por el Ministerio de Energia y Minas y la INEI, clasificando el tamaño del sector en: Gran minería, Mediana Mineria y Pequeña Mineria. Para el estudio de la consultoria son profesionales con experiencia en el sector minero, identificando que las oficinas de las empresas mineras se encuentran en lima y su unidad operativa en provincia segun al departamento que pertenesca.

2.2.1.2. Tipos de segmentación.

Geográfico y demográfico: Se trabajó en base al estudio realizado por Ministerio de Energia y Minas (contemplados en la Ley General de Mineria) y INEI.

Tabla 6

Segmentación MINEM

Criterio	Gran minería	Mediana minería	Pequeña minería	Minería artesanal
Según el tamaño de la concesión	No aplica (*)			
Según la capacidad productiva	Más de 5000 t/d	Más de 350 hasta 5000 toneladas / día	Más de 25 hasta 350 toneladas / día	Hasta 25 toneladas / día

Nota: De Panorama de la Minería en el Perú del OSINERGMIN, Dammert y Molinelli (2007).

Capacidad productiva (de acuerdo número de toneladas métricas que producen cada día).

Gran minería: La capacidad productiva mayor a 5000 TM (de acuerdo al tamaño de producción).

Mediana minería: La capacidad productiva estimada entre 350 y 5000 TM.

Pequeña minería: Cuando dicha actividad es realizado en un terreno menor a 2000 hectáreas y/o con capacidad productiva entre 25 y 350 TM.

Mineria artesanal: Cuando dicha actividad es realizado en un terreno menor a 1000 hectáreas y/o con capacidad productiva menor a 25 TM.

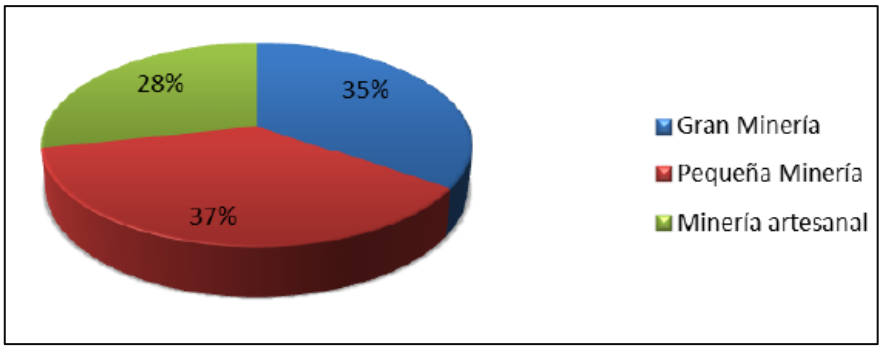

Figura 9. Titulares mineros: gran, pequeña minería y minería artesanal. *Fuente: MINEM.*

Clasificación del Tamaño de Empresas Mineras – geográfico:

Gran Mineria: 35%

Pequeña Mineria: 37%

Mineria Artesanal: 28%

En cuanto a la segmentación demográfica, se realizo en base al análisis de la Data proporcionado por el Ministerio de Energia y Minas.

Tabla 7

Distribución de empresas mineras por zona

Cuenta de empresa Minera	Categoría				
Zona	Gran y mediana minería	Minería artesanal	Pequeña minería	Sin categoría	Total general
CALLAO-51	5	23	21		49
CALLAO-52		7	16		23
CALLAO-53	2	1			3
CALLAO-54	1	3	2		6
CALLAO-55			1		1
CALLAO-56	1	4		1	6
LIMA-1	31	130	82	5	248
LIMA-10		18	12		30
LIMA-11	10	40	30		80
LIMA-12	21	91	83	2	197
LIMA-13	10	46	31	1	88
LIMA-14	7	40	25	2	74
LIMA-15	3	15	19	1	38
LIMA-16	1	5	4		10
LIMA-17	9	16	12		37
LIMA-18	99	140	147	11	397
LIMA-19		10			10
LIMA-2		1	1		2
LIMA-21	6	30	18		54
LIMA-22	1	20	13	2	36
LIMA-25	3	13	6		22
LIMA-26				1	1
LIMA-27	143	151	126	6	426
LIMA-28		8	9		17
LIMA-29	6	40	15		61
LIMA-3	22	117	72	4	215
LIMA-30	2	23	16		41
LIMA-31	5	72	53	3	133
LIMA-32	4	30	29		63
LIMA-33	113	177	176	7	473
LIMA-34	5	50	63		118
LIMA-35	3	14	7		24
LIMA-36	8	68	52	3	131
LIMA-37	1	1			2
LIMA-38	1				1
LIMA-39	3	48	20	3	74
LIMA-4	7	15	6	2	30
LIMA-40		4	5		9
LIMA-41	74	161	182	7	424
LIMA-42	3	19	16		38
LIMA-43	4	32	15	1	52
LIMA-5	1	31	8	1	41
LIMA-6	1	8	9	2	20
LIMA-7	5	30	28	3	66
LIMA-8		6	1		7
LIMA-9	6	20	25	1	52
(en blanco)	92	2921	1536	121	4670
Total general	719	4699	2992	190	8600

Nota: Datos tomados del MINEM (2020)

Tabla 8

Distrito de Lima por zona MINEM (2020)

Departamento	Provincia	Distrito	Zona
		Ancon	Lima-2
		Ate	Lima-3
		Barranco	Lima-4
		Breña	Lima-5
		Carabayllo	Lima-6
		Chaclacayo	Lima-8
		Chorrillos	Lima-9
		Cieneguilla	Lima-40
		Comas	Lima-7
		El Agustino	Lima-10
		Independencia	Lima-28
		Jesus María	Lima-11
		La Molina	Lima-12
		La Victoria	Lima-13
		Lima	Lima-1
		Lince	Lima-14
Lima	Lima	Los Olivos	Lima-39
		Lurigancho	Lima-15
		Lurin	Lima-16
		Magdalena del Mar	Lima-17
		Miraflores	Lima-18
		Pachacamac	Lima-19
		Pueblo Libre	Lima-21
		Puente Piedra	Lima-22
		Rimac	Lima-25
		San Bartolo	Lima-26
		San Borja	Lima-41
		San Isidro	Lima-27
		San Juan de Lurigancho	Lima-36
		San Juan de Miraflores	Lima-29
		San Luis	Lima-30
		San Martin de Porres	Lima-31
		San Miguel	Lima-32
		Santa Anita	Lima-43
		Santa María del Mar	Lima-37
		Santa Rosa	Lima-38
		Santiago de Surco	Lima-33
		Surquillo	Lima-34
		Villa El Salvador	Lima-42
		Villa Maria del Triunfo	Lima-35

Nota: Datos tomados del MINEM (2020)

De acuerdo a la segmentación demográfica, se analizo el departamento solo de lima, con sus distritos por zonas. Con el objetivo de la ubicación de la consultoria en lima, y por las oficinas administrativas del cliente de la empresa minera ubicado tambien en Lima.

2.2.1.3. Tipos de investigación (Cuantitativo descriptiva método de encuesta)

Investigación Cuantitativa Descriptiva:

Muestra (Tamaño)

Para establecer nuestro tamaño de muestra de nuestra población objetivo, asumiremos un nivel de confianza de 90 % (z=1.64), un margen de error del 6 % y niveles de aceptación y rechazo de 0.5 en ambos casos, esto debido a que no hay estudios previos, ya que, no hay productos servicios similares en el mercado de la consultoria.

Se aplica la siguiente formula.

$$n = \frac{Z^2 * (P * Q)}{E^2}$$

$$\frac{1.64^2*(0.5*0.5)}{0.06^2} = 186$$

La muestra obtenida es de 186 personas

Para realizar la proyección de las empresas de las zonas Lima – 33, Lima – 27 y Lima – 12 de los años 2020 (año 0) al 2025, se llevó a cabo el método de regresión lineal para los distritos escogidos: Santiago de Surco, San Isidro y La Molina. Usamos como fuente de data histórica la publicada por el MINEM (2020).

Tabla 9

Zona Lima 33, Lima 27 y Lima 12 directorio minero: data histórica en número de empresas del 2009-2019

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
X	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5
Surco	269	272	275	278	281	284	287	290	293	296	300
San Isidro	248	251	254	257	260	263	266	269	272	275	389
La Molina	115	114	113	112	111	110	109	108	107	106	105
Total	632	637	642	647	652	657	662	667	672	677	794

Nota: Datos tomados del MINEM (2020)

A continuación se proyectará la cantidad de empresas por el método regresión lineal, tomando en cuenta la data referente creciente.

Tabla 10

Proyección de las empresas mineras por distritos 2020-2025, método de regresión lineal

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Surco	302	305	308	312	315	318
San Isidro	321	329	337	346	354	362
La Molina	104	103	102	101	100	99
Total	728	738	748	758	768	778

Para los distritos seleccionados en amarillo se tomará en cuenta el método de tasa intercensal debido a que ninguna población proyectada puede ser negativa. Se tomará una tasa de crecimiento poblacional del 1% según INEI – MINEM (2020).

Tabla 11

Proyección de las empresas mineras por distritos 2020-2025, tasa intercensal

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024	2025
La Molina	106	107	108	109	110	111
Total	106	107	108	109	110	111

Una vez obtenida la proyección de los distritos faltantes, se procede a consolidar toda la información en una sola proyección.

Tabla 12

Proyección de las empresas mineras por distritos 2020-2025, método de regresión lineal y tasa intercensal

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Surco	302	305	308	312	315	318
San Isidro	321	329	337	346	354	362
La Molina	106	107	108	109	110	111
Total	730	742	754	766	778	790

Debido a que no nos centramos en toda una zona de Lima, sino en distritos de varias zonas, se realizarán los cálculos por cada uno de dichos distritos.

Cuotas:

Realizamos primero la obtención de niveles grupales (NS) por distrito, centrándonos en los NS. B y NS. C. Clasificandolo en esta categoría, de acuerdo a la cantidad relativa de trabajadores que comprende una empresa de Gran y Mediana Mineria y otra de pequeña minería.

Asi mismo, decidimos centrarnos en un rango de permanencia en el mercado de 0 a 5 años, de 06 a 10 años, de 11 a 15 años, de 16 a 20 años, de 20 a 25 años, de 26 años a más.

Para determinar las cuotas consideraremos los porcentajes de los rangos de permanencia en el mercado y los niveles grupales clasificados en categorías B y C ya mencionados, obteniéndose así el número de encuestas a realizar por distritos.

Tabla 13

Muestra desagregada por distritos

Distrito	Empresas 2020	Categoría B	Categoría C	Factor NSE	0 a 5 años	6 a 10 años	11 a 15 años	16 a 20 años	20 a 25 años	26 años a más
Surco	302	56.00%	15.00%	71.00 %	21.32 %	21.83 %	2.54 %	2.54 %	3.05 %	2.54 %
San Isidro	321	56.00%	15.00%	71.00 %	19.03 %	19.24 %	5.92 %	6.13 %	5.92 %	5.92 %
La Molina	106	56.00%	15.00%	71.00 %	15.49 %	15.49 %	8.22 %	8.45 %	8.45 %	8.45 %
Total	730									

Tabla 14

Mercado potencial

Total años (0-26 a mas)	Mercado Potencial 2020	% de cuota	Cuota distribuida	Categoria B	Categoria C
53.81%	116	37.79%	70	55	15
62.16%	142	46.25%	86	68	18
64.55%	49	15.96%	30	23	7
	307	*100.00%*	186	146	40

Nota: MINEM (2020)

Para determinar las cuotas se consideraron, los porcentajes de los rangos de permanencia en el mercado y de los niveles grupales B y C. Para esto fue necesario hallar la proporción de las empresas por distrito, hallado de las empresas por ditrito de la Zona Lima-12, Lima-27 y Lima-33 de lima entre las empresas totales de la zona Lima-12, Lima-27 y Lima-33 de Lima. Cada porcentaje de cada distrito hallado se multiplicó por las 186 encuestas, dando cuantas encuestas por distrito se requería realizar.

Líneas abajo se muestra el formato de la encuesta aplicada a nuestra muestra desagregada de 186 empresas y también los resultados obtenidos de la misma.

Buenos días, somos alumnos de la Universidad Autonoma del Perú, estamos realizando una investigación para nuestro proyecto final. Permítanos realizarle una serie de preguntas las que solicitamos conteste con sinceridad. Agredezco su colaboración.

Tabla 15

Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por servicio de consultoría

Pregunta N° 1	¿Contrata usted servicio de consultoría?	%
Si	157	84%
No	29	16%
Total	186	100%

Tabla 16

Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por tipo de servicio de consultoría

Pregunta N° 2	¿Dónde busca adquirir el servicio de consultoría?	%
Consultoría Integral	8	4.28%
Consultoría Especializada	155	82.89%
Otros (Especificar)	24	12.83%
Total	187	100%

Tabla 17

Encuesta de Glencir Consulting, según frecuencia de preferencia por empresa

Pregunta N° 3	¿Cuál es la empresa que usted adquiere con mayor frecuencia?	%
Deloitte	29	13.43%
Mercer	18	8.33%
Hay Group	26	12.04%
Otros	143	66.20%
Total	216	100.00%

Tabla 18

Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por características de servicio de consultoría

Pregunta N° 4	¿Cuándo pide un servicio de consultoría cuales son las caracteristicas más importantes para usted?	%
Precio		%
5	74	39.78%
4	56	30.11%
3	37	19.89%
2	19	10.22%
1	0	0.00%
Total	186	100.00%
Tiempo		%
5	108	58.06%
4	28	15.05%
3	18	9.68%
2	28	15.05%
1	4	2.15%
Total	186	100.00%
Calidad Informe		%
5	121	65.05%
4	32	17.20%
3	18	9.68%
2	9	4.84%
1	6	3.23%
Total	186	100.00%
Valor agregado		%
5	100	53.76%
4	33	17.74%
3	19	10.22%
2	27	14.52%
1	7	3.76%
Total	186	100.00%

Tabla 19

Encuesta de Glencir Consulting, según frecuencia de solicitud de servicios de consultoría

Pregunta N° 5	¿Con que frecuencia usted pide servicios de consultoría?	%
3 veces a la semana	3	1%
Semanal	22	11%
Quincenal	129	64%
Mensual	49	24%
Total	203	100%

Tabla 20

Encuesta de Glencir Consulting, según cantidad de servicios que se adquiere

Pregunta N°6	Cada vez que contrata un servicio de consultoría ¿cuantos servicios adquiere?	%
Uno	76	41%
Dos	64	34%
Tres	46	25%
Total	186	100%

Tabla 21

Encuesta de Glencir Consulting, según probabilidad de preferencia por el servicio de consultoría

Pregunta N° 7	De salir al mercado. ¿Qué probabilidad hay de que contrate este servicio? (marcar solo una).	%
Definitivamente lo contrataría	18	10%
Probablemente lo contrataría	151	81%
Podría contratarlo	17	9%
Probablemente no lo contrataría	0	0%
Definitivamente no lo contrataría	0	0%
Total	186	100%

Tabla 22

Encuesta de Glencir Consulting, según disposición a pagar por el servicio de consultoría

Pregunta N°8	¿Cuánto estaria dispuesto a pagar por nuestro servicio en las siguientes presentaciones?	%
Cuatro informes por servicio		%
S/24,000-25,000	16	9%
S/25,000-26,000	10	5%
S/26,000-28,000	90	48%
S/28,000-30,000	50	27%
S/30,000-32,000	20	11%
Total	186	100%
Tres informes por servicio		%
S/24,000-25,000	18	10%
S/25,000-26,000	26	14%
S/26,000-28,000	80	43%
S/28,000-30,000	50	27%
S/30,000-32,000	12	6%
Total	186	100%
Dos informes por servicio		%
S/24,000-25,000	40	22%
S/25,000-26,000	56	30%
S/26,000-28,000	38	20%
S/28,000-30,000	30	16%
S/30,000-32,000	22	12%
Total	186	100%
Una presentacion de un solo informe		%
S/24,000-25,000	60	32%
S/25,000-26,000	42	23%
S/26,000-28,000	38	20%
S/28,000-30,000	28	15%
S/30,000-32,000	18	10%
Total	186	100%

Tabla 23

Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por tipo de informes

Pregunta N°9	¿Cuál de los siguientes informes seria de su agrado?	%
R.H. y Salarios	70	38%
R.H. y Legal	60	32%
Legal y Salarios	56	30%
Total	186	100%

Tabla 24

Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia de medio para publicidad del servicio

Pregunta N°10	¿Por cual medio le gustaría enterarse de nuestro servicio?	%
Paginas Web	93	50%
Likendin	62	33%
Camara de comercio	76	41%
Revistas mineras	68	37%
Otros	55	30%
Total	354	100%

Tabla 25

Encuesta de Glencir Consulting, según preferencia por información

Pregunta N°11	¿Cuál sería la información que le llamaría más la atención de un informe?	%
Calculos		
Resultados	62	33%
Metodologia	58	31%
Normas	40	22%
Planilla	26	14%
Total	186	100%

2.2.2. Tendencia del mercado

2.2.2.1. Estimación del mercado potencial

Para la estimación del mercado potencial se procede a multiplicar la población - empresa proyectada 2020 – 2025 por cada factor socio demográfico, obteniéndose:

Tabla 26 *Mercado potencial estimado 2021 a 2025*

Distrito	2021	2022	2023	2024	2025
Surco	117	118	119	120	121
San isidro	145	149	152	156	160
La molina	49	50	50	50	51
Mercado potencial en empresas	311	317	321	326	332

2.2.2.2. Estimación del mercado disponible

El mercado disponible está compuesto por empresas que habitualmente adquieren servicios similares y que, además, cuentan con posibilidades económicas de adquirirlos.

Asi mismo, serían personas representantes de cada empresa minera que se encontrarían interesadas en adquiririr nuestro producto.

Para la determinación de dicho mercado solo consideramos a los encuestados que respondieron de manera positiva a nuestra primera pregunta filtro:

1. ¿Contrataría usted un servicio de consultoría?

Si (84%)
No (16%)

Tabla 27

Estimación del mercado disponible por distrito 2021 - 2025

Distrito	2021	2022	2023	2024	2025
Surco	99	100	100	101	102
San isidro	122	126	128	132	135
La molina	41	42	42	42	43
Mercado disponible en empresas	262	268	270	275	280

2.2.2.3. Estimación del mercado efectivo

Para calcular la estimación del mercado efectivo, se toma en cuenta el mercado disponible multiplicado por el factor de disposición de compra.

Tabla 28

Estimación de disposición de compra

	%	Peso	Ponderado
Definitivamente lo contrataría	9.68%	100%	9.68%
Probablemente lo contrataría	81.18%	50%	40.6%
Podría contratarlo	9.14%		0.0%
Probablemente no lo contrataría	0.00%		0.0%
Definitivamente no lo contrataría	0.00%		0.0%
Total	100.0%		50.27%

Tabla 29

Mercado efectivo general

Distrito	2021	2022	2023	2024	2025
Surco	50	50	50	51	51
San isidro	61	63	64	66	68
La molina	21	21	21	21	22
Mercado efectivo general en personas	132	134	135	138	141

Al contar con dos presentaciones, se debe hallar el mercado efectivo general por presentación. El cual se halla multiplicando el mercado efectivo general por el factor precio.

Tabla 30

Estimación de compra por presentación

Descripción	%
Cuatro informes por servicio	25.27%
Tres informes por servicio	46.77%
Dos informes por servicio	26.88%
Presentación de un solo informe	1.08%
Total	100.00%

Tabla 31

Estimación de Factor Precio tres informes por servicio

Descripción	%
S/24,000-25,000	9.68%
S/25,000-26,000	13.98%
S/26,000-28,000	43.01%
S/28,000-30,000	26.88%
S/30,000-32,000	6.45%
Total	100.00%
Factor precio	76.3%

Tabla 32

Estimación de factor precio dos informes por servicio

	%
S/24,000-25,000	21.51%
S/25,000-26,000	30.11%
S/26,000-28,000	20.43%
S/28,000-30,000	16.13%
S/30,000-32,000	11.83%
Total	100.00%
Factor precio	48.4%

Tabla 33

Mercado efectivo general por presentación de tres informes, 2021-2025

Distrito	2021	2022	2023	2024	2025
Surco	24	24	24	25	25
San isidro	30	31	31	32	33
La molina	10	10	10	10	11
Total mercado efectivo en empresas(tres informes por servicio)	64	65	65	67	69

Tabla 34

Mercado efectivo general por presentación de dos informes, 2021-2025

Distrito	2021	2022	2023	2024	2025
Surco	9	9	9	9	9
San isidro	11	11	11	12	12
La molina	4	4	4	4	4
Total mercado efectivo en empresas(dos informes por servicio)	24	24	24	25	25

Tabla 35

Resumen del mercado efectivo general por presentación de informes, 2021-2025

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Total mercado efectivo en empresas(tres informes por servicio)	64	65	65	67	69
Total mercado efectivo en empresas(dos informes por servicio)	24	24	24	25	25
Total mercado efectivo	88	89	89	92	94

2.2.2.4. Estimación del mercado objetivo

Siendo este mercado, el mercado final de nuestro proyecto y siendo nosotros emprendedores con un producto innovador, decidimos fijar nuestro mercado objetivo en el 50% de la participación de la marca competidora más

baja, según los resultados de nuestra encuesta, la tasa hallada crecerá aritméticamente 30% del crecimiento problema del mercado potencial.

Tabla 36

Preferencia de empresa según frecuencia de uso

Pregunta N° 3	¿Cuál es la empresa que usted adquiere con mayor frecuencia?	
Deloitte	13.43%	
Mercer	8.33%	
Hay Group	12.04%	
Otros	66.20%	
Total	100.00%	
Tasa de mercado objetivo 2021(50% del 8,33%)	=	4.17%

Tabla 37

Estimación de crecimiento de población y crecimiento aritmetico

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Mercado potencial en empresas	311	317	321	326	332
Crecimiento		1.9293%	1.2618%	1.5576%	1.8405%
Crecimiento promedio	1.65%				
30%*1.65%					
Crecimiento mercado objetivo	0.494%				
	2021	2022	2023	2024	2025
Tasas de mercado objetivo	4.17%	4.66%	5.16%	5.65%	6.14%

Tabla 38

Resumen mercado objetivo

Distrito	2021	2022	2023	2024	2025
Total mercado objetivo en empresas(servicio de tres informes)	3	3	3	4	4
Total mercado objetivo en empresas(servicio de dos informes)	1	1	1	1	2
Total mercado objetivo en empresas	4	4	4	5	6

2.3. Estrategias de Competencia en el mercado actual

Estrategia 1: Precios de la competencia y el valor de la información presentado en el informe.

Estrategia 2: Se debe hacer un estudio de la estimación de los costos de la competencia que tienen el producto con alto valor para el cliente, para ello buscamos las más parecidas a los lideres que brindan estos temas en recursos humanos y salarios y competir con la diferencia que marca nuestro profesionalismo en el mercado nacional.

2.4. Porción del mercado y ventas

2.4.1. Cuantificación anual de la demanda

A fin de poder calcular la demanda se elaborarón preguntas con el objetivo de poder identificar las preferencias de nuestro potencial cliente con respecto a frecuencia y volumen de compra del servicio.

Tabla 39

Frecuencia de uso del servicio de consultoría

Pregunta N° 5	¿Con que frecuencia usted pide servicios de consultoría? (%)	Veces al año	Porderado
3 veces a la semana	1.48%	156	2.31
Semanal	10.84%	52	5.64
Quincenal	63.55%	24	15.25
Mensual	24.14%	12	2.90
Total	100.00%		26.09 veces al año

Una vez estimada la frecuencia de compra se procede a multiplicar por el mercado objetivo

Tabla 40

Cantidad se servicios adquiridos por contrato

Pregunta N°6	Cada vez que contrata un servicio de consultoría ¿cuantos servicios adquiere?		
	%	unidad de servicio	Unidades promedio
Uno	9.68%	1	0.10
Dos	81.18%	2	1.62
Tres	9.14%	3	0.27
Total	100.00%		1.99 unidades en cada situación de pago.
			52.04 unidades de servicio anual

Tabla 41

Cuantificación anual de la demanda general

Descripción	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
3 informes por servicio	156	156	156	208	208
2 informes por servicio	52	52	52	52	104
Total unidades de servicio	208	208	208	260	312

Posterior a esto, se procede a tomar los 3 informes más elegidos por los entrevistados lo cuales fueron R.H. y Salarios, R.H. y Legal, Legal y Salarios, estos son distribuidos en las dos presentaciones del servicio que tenemos.

Tabla 42 Informes escogidos y redistribuidos

Servicios		Redistribucion
R.H. y Salarios	37.63%	37.6%
R.H. y Legal	32.26%	32.3%
Legal y Salarios	30.11%	30.1%
Total	100.00%	100.0%

Una vez hallada la distribución se efectua por presentación

2.4.2. Programa de venta anual en unidades de servicio

Tabla 43

Distribución del informe tipo según el servicio de 3 informes

Servicios	2021	2022	2023	2024	2025
R.H. y Salarios	30	30	30	39	39
R.H. y Legal	25	25	25	34	34
Legal y Salarios	24	24	24	32	32
Tipos de Informes a distribuir al año	78	78	78	104	104

Tabla 44

Distribución del informe tipo según el servicio de dos informes

	2021	2022	2023	2024	2025
R.H. y Salarios	10	10	10	10	20
R.H. y Legal	9	9	9	9	17
Legal y Salarios	8	8	8	8	16
Tipos de Informes a distribuir al año	27	27	27	27	52

2.4.3. Programa de venta del primer año (2021), en porcentaje, unidades de servicio y desagregado en forma mensual, por informe tipo

Tabla 45

Programa de ventas en unidades tipo informe (2021)

Mes	Estacionalidad 2021	Servicio de 3 informes por tipo			Servicio de 2 informes por tipo			Total
		R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	
Ene	4.99%	1	1	1	0	0	0	3
Feb	5.99%	2	1	1	1	1	0	6
Mar	6.99%	2	2	2	1	1	1	9
Abr	6.96%	2	2	2	1	1	1	9
May	7.96%	2	2	2	1	1	1	9
Jun	5.96%	2	1	1	1	1	0	6
Jul	9.55%	3	2	2	1	1	1	10
Ago	8.55%	3	2	2	1	1	1	10
Sep	7.55%	2	2	2	1	1	1	9
Oct	10.84%	3	3	3	1	1	1	12
Nov	11.84%	3	3	3	1	1	1	12
Dic	12.84%	4	3	3	1	1	1	13
Tot	100.000%	29	24	24	11	11	9	108

2.4.4. Programa de venta del segundo al quinto año (2022 al 2025), en porcentaje, unidades servicio y desagregado en forma mensual

Tabla 46

Programa de ventas en unidades tipo informe (2022)

Mes	Estacionalidad 2022	Servicio de 3 informes por tipo			Servicio de 2 informes por tipo			Total
		R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	
Ene	7.550%	2	2	2	1	1	1	9
Feb	9.550%	3	2	2	1	1	1	10
Mar	8.550%	3	2	2	1	1	1	10
Abr	8.183%	2	2	2	1	1	1	9
May	9.183%	3	2	2	1	1	1	10
Jun	7.183%	2	2	2	1	1	1	9
Jul	9.550%	3	2	2	1	1	1	10
Ago	8.550%	3	2	2	1	1	1	10
Sep	7.550%	2	2	2	1	1	1	9
Oct	7.050%	2	2	2	1	1	1	9
Nov	8.050%	2	2	2	1	1	1	9
Dic	9.050%	3	2	2	1	1	1	10
Tot	100.000%	30	24	24	12	12	12	114

Tabla 47

Programa de ventas en un unidades tipo informe (2023)

Mes	Estacionalidad 2023	Servicio de 3 informes por tipo			Servicio de 2 informes por tipo			Total
		R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	
Ene	7.550%	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	9.00
Feb	9.550%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Mar	8.550%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Abr	8.183%	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	9.00
May	9.183%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Jun	7.183%	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	9.00
Jul	9.550%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Ago	8.550%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Sep	7.550%	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	9.00
Oct	7.050%	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	9.00
Nov	8.050%	2.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	9.00
Dic	9.050%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Tot	100.000%	30.00	24.00	24.00	12.00	12.00	12.00	114.00

Tabla 48

Programa de ventas en unidades tipo informe (2024)

Mes	Estacionalidad 2023	Servicio de 3 informes por tipo			Servicio de 2 informes por tipo			Total
		R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	
Ene	7.550%	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	11.00
Feb	9.550%	4.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	13.00
Mar	8.550%	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	12.00
Abr	8.183%	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	12.00
May	9.183%	4.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	13.00
Jun	7.183%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Jul	9.550%	4.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	13.00
Ago	8.550%	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	12.00
Sep	7.550%	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	11.00
Oct	7.050%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Nov	8.050%	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	12.00
Dic	9.050%	4.00	3.00	3.00	1.00	1.00	1.00	13.00
Tot	100.000%	40.00	34.00	32.00	12.00	12.00	12.00	142.00

Tabla 49

Programa de ventas en unidades tipo informe (2025)

Mes	Estacionalidad 2023	Servicio de 3 informes por tipo			Servicio de 2 informes por tipo			Total
		R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	R.H. y Salarios	R.H. y Legal	Legal y Salarios	
Ene	7.550%	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	11.00
Feb	9.550%	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	1.00	15.00
Mar	8.550%	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	13.00
Abr	8.183%	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	13.00
May	9.183%	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	1.00	15.00
Jun	7.183%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Jul	9.550%	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	1.00	15.00
Ago	8.550%	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	13.00
Sep	7.550%	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	1.00	11.00
Oct	7.050%	3.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00	10.00
Nov	8.050%	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	1.00	13.00
Dic	9.050%	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	1.00	15.00
Tot	100.000%	40.00	34.00	32.00	20.00	16.00	12.00	154.00

2.5. Evaluación de la estrategia propuesta

Estrategia 1: Realizar la publicidad respectiva en paginas web, likendin, revistas minerías y cámara de comercio, para abarcar en el mercado la presentación de nuestro producto y servicios en consultoría.

Mostrar a nuestro cliente objetivo que contamos con una red de profesionales altamente capacitados en el sector minería. Con destino a las areas correspondientes de recursos humanos, procesos, salarios, compensaciones, categorizaciones, descripciones de puestos, perfiles y escalas salariales. Con el resultado que estas estén comprendidas técnicamente y legalmente según las normas publicadas por el ministerio de trabajo.

Estrategia 2: Promover nuestro producto a través de la difusión en nuevas redes sociales.

CAPÍTULO III. PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS

3.1. Descripción del producto o servicio

Resultados del sevicio ofrecido: Herramientas de Gestión de Recursos Humanos.

- Mapa de procesos y Diagrama SIPOC
- Manual de Descripción de puestos
- Manual de Perfiles de Puestos
- Diseño del Diccionario de Competencias
- Manuales de Evaluación de Puestos
- Cuadros de Categorización de Puestos
- Diseño de Escalas Salariales
- Politica de Remuneraciones

Diseño del Mapa de Procesos de la Unidad Minera En ella se establece los procesos extrategicos, operativos y soporte. Un caso modelo es el siguiente.

Figura 10. Mapa de procesos de la unidad minera.

Contenido del Mapa de Procesos

Los 15 procesos claves están interrelacionados entre sí por Aportes - Resultados en forma de productos o servicios que constituyen el input / output a la gestión del proceso siguiente.

Los aporte - resultados constituyen el valor agregado central del proceso y están orientados al logro de las metas de exploración, explotación y producción de concentrados de cobre, plomo y zinc y al cumplimiento de los objetivos empresariales de la minera.

A continuación se describen en forma sucinta los Procesos: Estratégicos, Operativos y de Soporte, los 15 procesos identificados y sus Aportes – Resultados.

Procesos Estratégicos

Procesos que **definen** la visión, misión, valores y proyectos estratégicos de la organización. Asimismo, fija los KPI de efectividad del desempeño de los procesos de la empresa.

Tabla 50

Procesos estratégicos identificados

Procesos identificados	Aportes - Resultados
1. Planeamiento Estrategico	Lineamientos, Politicas, Proyectos estrategicos
2.Control de Gestión	KPI (Indicadores de desempeño de los procesos)

Procesos Operativos

Procesos que componen la cadena de valor de la organización y añaden valor al cliente interno y externo de la empresa.

Tabla 51

Procesos operativos identificados, otras áreas

Procesos identificados	Aportes - Resultados
3. Geologia	Planos geologicos, leyes mineral, reservas estimadas
4. Operaciones Mina	Mineral de cabeza
5. Planta Concentradora	Concentrados de zinc, cobre y plomo
6. Laboratorio	Leyes de mineral
7. Geotecnia	Calidad de roca, sostenimiento, control geotécnico
8. Planeamiento	Plan de minado (Anual, mensual, semanal)
9. Mantenimiento General	Maquinarias y equipos operativos

Procesos de Soporte

Procesos **necesarios** para el control, soporte y mejora de los procesos operativos relacionados a la realización de políticas, normas, procesos y parametros de gestión.

Tabla 52

Procesos soporte identificados

Procesos identificados	Aportes - Resultados
10. Logística / Almacén	Abastecer de equipos, materiales e insumos
11. Recursos Humanos	Personal de alto rendimiento, capacitado y motivado
12. Medio Ambiente	Normas, procedimientos y controles de Medio Ambiente
13. Seguridad y Salud Ocupacional	Normas, procedimientos y controles de Seguridad y SO
14. Responsabilidad Social	Convenios y alianzas con pobladores
15. Tesoreria	Pagos a trabajadores y proveedores

Diseño de Diagramas SIPOC

El Diagrama **SIPOC**, es la representación gráfica de los procesos de la gestión de un área. Como observa en la siguiente grafico, como modelo a elaborar.

Con esto se consigue, con la participación de los Superintendentes, Jefaturas y Coordinadores de la Unidad Minera, identificando el proceso y diseñando el diagrama mencionado.

Diagramas **SIPOC** de las áreas de la Unidad Minera:

- Superintendencia de Administración y Recursos Humanos.
- Superintendencia de Geología.
- Superintendencia de Mina.
- Superintendencia de Planta Concentradora.
- Superintendencia de Mantenimiento General.
- Superintendencia de Planeamiento.
- Superintendencia de Responsabilidad Social.
- Gerencia de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Sub Gerencia de Proyectos.
- Jefatura de Geotecnia.
- Jefatura de Medio Ambiente y Permisos.
- Jefatura de Costos y Presupuestos.
- Jefatura de Almacén

A continuación presentamos un modelo del Diagrama SIPOC de la Superintendencia de Administración y Recursos Humanos.

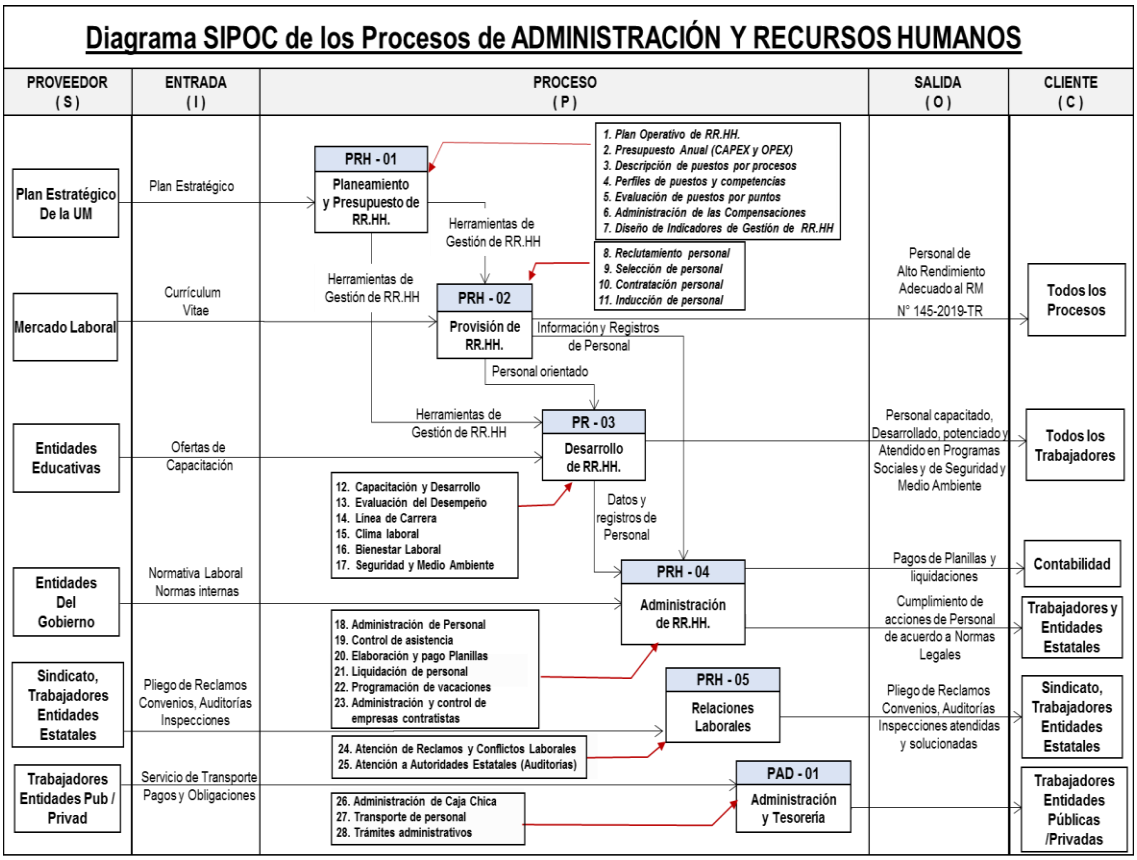

Figura 11. Modelo Diagrama SIPOC del área de Recursos Humanos

Diseño del Manual de Descripción de Puestos

Consiste en describir las funciones del universo de puestos tomando como base los procesos establecidos en el Mapa de Procesos y los Diagramas SIPOC de la Unidad Minera.

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. INFORMACIÓN GENERAL

NOMBRE DEL PUESTO	**ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS**	**CÓDIGO :**			
Gerencia	**OPERACIONES**	**N° de Plazas :**			**1**
Área	**SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**	**Ocupantes Masculino:**			**-**
Grupo Ocupacional	**PROFESIONAL**	**Ocupantes Femenino:**			**1**
Dependencia Jerárquica	**COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS**	**Versión :**			**1**
Dependencia Funcional		**Fecha :**	**11**	**2**	**2020**

II. MISIÓN DEL PUESTO :

Ejecutar y/o participar en las actividades de los procesos de planeamiento, provisión, desarrollo y administración de recursos humanos asignadas por su jefe inmediato. Emitir y remitir los reportes de indicadores de la gestión de los procesos antes señalados para la toma de decisiones y/o ajustes en la gestión de los procesos de recursos humanos.

III. FUNCIONES :

Macro Proceso	Proceso		Funciones	Frecuencia
ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	**Planeamiento de RR.HH.**	1	Medir la evolución de los Indicadores de horas trabajadas de contratas y reportarlos al Coordinador de Recursos Humanos para su conocimiento.	Mensual
		2	Medir la evolución de los Indicadores de obligaciones laborales (Plame, PDT) y reportarlos a su jefe inmediato para su conocimiento.	Mensual
	Provisión de RR.HH.	3	Elaborar y/o actualizar los perfiles de puestos a solicitud del Coordinador de Recursos Humanos.	Mensual
		4	Comunicar los requerimientos de personal de la empresa al Centro de Empleo de Huacho.	Mensual
		5	Publicar las ofertas de trabajo de la empresa a través de las cuentas de Linkedin, Computrabajo, entre otras.	Mensual
		6	Efectuar el primer filtro curricular de requerimientos de personal y remitirlos a la Gerencia de Operaciones y Gerencia Administrativa via valija.	Mensual
		7	Contactar a los postulantes pre-seleccionados y validar la información del postulante (disponibilidad, experiencia, residencia y habilidades blandas). Asimismo, sus pretenciones económicas	Mensual
		8	Efectuar el proceso de selección del personal operativo y técnicos y remitir los resultados al Coordinador de Recursos Humanos	Mensual
		9	Particitar en las entrevistas de selección por competencias de puestos Mandos medios y Altos ejecutivos.	Semanal
		10	Coordinar con consultoras especializadas la ejecución de evaluaciones psicológicas para los puestos claves de la empresa.	Trimestral
		11	Efectuar el seguimiento de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal que ingresa y reportarlo a su jefe inmediato.	Mensual
		12	Dar inducción al personal nuevo en temas de sus funciones y responsabildades	Mensual
	Desarrollo de RR.HH.	13	Efectuar capacitaciones en relación a prestamos y especializaciones tecnicas al personal y reportarlo a su jefe inmediato	Mensual
	Administración de RR.HH.	14	Efectuar el maestro del personal en el Sistema ERP	Diario
		15	Controlar las renovaciones y vencimientos de los contratos de trabajo y reportarlo a su jefe inmediato	Mensual
		16	Ordenar los files de personales de la empresa y reportarlo a su jefe inmediato	Diario
		17	Efectuar los registros de obligaciones laborales (Entrega de contratos, Reglamento Interno de trabajo, Sunat, etc).	Semanal
		18	Mantener los controles y base de datos propios de sus funciones actualizados. Asimismo, los controles elaborados por el Coordinador de RR.HH.	Diario

Figura 12. Modelo de Descripción del Puesto del Personal del Area de RR.HH.

Diseño del Manual de Perfiles de Puestos

PERFIL DE PUESTO :
EJECUTIVOS, JEFATURAS Y PROFESIONALES

PUESTO:	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS

Sexo	Masculino	X	Femenino	X

PERFIL DE REQUISITOS:

FORMACIÓN : Marque el numeral correspondiente al nivel académico mínimo requerido por el puesto.

1	**Bachiller / Egresado :**	Adm. de empresas, Ing. Industrial, Psicología u otra carrera afín.
2	**Título profesional,** más **cursos de especialización**	
3	**Título profesional,** más **estudios de especialización (Diplomado)**	
4	**Título profesional** mas estudios de **Post-Grado** (**Maestría)**	

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS : Señale los conocimientos complementarios a su formación

1	**Costo y Presupuestos (OPEX y CAPEX)**	4	**Seguridad y Salud Ocupacional / Medio Ambiente**
2	**ERP de Recursos Humanos**	5	**Ingles Intermedio**
3	**Dirección del personal**	6	**Office Intermedio**

EXPERIENCIA :		**LÍNEA DE CARRERA** (Incluido el puesto actual)		**TIEMPO**
A	Mínimo hasta 2 años de experiencia certificada.	1	Adaptación al puesto	1 año
B	Mínimo de 3 año hasta 5 años	2	Analista de RR.HH. ó Analista de Adm. y RR.HH.	3 años
C	Mínimo de 6 años hasta 8 años	3		
D	Mínimo de 9 años hasta 11 años	4		
E	Mínimo de 12 años hasta 15 años	5		
F	Más de 15 años		**Total tiempo acumulado**	**4 años**

SUPERVISIÓN : Marque en el numeral correspondiente el tipo de personal sobre los cuales ejerce una supervisión directa.

Puesto del subordinado inmediato más calificado		**Número total de supervisados directos**			**Grupo Ocupacional**	**N°**
1	**No tiene** supervisión de personal.	A	0	-		
2	**Supervisa personal o equipos de trabajo de los grupos ocupacionales técnico y operativos calificados y/o Profesionales de soporte.**	B	**1 a 4**			
3	Ejerce supervisión directa sobre personal perteneciente a Jefaturas de soporte y/o Profesionales cuyas funciones son especializadas y ligadas directamente a los proceso de exploración, explotación y producción.	C	5 a 9			
		D	10 a 15			
4	Supervisa personal cuyas labores son de naturaleza profesional que actúan como Superintendentes, Sub Gerentes y/o en puestos equivalentes.	E	Más de 15			
					Total	**0**

RESPONSABILIDAD POR RELACIONES EXTERNAS

Con personal de entidades públicas y/o privadas. Ejecutivos y/o funcionarios públicos y/o privados. Autoridades gubernamentales y/o privadas

IMPLICANCIAS DEL ERROR EN LA RELACIÓN		**PROBABILIDAD DE OCURRENCIA**	
1	**No relevante:** El efecto del error tendría baja incidencia en la empresa.	A	**ESCASA:** Exigua probabilidad de ocurrencia. Los temas tratados son y de cierta frecuencia.
2	**Importancia Media:** Los errores ocasionarían algún malestar a clientes, autoridades gubernamentales, grupos de interés, etc. Podría causar perjuicio económico de cierta consideración.	B	**MEDIA:** Los temas tratado tienen precedentes. Se requiere el análisis de datos y hechos relacionados.
3	**Relevante:** Las comisión posible de un error originaría impacto negativo en la imagen de la empresa o causar un perjuicio económico importante.	C	**ALTA:** Los temas tratado no tienen precedentes, son sensible. Se requiere habilidad empática en las relaciones

AUTONOMÍA DE TRABAJO : Marque en el numeral correspondiente la formalización y la supervisión recibida

FORMALIZACIÓN DEL TRABAJO	1	Trabajos con procedimientos definidos	**SUPERVISIÓN RECIBIDA**	A	Supervisión HABITUAL del superior inmediato
	2	Se requiere análisis para tomar acción		B	Supervisión MEDIA para resolver excepciones
	3	Se requiere profundo análisis para actuar		C	Supervisión GENERAL amplio margen de acción

Marque en el numeral correspondiente, el tipo de ambiente y el % estimado promedio de permanencia diaria

1	Oficina:	**90%**	4	Talleres:	%	7	Fuera de la oficina	**10%**	**Otros:**			
2	Almacén:	%	5	Planta:	%	8	Intemperie	%	10			%
3	Mina (operando equipo):	%	6	Laboratorio:	%	9	Manejando vehículo	%	11			%

MEDIO AMBIENTE:		**EXPOSICIÓN A RIESGOS:**	
1	Trabaja hasta en un **10%** de su jornada de trabajo expuesto al frío, calor, humedad, lluvias, barro, ruidos, vibraciones, etc. u otras condiciones ambientales propias de la unidad minera .		
2	Trabaja entre un **más del 10% hasta el 30%** de su jornada de trabajo expuesto al frío, calor, humedad, lluvias, barro, ruidos, vibraciones, etc. u otras condiciones ambientales propias de la unidad minera .	A	**ADMINISTRACIÓN:**
3	Trabaja entre un **más del 30% hasta el 70%** de su jornada de trabajo expuesto al frío, calor, humedad, lluvias, barro, ruidos, vibraciones, etc. u otras condiciones ambientales propias de la unidad minera .	B	**SUPERFICIE:**
4	Trabaja **más del 70%** de su jornada de trabajo expuesto al frío, calor, humedad, lluvias, barro, ruidos, vibraciones, etc. u otras condiciones ambientales propias de la unidad minera .	C	**SOCAVÓN:**

Miembro del Comité de Evaluación	**Miembro del Comité de Evaluación**	**Miembro del Comité de Evaluación**	**Miembro del Comité de Evaluación**
Firma	**Firma**	**Firma**	**Firma**

Figura 13. Modelo del perfil de puestos del área.

Para efecto se diseño un formato que consigna los requisitos minimos requeridos para un desempeño satisfactorio del ocupante del puesto. Los perfiles evaluados del puesto en un grupo ocupacional, en este caso se optó por colocar del grupo ocupacional: Profesional, Jefatura y ejecutivos.

- Formación
- Conocimientos complementarios
- Experiencia
- Linea de carrera
- Supervisión ejercida
- Responsabilidad por Relaciones
- Autonomia de trabajo
- Medio Ambiente
- Exposición al riesgo

A su vez, a otras evaluaciones que también se realizan para otros grupos ocupacionales, que también se realizan para los técnicos y operativos que laboran en la Unidad Minera.

Diseño del Diccionario de Competencias

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS MINERA COLQUISIRI

Sexo / Género	Masculino	X	Femenino	X

COMPETENCIAS GENÉRICAS :

I. TRABAJO EN EQUIPO		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
Disposición favorable para pensar y trabajar en forma colectiva. Colaborar e integrarse dentro de un grupo de trabajo de forma receptiva y activa, dirigiendo sus esfuerzos para trabajar con otros hacia la consecución de las metas y objetivos comunes.	1	* Participa como un miembro más, desempeñando el rol asignado.
		* Ccomparte información y mantiene al corriente a los compañeros cuando la situación lo requiere
	2	* Colabora con sus compañeros y superiores sin necesidad de ser requerido.
		* Mantiene a los demás miembros y superiores, informados sobre los temas que afectan al equipo
	3	* Contribuye al desarrollo de la identidad del equipo, comparte experiencias y logros.
		* Fomenta la interacción entre los distintos equipos, aportando ideas, para alcanzar los objetivos del equipo.
	4	* Promueve la cooperación entre áreas y equipos multidisciplinarios manteniendo relaciones positivas en todos los entornos.
		* Potencia el reconocimiento y resalta el éxito de los miembros del equipo.

II. ORIENTACIÓN A RESULTADOS		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
Interés por realizar el trabajo, persiguiendo y alcanzando los objetivos prefijados y manteniendo unos estándares de excelencia, en el marco de las estrategias de la organización.	1	* Cumple los plazos sino ocurre imprevistos
		* Utiliza los métodos, procedimientos y estándares que dispuestas por la organización.
	2	* Se fija objetivos a si mismo, o a los colaboradores con el apoyo de sus superiores.
		* Realiza con proactividad los trabajos y resultados comprometidos en sus objetivos individuales.
	3	* Planifica su trabajo para minimizar posibles imprevistos en la consecusión de sus objetivos.
		* Busca activamente formas de mejora y procedimientos más eficientes de hacer las cosas
	4	* Obtimizar tiempo y medios, mejorando la productividad de su área y detectando costos ocultos.
		* Proponer o diseñar nuevos procedimientos o estándares que contribuyan a la eficiencia de los procesos.

III. COMUNICACIÓN		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas de forma efectiva. Entraña generar y mantener un flujo de comunicación adecuado entre los miembros del equipo, utilizando los distintos canales que en cada caso se requieran y favorecer el establecimiento de elaciones mutuamente beneficiosas.	1	* Manifiesta tener las ideas claras pero tiene dificultad para transmitirlas.
		* Transmite mensajes sencillos en un marco predefinido.
	2	* Informa y comunica sus ideas de forma lógica y secuencial.
		* Mantiene el silencio y escucha sin interrumpir a su interlocutor (es)
	3	* Posee buena habililidad para la comunición bidireccional apoyándose en propuestas, soluciones y argumentaciones oportunas.
		* Busca y propicia puntos de encuentro que acerquen posiciones divergentes.
	4	* Transmite información de forma clara, precisa adaptada a los interlocutores. Escucha al equipo, entendiendo sus motivos.
		* Resuelve en forma eficaz las situaciones difíciles que se planteen durante la comunicación.

IV. COMPROMISO		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
Capacidad de percibir como propios los objetivos de la Organización. Implica un alto grado de integración emocional e intelectual por parte de los trabajadores para alcanzar el beneficio del negocio. Consiste en un compromiso por el cual los colaboradores desean permanecer en la organización.	1	* Respeta la forma en que se llevan a cabo las funciones en la Organización.
		* Realiza en forma adecuada las funciones y tareas asignadas.
	2	* Conoce la importancia que tiene su trabajo, mostrándose más proactivo con sus compañeros y superiores.
		* Su desempeño y productividad es más elevado y se siente más involucrado con los objetivos de la organización.
	3	* Antepone y asume como propios los intereses y opiniones de la colectividad frente a los propios.
		* Transmite una imagen positiva de la organización al exterior y actúa guiado por los valores de la misma.
	4	* Conoce y se siente identificado con los valores y misión de la empresa, plasmándolos en su trabajo y actitud diaria.
		* Cumple responsablemente con los objetivos y trabajos asignados. Realiza los trabajos encomendados de manera voluntaria con un mayor esfuerzo del requerido. Siente gran motivación en la realización de sus funciones.

Figura 14. Diccionario de competencias genérica de la Unidad Minera.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DE PUESTOS TÉCNICOS Y OPERATIVOS

Sexo / Género	Masculino	X	Femenino	X

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS :

I. AUTOAPRENDIZAJE		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
Motivación y capacidad por y para asimilar rápidamente conceptos, ideas y experiencias, dándole un carácter personal a lo aprendido. Supone interés y curiosidad por saber temas nuevos y práctica para aprenderlos.	1	* Demuestra interés en adquirir nuevos conocimientos aplicables a sus actividades.
		* Hace preguntas a sus compañeros de más experiencia para asimilar nuevas tareas.
	2	* Incorpora a las tareas cotidianas nuevos métodos o formas de efectuar sus labores.
		* Es receptivo y escucha con interés ante la incorporación de nuevos procedimientos de trabajo.
	3	* Comparte información con otros y se preocupa por buscar fuentes alternativas de conocimientos.
		* Utiliza su capacidad de aprender como una fuente de desarrollo personal.
	4	* Integra sus experiencias, respuestas y conclusiones, adaptando su actuacion de forma agil y oportuna.
		* Ensaya nuevas formas de solucionar los problemas a partir de los conocimientos y destrezas adquiridos

II. DILIGENCIA		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
Actuación rápida y decidida frente a imprevistos, obstáculos, problemas u errores que se presentan en las labores que realiza a fin de darle solución inmediata.	1	* Ejecuta sus trabajos de manera rápida.
	2	* Toma acciones correctivas frente a situaciones imprevistas.
	3	* Actua rápida y decididamente para enfrentar un problema o imprevisto.
	4	* Mantiene un alto y constante nivel de diligencia en sus labores a pesar de obstacúlos.

III. DINAMISMO Y ENERGIA		COMPORTAMIENTOS OBSERVABLES
Es la capacidad para resistir jornadas de trabajo arduas, por la naturaleza operativa del trabajo. Conlleva el despliegue de energía física para cumplir con los trabajos encomendados dentro de plazos limitados de tiempo.	1	* Tiene escasa predisposición para efectuar su trabajo.
	2	* Despliega dinamismo y energia moderada durante la jornada laboral
	3	* Demuestra dinamismo y energia en la ejecución de sus trabajo sin que su nivel de rendimiento se vea afectado.
	4	* Alto nivel de dinamismo y energía en la ejecución de su trabajo sin afectar sus eficiencia.

IV. MANTENIMIENTO AUTÓNOMO (A)		
Conlleva asumir la responsabilidad de efectuar un mantenimiento básico del equipo, maquinaria o movilidad que opera a fin de reducir los mantenimientos correctivos. Asimismo la detección temprana de anomalías antes del fallo del equipo que opera.	1	* Mantiene limpio las herramientas, equipo y/o vehículo que utiliza, así como su area de trabajo.
	2	* Cumple con las condiciones de limpieza y mediciones básicas de las herramientas, equipo, maquinaria y/o vehículo que utiliza. Comunica a su jefe al detectar anomalías o fallas que estos presentes.
	3	* Identifica, detecta y toma acción frente a una anomalía de los equipos, maquinaria y/o vehículos que opera, antes que estos dejen de funcionar. Comunica a su jefe la necesidad de coordinar con el área de mantenimiento la atención de éstos.
	4	* Fomenta el mantenimiento autónomo en sus compañeros de trabajo a fin de cuidar y conservar las herramientas, equipos, maquinarias y/o vehículos que operan

Figura 15. Diccionario de competencias especificas para un grupo ocupacional.

Diseño del Manuales de Evaluación de Puestos

Para el diseño de los Manuales de Evaluación de Puestos se seleccionaron preliminarmente **factores de evaluación de puestos** **(*)** capaces de determinar la importancia o valor relativo del puesto dentro de la organización. Y que cumplan con las características siguientes:

- Que sean **importantes** y representativos a todos los puestos de su grupo ocupacional.
- Que sean **comunes** a la mayoría de los puestos y
- Que sean **excluyentes** y diferenciales con los otros factores.

EDUCACIÓN FORMAL MÍNIMA INDISPENSABLE	**EXPERIENCIA MÍNIMA INDISPENSABLE**			
	A	**B**	**C**	**D**
	Hasta 1 año	**Más de 1 a 3 años**	**Más de 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
GRADO 1: El puesto demanda estudios de **secundaria completa** para: 1. Realizar actividades de naturaleza simple y rutinarias 2. Cumplir con instrucciones específicas y sencillas 3. Empleo de implementos y herramientas manuales simples.	**I (34)**	**II (86)**	**-**	**-**
GRADO 2: Las tareas que realiza requiere estudios de **secundaria completa** más: 1. Conocimientos de operación de equipos livianos. Licencia de conducir. 2. Tareas que implican distribución, clasificación y ubicación de equipos, materiales y herramientas. 3. Cálculos y mediciones sencillas, preparar mezclas sencillas.	**II (86)**	**III (137)**	**IV (189)**	**-**
GRADO 3: El puesto demanda cursos de capacitación acreditada de **1 año** para: 1. Realizar reparaciones, instalaciones, análisis químicos en laboratorio, mediciones y tratamiento de minerales de cierta complejidad. 2. Conocimiento de operación y manejo de equipos de transporte y/o carguío de minerales, combustible y materiales semipesados. 3. Operar e interpretar tableros o paneles de control de equipos de planta **semicomplejas**	**-**	**IV (189)**	**V (241)**	**VI (292)**
GRADO 4: El puesto requiere programas de extensión calificada hasta **2 años** para: 1. Realizar reparaciones, mantenimiento preventivo y/o correctivo, u otras operaciones complejas en el campo: mecánico, eléctrico, electrónico, mecánica de banco, minero, planta, laboratorio o metalurgia. 2. El manejo y operación de equipo pesado de explotación mina 3. Conocimientos de sistemas integrados de control y de operación de Planta Concentradora **complejos.**	**-**	**V (241)**	**VI (292)**	**VII (344)**

Figura 16. Diseño manual de evaluación de puestos Grupo Ocupacional Obrero (Educacion Formal vs Esperiencia Minima Indispensable).

Valoración y categorización de puestos

CUADRO DE RESULTADOS DE LA VALORACIÓN DE PUESTOS : OPERATIVOS																
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			FACTORES DE EVALUACIÓN												RANGO	CATE-GORÍA
Nº	TÍTULO DEL PUESTO	ÁREA	FORMACIÓN			RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS			CONCENTRACIÓN MENTAL Y VISUAL			CONDICIONES DE TRABAJO			PUNTAJE TOTAL	
			GRADO		PUNTOS	GRADO		PUNTOS	GRADO		PUNTOS	GRADO		PUNTOS		
1	Operador Equipo Pesado (Jumbo Taladro Largo)	Mina	4D	7	344	3D	6	275		3	274	4C	6	107	1000	801 a 1000	C1
2	Operador Equipos Pesado (Jumbo Frontonero)	Mina	4D	7	344	3D	6	275		3	274	4C	6	107	1000		
3	Operador Equipos Pesado (Scaler)	Mina	4C	6	292	3D	6	275		3	274	4C	6	107	948		
4	Operador Equipos Pesado (Scoop)	Mina	4C	6	292	3D	6	275		3	274	4C	6	107	948		
5	Operador Equipo Pesado (Planta)	Planta Concentradora	4C	6	292	3D	6	275		3	274	4B	5	95	936		
6	Operador Equipos Pesado (Cargador Frontal)	Mina	4C	6	292	3D	6	275		3	274	4B	5	95	936		
7	Operador Equipos Pesado (Excavadora)	Mina	4C	6	292	3C	5	242		3	274	4B	5	95	903		
8	Operario Múltiple (Flotador)	Planta	4D	7	344	2C	4	176		3	274	4B	5	95	888		
9	Perforista	Geología	3C	5	241	3C	5	242		3	274	4C	6	107	864		
10	Operador Equipos Pesado (Manituo)	Mina	3C	5	241	2C	4	176		3	274	4C	6	107	798	601 a 800	C2
11	Operador de Volquete	Mina	3C	5	241	2C	4	176		3	274	3C	5	95	785		
12	Mecánico Soldador (Mina)	Mantenimiento General	4D	7	344	3B	4	176		2	150	3C	5	95	765		
13	Operador Equipos Pesado (Scissor)	Mina	3C	5	241	2B	3	127		3	274	4C	6	107	748		
14	Operador de Camion de Servicios Explosivo	Mina	4B	5	241	2B	3	127		3	274	3C	5	95	735		
15	Mecánico de Mantenimiento	Mantenimiento General	3C	5	241	3C	5	242		2	150	3C	5	95	728		
16	Mecánico Soldador Planta	Mantenimiento General	3D	6	292	3B	4	176		2	150	3B	4	69	688		
17	Operador de Equipos Moviles	Seguridad	3B	4	189	2B	3	127		3	274	3C	5	95	684		
18	Mecánico Tornero	Mantenimiento General	4D	7	344	2B	3	127		2	150	2B	3	49	670		
19	Operario Multiple	Planta	3C	5	241	2C	4	176		2	150	4B	5	95	662		
20	Chofer	Recursos Humanos	2B	3	137	2B	3	127		3	274	2B	3	49	587	401 a 600	C3
21	Almacenero	Almacén	3C	5	241	2B	3	127		2	150	2C	4	69	586		
22	Muestrero	Geología	3C	5	241	2A	2	77		2	150	3C	5	95	563		
23	Chofer (Almacén)	Almacén	3B	4	189	2B	3	127		2	150	4B	5	95	561		
24	Operario Mina	Mina	3C	5	241	1A	1	28		2	150	4C	6	107	526		
25	Ayudante de Servicios Generales	Mina	3B	4	189	1A	1	28		2	150	4C	6	107	474		
26	Operario Mantenimiento (Mina)	Mantenimiento General	3B	4	189	1A	1	28		2	150	3C	5	95	462		
27	Operario de Laboratorio	Planta Concentradora	2B	3	137	2A	2	77		2	150	4B	5	95	460		
28	Operario de Geología (explorac.)	Geologia	2B	3	137	1A	1	28		2	150	3C	5	95	410		
29	Ayudante de Mina	Mina	1A	1	34	2A	2	77		2	150	4C	6	107	369	Hasta 400	C4
30	Ayudante de Topografía	Planeamiento	2A	2	86	1A	1	28		2	150	3C	5	95	358		
31	Operario de Mantenimiento (Electronico)	Mantenimiento General	3B	4	189	1A	1	28		1	27	3B	4	69	313		
32	Ayudante de Laboratorio	Planta Concentradora	1A	1	34	1A	1	28		2	150	3B	4	69	281		
33	Ayudante de Campo	Planeamiento	1A	1	34	1A	1	28		2	150	3B	4	69	281		
34	Operario de Forestación y Servicios Generales	Medio Ambiente	2B	3	137	1A	1	28		1	27	4A	4	69	261		
35	Ayudante SSO	Medio Ambiente	2B	3	137	1A	1	28		1	27	2B	3	49	242		
36	Ayudante PTARI	Medio Ambiente	2A	2	86	1A	1	28		1	27	4A	4	69	210		

Figura 17. Calculo de valorización y Categorización de Puestos (Grupo Ocupacional Obreros).

Categorización de puestos

Culminado la valoración del universo de puestos de la unidad minera y obtenidos los puntajes totales de los puestos se procede a establecer los rangos de puntos de corte por categoría y a estructurar un número mínimo razonable de categorías para un grupo ocupacional de puestos, a su vez, con títulos estándar, que a saber se tiene en la tabla 1.

Tabla 53

Grupo ocupacional de puestos

Categoria	Títulos estándar por categoría
C1	Agrupa puestos de nivel: operasores equipos I / operaciones especialista
C2	Agrupa puestos de nivel: operadores equipos II / operarios I
C3	Agrupa puestos de nivel: operadores equipos III / operarios II / ayudantes
C4	Agrupa puestos de nivel: operarios III / ayudantes II

Diseño de Escalas Salariales

Tomando como base las categorías establecidas, se calculan las remuenraciones promedios para el grupo ocupacional evaluado. En el siguiente grafico se muestra la línea de tendencia salarial que reflejan la situación actual de las remuneraciones por categorías de una Unidad Minera (muestra).

Categoría		Jornal Promedio
C1	4	S/.145
C2	3	S/.119
C3	2	S/.92
C4	1	S/.62

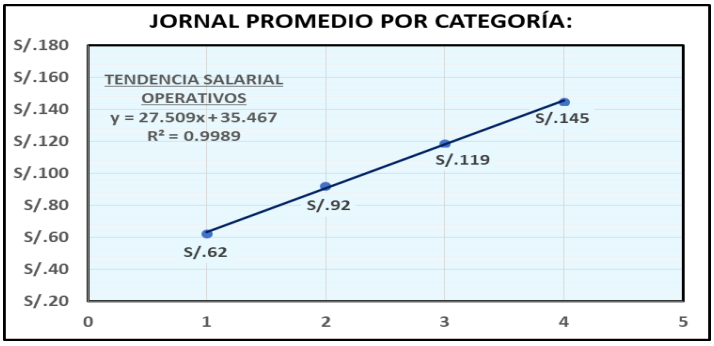

Figura 18. Jornales promedios por categoría.

Encuesta Salarial del Mercado vs Remuneración de la Unidad Minera

Se contó con los resultados de la Encuesta Salarial del Mercado de HayGroup. En ella participaron un grupo de empresas mineras similares a otras unidades mineras para su evaluación.

Categoría		SUELDO PROMEDIO OPERATIVOS			
		MINERA	%	MERCADO	%
C1	4	S/.145	111%	S/.130	100%
C2	3	S/.119	107%	S/.110	100%
C3	2	S/.92	103%	S/.89	100%
C4	1	S/.62	78%	S/.79	100%
Ubicación Porcentual			100%		100%

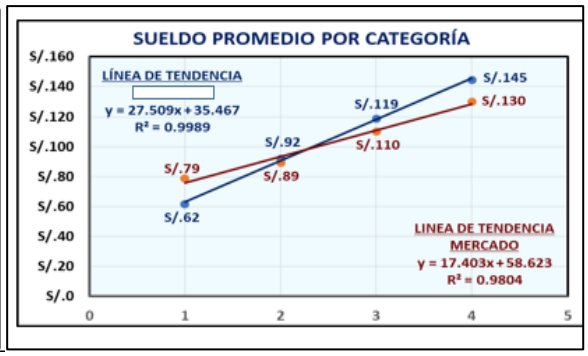

Figura 19. Remuneraciones promedio del Mercado Vs Unidad Minera (muestra).

CATE GORÍA		PUESTOS EQUIVALENTES		PROMEDIOS UM. MEDIANA		PROMEDIOS MERCADO	
		U. MINERA A COMPARAR	MERCADO	SOLES	%	SOLES	%
A1	7	1. Sub-Gerente de Operación y Planeamiento Mina	1. Sub- Gerente Operaciones Minería	S/.24,230	94%	S/.25,749	100%
A2	6	1. Superintendente de Adm. y Recursos Humanos 2. Superintendente de Geología 3. Superintendente de Responsabilidad Social 4. Superintendente de Manteninimiento General 5. Gerente de Seguridad y Salud Ocupacional	1. Gerente de Recursos Humanos de Sitio / Campo / Mina / Planta 2. Geólogo Jefe de Sitio / Campo / Mina / Planta 3. Jefe de Relaciones Comunitarias (Jefe de Sitio) 4. Superintendente de Mantenimiento de Minas / Planta / Eléctrico 5. Gerente Seguridad de Sitio/Campo/Mina/Planta	S/.17,288	90%	S/.19,119	100%
A3	5	1. Coordinador de Medio Ambiente 2. Geólogo Senior de Exploraciones 3. Jefe de Geotécnia 4. Asistente de Superintendente	1. Ambientalista Jefe de Sitio/Campo/Mina/Planta 2. Geólogo—Senior 3. Geotecnista - Senior 4. Asistente de Superintendente	S/.9,129	70%	S/.12,968	100%
A4	4	1. Jefe de Mantenimiento Mecánico (Mina / Planta) 2. Coordinador de Recursos Humanos 3. Ing. de Seguridad 4. Jefe de Guardia Mina 5. Analidsta Senior de ResponsabilidadSocial 6. Coordinadador de Almacén 7. Geólogo de Exploraciones 8. Geólogo de Recursos y Reservas	1. Jefe de Turno /Supervisor de Mantenimiento de Minas / Planta 2. Generalista de Recursos Humanos de Sitio / Campo / Mina 3. Supervisor/Administrador de Seguridad de Sitio/Campo/Mina 4. Jefe de Turno/Supervisor de Minería 5. Supervisor de Relaciones Comunitarias 6. Supervisor de Almacén (Mina) 7. Geólogo—Intermedio 8. Geólogo de Modelamiento	S/.7,346	91%	S/.8,114	100%
A5	3	1. Ing. Civil de Planeamiento 2. Coordinador SIG 3. Geólogo B 4. Coordinadora de Bienestar Laboral	1. Ingeniero de Proyectos Civiles 2. Administrador SIG 3. Geólogo—Junior 4. Asistenta Social	S/.4,957	74%	S/.6,684	100%
A6	2	1. Analista de Recursos Humanos	1. Asistente de Recursos Humanos	S/.3,117	67%	S/.4,647	100%
A7	2	1. Ing.Junior (Proyectos/ Medio Ambiente)	1. Asistente Administrativo	S/.2,669	69%	S/.3,870	100%
					79%		100%

Figura 20. Cuadro comparativo de jornales promedios del mercado salarial.

3.2. Ingresos y márgenes operativos

Tabla 54

Ingresos y mágenes operativos

Estado de resultados (costeo directo).			
Operación (Costo Directo)	Periodo 2021	Periodo 2022	Periodo 2023
Ventas	420755	444130	444130
(-) Costeo Variables	42461	42067	42836
Margen de Contribución	378294	402063	401295
(-) Costeo Fijos	365582	365582	365582
Utilidad Operativo	12712	36481	35713

Se realizo la operación, por la forma del costo directo (Sy Corvo, 2020), para la toma de decisiones a corto plazo por los 3 años. Con el costeo directo, separa los gastos generales en fijos y variables.

Los costos variables, son costos que aumentan con el volumen de producción, en nuestro caso es independiente debido a la cantidad de servicios que se le brindarían al cliente minero por lo informes tipo.

Los costos fijos, como alquiler, la depreciación y el salario del personal profesional y de los empleados. Se consideran como gastos del periodo.

Usando el resultado del margen de contribución de la siguiente manera:

Ventas – Gastos variables = Margen contribución

Margen de contribución – gastos fijos = beneficio neto operativo*

*basándose en el numero de unidades vendidas

3.3. Horizonte de vida del producto

Tabla 55

Horizonte de vida del producto

Inversión en Capital de Trabajo (Método de Déficit Acumulado de Caja)

(Importes en S/)

Concepto		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas mensuales mineras pequeñas		15,521	31,042	46,564	46,564	46,564	31,042	51,737	51,737	46,564	62,085	62,085	67,258
Ventas al 100%	100%	15,521	31,042	46,564	46,564	46,564	31,042	51,737	51,737	46,564	62,085	62,085	67,258
Ventas netas (Emp. Grande y Mediana)		15,521	31,042	46,564	46,564	46,564	31,042	51,737	51,737	46,564	62,085	62,085	67,258
Cobranza a 90 días				15,521	31,042	46,564	46,564	46,564	31,042	51,737	51,737	46,564	62,085
Ventas mensuales mineras grandes y medianas		23,282	46,564	69,845	69,845	69,845	46,564	77,606	77,606	69,845	93,127	93,127	100,888
Ventas al 100%	100%	23,282	46,564	69,845	69,845	69,845	46,564	77,606	77,606	69,845	93,127	93,127	100,888
Ventas netas (Emp. Pequeñas)		23,282	46,564	69,845	69,845	69,845	46,564	77,606	77,606	69,845	93,127	93,127	100,888

Cobranza a 45 días		23,282	46,564	69,845	69,845	69,845	46,564	77,606	77,606	69,845	93,127	93,127
Total cobranza	0	23,282	62,085	100,888	116,409	116,409	93,127	108,648	129,343	121,583	139,691	155,212
Total Egresos en Efectivo	31,331	32,798	33,936	34,326	34,225	35,213	34,588	35,295	34,731	35,805	36,295	40,247
Insumos totales	1,845	2,441	2,805	2,805	2,992	2,433	3,938	3,580	2,824	4,284	4,480	5,272
Lapiz	153	254	280	280	280	254	407	381	280	407	432	559
Lapices	119	136	169	169	186	136	220	203	169	254	271	305
Lapices 2B	14	16	18	18	19	16	25	21	19	27	29	33
Hojas Impresas	56	76	86	86	92	76	122	112	86	132	137	163
Tajador	64	83	95	95	102	83	133	121	95	146	153	178
Block	297	386	445	445	475	386	623	564	445	682	712	831
Borrador	212	280	314	314	347	271	449	407	331	492	508	593
Tablero	932	1,212	1,398	1,398	1,492	1,212	1,958	1,771	1,398	2,144	2,237	2,610
Sueldos	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350	22,350

Sueldo bruto administración y sistemas, gerencia y marketing	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Sueldo bruto producción	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150	11,150
Sueldo bruto MOI consultor Junior	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
Servicios y suministros	2,836.44	3,124.58	3,316.44	3,124.58	2,836.44	4,384.24	2,836.44	3,124.58	3,316.44	3,124.58	2,836.44	5,997.12
Teléfomo e Internet	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Mantenimiento de equipos de oficina (laptos y otros).	0	0	480	0	0	480	0	0	480	0	0	480
Alquiler del sitio	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Eléctrica (suministro)	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Agua	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Reposicion de herramientas	736	1,007	736	1,007	736	1,414	736	1,007	736	1,007	736	1,414
Reposicion de utiles de limpieza	85.59	102.54	85.59	102.54	85.59	153.39	85.59	102.54	85.59	102.54	85.59	1,526.27
Reposicion de utiles de oficina	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	337.29	15.25	15.25	15.25	15.25	15.25	337.29
Servicios tercerizados	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900

Limpieza	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Contador	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Promoción y Publicidad	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Facebook	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Likendin	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
AdWords (Google Search)	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Revistas Mineras	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Impuestos	0	582	1,164	1,746	1,746	1,746	1,164	1,940	1,940	1,746	2,328	2,328
Pago a Cuenta Imp. Renta (1.5% de las ventas del mes pasado)		582	1,164	1,746	1,746	1,746	1,164	1,940	1,940	1,746	2,328	2,328
Ingresos - Egresos del mes	(31,331)	(9,516)	28,149	66,562	82,184	81,196	58,539	73,353	94,612	85,777	103,396	114,964
Saldo Acumulado	(31,331)	(40,848)	(12,699)	53,863	136,047	217,242	275,781	349,135	443,747	529,525	632,920	747,885
Máximo Déficit Mensual Acumulado	(40,848)	ES LA MAXIMA NECESIDAD DE DINERO										
Inversión en Capital de Trabajo	(40,848)											

Con la estimación de la inversión o del capital de trabajo, se uso el método de deficit acumulado, por ser propia del mismo método (Plan de Negocios Perú, 2020). Es mencionado por que resulta, adecuado para el inicio de la inversión del negocio.

Lo que resulta de este método, es que, el capital de trabajo sea resultado de los valores mensuales en positivo para realizar la capacidad de inversión que se necesite para el tipo de negocio. Con el fin de que la empresa no tenga problemas de recursos y evitar el riesgo por paralización.

Para ello, con el resultado y aplicado el método, nos resulta que necesitaremos un capital de aproximadamente de 40, 848 soles. Para la inversión o capital de trabajo.

Por el máximo déficit acumulado debido a los egresos y ingresos de los meses correspondientes evaluados por un tiempo de 12 meses y su estimación de ingresos y egresos de caja mensual.

Con esto se aplica el método que resulta más preciso para la solución de la capacidad o la cantidad de capital de trabajo que se necesite para el proyecto.

3.4. Costos fijos y variables

Tabla 56

Costos fijos y variables

Calculos	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ventas (S/)	420755	444130	444130
Venta en Unid.	208	208	208
Valor de Venta Prom.	2022.86	2135.24	2135.24
Materia Prima	40061	39427	39932
Luz	2400	2640	2904
Costos Variables	42460.76	42067.03	42835.53
Costo Variable Unid. Promedio	204.14	202.25	205.94

Para el costo variables unitario promedio se procedio a efectuar, con el total del costo variable sobre el valor de venta en unidades. Resultando asi un promedio de 204.14 soles correspondiente al periodo 2021. Con el mismo procedimiento a los de mas periodos mismos.

Tabla 57

Costos fijos

Concepto	2021	2022	2023
Indirectos	92057	92057	92057
Administrativos	123947	123947	123947
Gastos de Venta	140760	140760	140760
Depreciación Activo	4428	4428	4428
Intangibles	605	605	605
Pre Operativos	3785	3785	3785
Resultados Fijos	365582	365582	365582

Para el costo total fijo, se procedio a realizar la suma de sus respetivos costos evaluados al inicio del proyecto. Los que vendrían hacer los costos indirectos, administrativos, los gastos de venta, depreciación del activo y la amortización de intangibles y pre-operativos.

3.5. Indicadores de punto de equilibrio

Tabla 58

Indicadores de punto de equilibrio

%	Punto de Equilibrio (unidades)	201	189	189
63.5%	3 informes por servicio	128	120	120
36.5%	2 informes por servicio	73	69	69

El punto de equilibrio en unidades :

Costos fijos / (Valor de venta promedio – costo variable promedio)

Lo cual refleja en dicho cuadro la estimación y análisis en unidades del punto de equilibrio. Para el resultado de las cantidades se realizo en base a la formula mencionada. Y sobre la cantidad de informes por tipo se efectuo en función al porcentaje del mercado efectivo por la cantidad calculada del punto de equilibrio. Realizados en sus periodos correspondientes del año 2021, 2022 y 2023.

Tabla 59

Punto de equilibrio en soles

	Punto de Equilibrio (S/)	406595	403561	403561
63.50%	3 informes por servicio	258203	256276	256276
36.50%	2 informes por servicio	148392	147285	147285

Para el calculo del punto de equlibrio en soles, se tomo en cuenta para el resultado del punto de equilibrio en unidades multiplicado por el valor de venta promedio.

Resultando así, el total de unidades monetarias de informes tipo efectuados por el calculo del punto de quilibrio en soles por el factor porcentaje del mercado efectivo respecto a sus correspondientes periodos.

CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA

4.1. Ciclo operativo

Aspectos Organizacionales

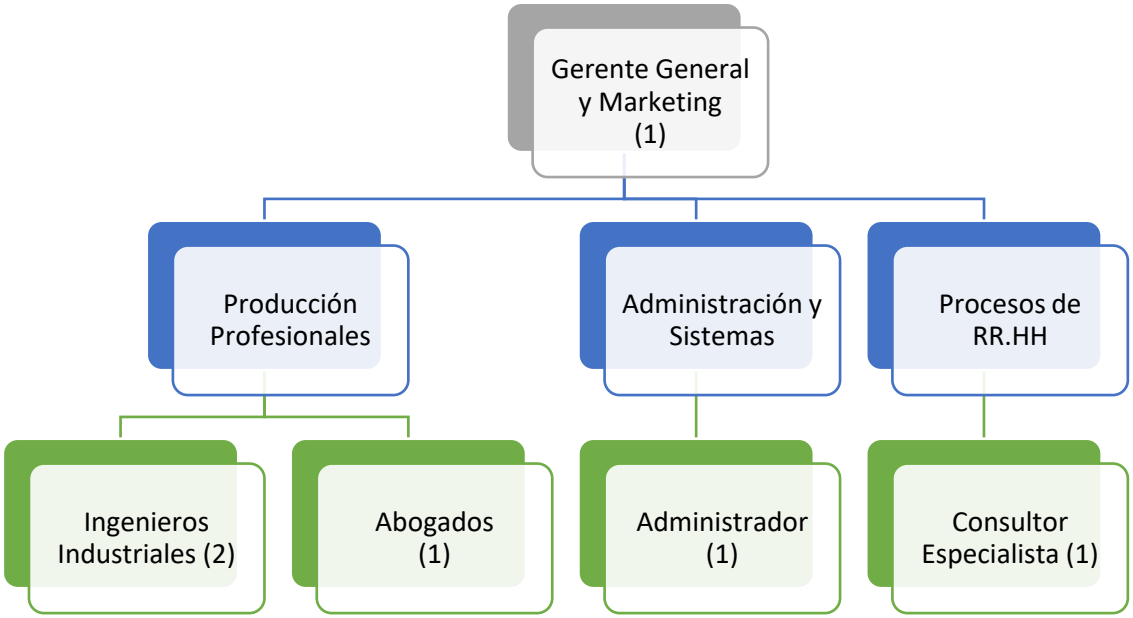

Figura 21. Cuadro organigrama.

Puestos de trabajo: Tareas, funciones y responsabilidades.

Area de Administración y Sistemas

Puesto: Administrador

Requerimientos:

- Bachiller de profesion en administración o afines.
- Especialización en redacción y gestiones administrativas.
- Experiencia requerida de 3 años a más en puestos similares.
- Conocimiento de instalaciones de software de Microsoft office y reparaciones de hardware e instalaciones de diversos programas.

Funciones:

- Realizar tareas administrativas y la gestión de viáticos de los profesionales para las labores de campo de la consultoría.
- Organizar los expedientes e informes por los consultores y profesionales.
- Atender llamadas y recepcionar documentos por los clientes.
- Programar reuniones según ordenes del jefe de marketing o gerente general.
- Monitorear y apoyar en los informes según ordenes del jefe de marketing.

Area Operativa de Producción

Puesto: Ingenieros Industrial en compensaciones

Requerimientos:

- Titulados, ingenieros con experiencia en consultoria en el campo minero.
- Experiencia minima de 5 años desarrollando trabajos de consultorial salarial.

Funciones:

- Realizar informes relaciones a las peticiones del jefe de la consultoria o marketing.
- Realizar reportes e informes para el cierre del entregable.

Puesto: Abogados

Requerimientos:

- Bachiller o titulada en derecho con experiencia en consultoria en el campo minero.
- Experiencia minima de 5 años en trabajos de relaciones laborales.

Funciones:

- Realizar informes relaciones a las peticiones del jefe de la consultoria o marketing.
- Realizar reportes e informes para el cierre del entregable.

Aspectos laborales: Contratación, régimen laboral, remuneración, horario de trabajo, beneficios

Contratación:

- Se evaluará la forma de contratación para cada puesto de trabajo.

- Los trabajadores que ingresarán a planilla gozarán de todos los beneficios de ley. Durante el trabajo se les contratara por recibo de honorarios según trabajo o proyecto que se tenga a realizar por el cliente minero.

- La renovación de contrato será trimestral, semestral o anual según la responsabilidad requerida para cada puesto de trabajo. Al tercer año de permanencia en la empresa, los trabajadores pasarán a tener un contrato indefinido a la conformación de la planilla.

Para el proceso de contratación se realizarán los siguientes pasos:

- Reclutamiento: Se realizará por medio de páginas webs como LinkedIn, Computrabajo, Bumeran, Aptitus, entre otras, asi como se considerarán a las personas que postulen bajo recomendaciones.

- Selección: Se escogerá solo a los candidatos que cumplan con el perfil de trabajo solicitado.

- Contratación: Acuerdo formal y por escrito con la persona idónea escogida en el paso anterior.

- Inducción: Solo para los puestos consultor junior a largo plazo.

Remuneración

Se realizarán pagos mensuales y la remuneración será dividida de la siguiente manera:

Tabla 60

Remuneración

Servicio	Puestos	Cantidad de trabajadores en el año 1	Cantidad de trabajadores en el año 2	Cantidad de trabajadores en el año 3	Remuneración Mensual S/.
Gerencia	Gerente General y Marketing	1	1	1	6,500
Administración y Sistemas	Asistente administrativo y sistemas	1	1	1	2,500
Producción	Ing. Industrial de compensaciones	2	2	2	4,300
Producción	Abogados	1	1	1	2,550
Procesos	Consultor Experto Procesos de RR.H.H	1	1	1	2,200

4.2. Localización e infraestructura

Figura 22. Modelo de oficina para administración, sistemas y marketing

Figura 23. Sala de reunión y consultor de procesos

Tabla 61

Monto mensual local

Descripción	Consumo mensual promedio
Alquiler del sitio	S/. 800.00
luz	S/. 200.00
Agua	S/. 200.00
Telefono+ internet	S/. 800.00

Tabla 62

Gastos de instalación

Descripción	Costo unitario	Valor Adquisición	IGV	Desembolso
Gastos de adecuación o acondicionamiento del sitio				
Alumbrado	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 360.00	S/. 2,360.00
Instalación de cañerias nuevo	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 360.00	S/. 2,360.00
Ventilacion o calefacción	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 360.00	S/. 2,360.00
Detector de fuego	S/. 250.00	S/. 2,50.00	S/. 45.00	S/. 295.00

4.3. Optimización de los procesos

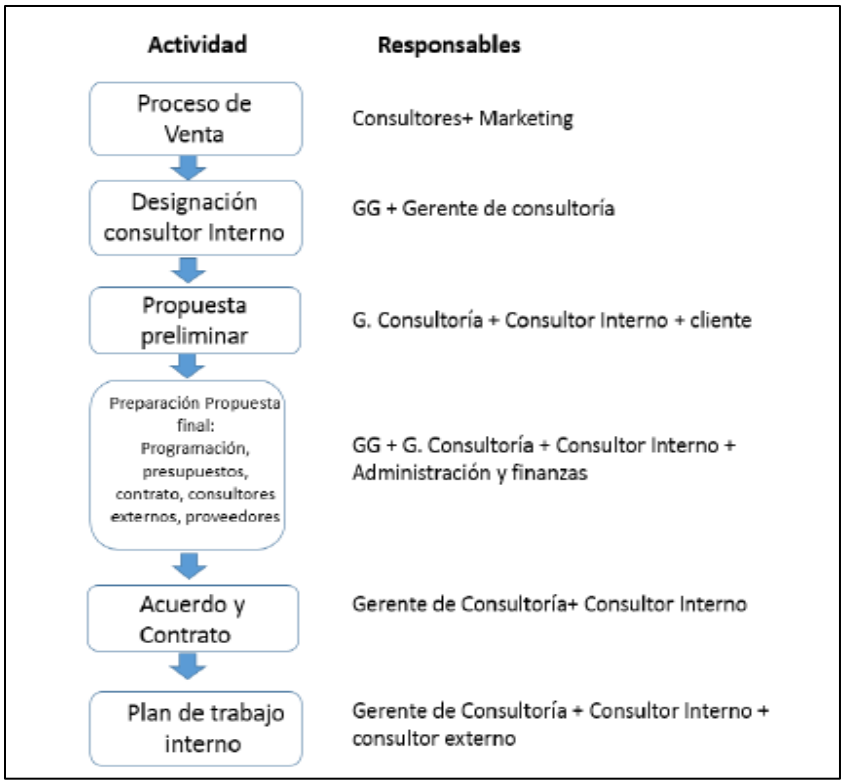

Figura 24. Flujo de actividades principales consultoría

Procesos y actividades críticos

- Procesos adecuados para realizar la asesoría, según necesidades y recursos.
- Procesos para la gestión de cambio.
- Procesos internos para la administración de proyectos, avances, cargas y tiempos y para cumplir con las fechas de los entregables.
- Proceso de selección de los consultores internos y externos.
- Proceso de asignación de consultores a los proyectos. Desarrollar una atractividad suficiente para atraer y mantener a los consultores internos.
- Proceso de selección del cliente.
- Proceso de capacitación y desarrollo profesional: Capacitacion in situ, cursos y seminarios, coaching a través de internet, etc.
- Procesos para la gestión del conocimiento.
- Procesos para la mejor comunicación y cooperación dentro del equipo de consultores; de esta manera, aprovechar las experiencias de todos en favor del cliente, difundiendo y compartiendo información.
- Procesos de venta, que estarán basados fundamentalmente en las relaciones y referencias.
- Procesos para el desarrollo de innovación y el trabajo en equipo. Proceso de inicio y firma de contrato de la consultoría. (Losio-Andrade, 2016, p. 57).

4.4. Aspectos legales y regulatorios

Aspectos Legales

Forma Societaria: La empresa Glencir Consulting SAC, sera constituido como una sociedad anónima cerrada (SAC), según a la Ley N. 26887, correspondiente a la Ley General de Sociedades. Entre las distintas societarias que dicha ley contempla. Cumpliremos con lo establecido:

Carácter cerrado: En nuestro caso contaremos con 5 accionistas.

El capital social está representado y conformado con los aportes (bienes o servicios) de los accionistas.

Glencir Consulting SAC. estará conformado por cinco accionistas que tendrá el mismo porcentaje de participación.

CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING Y VENTAS

5.1. Estrategia global de Marketing

Estrategias específicas para lanzamiento de producto

A continuación, se describen las principales estrategias y sus tácticas para el lanzamiento del producto.

Estrategia 1: Realizar una publicidad intensiva del servicio antes de su lanzamiento. Esta publicidad hará alusión a una opción del servicio de consultoria, la cual tendrá como el servicio del informe principal en temas de recursos humanos, salarios y y legal.

Estrategia 2: Promover el tipo de servicio a través de la difusión en nuestras redes sociales.

5.2. Precio y táctica de venta

Precio

- Precios de la competencia al cliente – empresa.
- Se debe hacer un análisis de los precios de la competencia en consultoria.
- Precios sugeridos de acuerdo a la encuesta
- De acuerdo a nuestra encuesta realizada a nuestro mercado objetivo obtuvimos los siguientes resultados:

Preg. 10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro servicio en las siguientes presentaciones?

Tabla 63

Precio dispuesto a pagar en tres informes por servicio

Tres informes por servicio	Cantidad	%
S/24,000-25,000	18	10%
S/25,000-26,000	26	14%
S/26,000-28,000	80	43%
S/28,000-30,000	50	27%
S/30,000-32,000	12	6%
Total	186	100%

Tabla 64

Precio dispuesto a pagar dos informes por servicio

Dos informes por servicio	Cantidad	%
S/24,000-25,000	40	22%
S/25,000-26,000	56	30%
S/26,000-28,000	38	20%
S/28,000-30,000	30	16%
S/30,000-32,000	22	12%
Total	186	100%

5.3. Promoción y Publicidad

Formas de promoción y publicidad. Glencir Consulting SAC se lanzará al mercado como una opción de consultoria en recursos humanos y salarios.

Publicidad: Las dos redes sociales que utilizaremos son Facebook e Likendin. Se publicarán fotos y videos instructivos de los profesionales que desarrollan las consultorias para empresas mineras.

5.4. Distribución

Medio de utilización es por medio de la revistas mineras.

5.5. Posicionamiento

Frente al mercado líder en el sector de la consultoria buscando el valor para las empresas mineras.

5.6. Objetivos y planes de acción

Objetivo 1: Con el servicio de la consultoria desarrollar planes de acción que ayuden a mejorar nuestros servicios.

Planes de acción: Asistirle y asesorar a la empresa hasta su implementación.

Objetivo 2: Retroalimentación y diseño de estudios de RR.HH y Salarios.

Planes de acción: Entrevistar a los jefes y superintendentes de las empresas mineras para el levantamiento de la información.

CAPÍTULO VI. PROYECCIÓN FINANCIERA

6.1. Determinación de la tasa de descuento adecuada

6.1.1. Costo del Capital propio

Tabla 65

Costo del capital propio COK

Concepto	Base	Sigla	Dato
Rendimiento del Mercado	Rendimiento USA (S&P 500) - Damodaran 2010-2019	RM	14.02%
Tasa Libre de Riesgo	Tasa USA (T-Bonds) - Damodaran 2010-2019	TLR	4.35%
% Capital Propio	Estructura de financiamiento del proyecto	E	100.00%
% Financiamiento	Estructura de financiamiento del proyecto	D	0.00%
Tasa Impuesto a la Renta	Legislación Vigente	I	1.50%
Beta Desapalancada	Food Processing	BD	0.89
Riesgo País Junio 2020	BCR	RP	1.58%
Beta Apalancado	BA = BD*{1+(D/E)*(1-I)}	BA	0.89
cok nominal Usa	KP = TLR+[BA*(RM-TLR)	KP	13.0%
Inflación Usa 2020			0.39%
Cok real Usa	cok real Usa=((1+ cok nom Usa)/(1+ inflación Usa))-1		12.6%
Cok real Perú	cok real Perú=cok real USA+ Riesgo país Perú		14.1%

Nota: Riesgo tomado de Damodaran (2020).

Según el cuadro muestra el costo de oportunidad de capital (COK), lo que hace referencia el cok real Perú, con el valor de 14.1 %. Tomandose dicho calculo para las demás operaciones.

6.1.2. Monto y Costo de la deuda propuesta

Se presenta una propuesta de financiamiento, de 20% de deuda y 80% de capital propio.

Tabla 66

Monto y costo de la deuda propuesta

Concepto	Monto	%	Costo neto	WACC
Deuda	20,294	20.00%	21.67%	4.3340%
Capital propio	81,176	80.00%	32.86%	26.2889%
Total	101,470			30.62%

6.1.3. Costo promedio ponderado de capital

La institución elegida, ha sido el banco BBVA, por presentar un tasa – TCEA del 22%.

Tabla 67

Costo promedio ponderado de capital

Descripción	Monto
Préstamo activo fijo	20293.98
TCEA(BBVA)	22.00%
TCEM	1.67%
Plazo	5.00
Plazo	60.00
Cuota Mensual	538.24

TASAS	Porcentaje MN	Porcentaje ME	Observación y Vigencia
Préstamo Comercial / Línea de Préstamo Comercial / Plan a Medida	- Hasta S/17,500: 55.00% - De S/17,501 a S/35,000: 45.00% - De S/35,001 a S/50,000: 40.00% - Más de S/50,001: 32.00%	- Hasta $5,000: 55.00% - De $5,001 a $10,000: 45.00% - De $10,001 a $15,000: 40.00% - Más de $15,000: 32.00%	Persona Natural con Negocio y Microempresa Vigente desde 24/03/2008
Fast Cash (Crédito Líquido)	32,00%	28,00%	Vigente desde 24/03/2008
Confiauto Comercial	18,00%	18,00%	Vigente desde 01/11/2010
Préstamo Especial 005	-	22,00%	Vigente desde 01/07/2004

Figura 25 Tasas para préstamos a microempresas según BBVA

6.2. Estados de resultados y balances actuales

Tabla 68

Balance general, estado de situación

Activo	año 0	año 1	año 2	año 3
Efectivo		21494	59836	86821
Capital de trabajo	40848	43117	43117	53707
Activo fijo depreciable	13,283	13,283	13,283	13,283
Depreciación acumulada		-4428	-8855	-13283
Activo intangible	3,025.99	3,025.99	3,025.99	3,025.99
Gastos preoperativos	35,487.68	19,727	19,727	19,727
Amortización acumulada		-4391	-8781	-13172
Credito fiscal	8,825.65			
Total activo	101470	91829	121353	150109
Pasivo + patrimonio				
Deuda	20,294	17672	14473	10570
Patrimonio	81,176	81,176	81,176	81,176
Utilidad neta	0	-7097	32723	32659
Resultado acumulado	0	78	-7019	25704
Total pasivo + patrimonio	101,470	91,829	121,353	150,109

Tabla 69

Estados de resultados – ganancias y perdidas

Rubro	2021	2022	2023
Ventas	420755	444130	444130
(-) Costo de Ventas	133798	133332	134021
(-) Materia Prima	40061	39427	39932
(-) Mano de Obra	0	0	0
(-) Costos Indirectos	93737	93905	94090
Utilidad Bruta	286957	310798	310109
(-) Gastos Operativos	274245	274317	274397
(-)Gastos Administrativos	124427	124475	124528
(-)Gastos de Venta	141000	141024	141050
(-)Depreciación Activo Fijo	4428	4428	4428
(-)Amortización de Intangibles	605	605	605
(-) Amortiz. Gasto Pre Operativo	3785	3785	3785
(-) Gasto por activo fijo no depreciable	0	0	0
EBIT o Resultado Operativo	12712	36481	35713
(+) Ingresos Financieros			
(-) Gastos Financieros			
(+) Otros Ingresos (Valor salvamento)			
(-) Pérdida Venta Activo Fijo(Valor en libros)			
Resultado antes de I. Renta	12712	36481	35713
Pérdida del año anterior			
Base imponible	12712	36481	35713
Impuesto a la renta 1.50 % Regimen especial	191	547	536
Resultado Neto	12521	35934	35177

6.3. Estados de resultados y Balances proyectados. Análisis de la reinversión de utilidades

Tabla 70

Estados de resultados (ganancias y perdidas) proyectado a tres años

Rubro	2021	2022	2023	Liquidación
Ventas	420755	444130	444130	
(-) Costo de Ventas	133798	133332	134021	
(-) Materia Prima	40061	39427	39932	
(-) Mano de Obra	0	0	0	
(-) Costos Indirectos	93737	93905	94090	
Utilidad Bruta	286957	310798	310109	
(-) Gastos Operativos	274245	274317	274397	
(-)Gastos Administrativos	124427	124475	124528	
(-)Gastos de Venta	141000	141024	141050	
(-)Depreciación Activo Fijo	4428	4428	4428	
(-)Amortización de Intangibles	605	605	605	
(-) Amortiz. Gasto Pre Operativo	3785	3785	3785	
(-) Gasto por activo fijo no depreciable	0	0	0	
EBIT o Resultado Operativo	12712	36481	35713	
(+) Ingresos Financieros				
(-) Gastos Financieros				
(+) Otros Ingresos (Valor salvamento)				5182
(-) Pérdida Venta Activo Fijo(Valor en libros)				
Resultado antes de I. Renta	12712	36481	35713	5182
Pérdida del año anterior				
Base imponible	12712	36481	35713	5182
Impuesto a la renta 1.50 % Regimen especial	191	547	536	78
Resultado Neto	12521	35934	35177	5104

Tabla 71

Balances proyectados para los tres años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Efectivo		21494	59836	86821
Capital de trabajo	40848	43117	43117	53707
Activo fijo depreciable	13,283	13,283	13,283	13,283
Depreciación acumulada		-4428	-8855	-13283
Activo intangible	3,025.99	3,025.99	3,025.99	3,025.99
Gastos preoperativos	35,487.68	19,727	19,727	19,727
Amortización acumulada		-4391	-8781	-13172
Credito fiscal	8,825.65			
Total activo	101470	91829	121353	150109
Deuda	20,294	17672	14473	10570
Patrimonio	81,176	81,176	81,176	81,176
Utilidad neta	0	-7097	32723	32659
Resultado acumulado	0	78	-7019	25704
Total pasivo + patrimonio	101,470	91,829	121,353	150,109

Para el análisis de la reinversión de utilidades, en el 3 tercer año proyectado, se obtiene como utilidad neta de 32, 659 soles.

Tabla 72

Estado de ganancias y pérdidas proyectadas (costeo directo)

Estado de resultados (costeo directo).					
Resultados (Costeo Directo)	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	420755	444130	444130	553214	599966
(-) Costos Variables	42461	42067	42836	53215	63183
Margen de Contribución	378294	402063	401295	500000	536783
(-) Costos Fijos	365582	365582	365582	361155	364415
Utilidad Operativa	12712	36481	35713	138845	172368
(+) Ingresos Financieros					
(-) Gastos Financieros	3837	3260	2556	1698	650
(-) Pérdida Venta Activo Fijo					
(+) Otros Ingresos					
Resultado antes de I. Renta	8875	33221	33156	137148	171718
(-) Impuesto a la Renta 1.50%	133	498	497	2057	2576
Resultado Neto	8742	32723	32659	135090	169142

Tabla 73

Flujo de caja operativo, económico, financiero proyectado en soles

CONCEPTO	Año 0	2021	2022	2023	2024	2025	Liquid.
Ingresos por Ventas		496491	524074	524074	652793	707959	0
(-) Costos operativos		466326	479322	480079	511640	533786	1010
(-) Materia Prima		47272	46524	47119	59024	70409	0
(-) Mano de Obra Directa		0	0	0	0	0	0
(-) Costos Indirectos		104648	104846	105064	105304	105568	0
(-) Gastos Administrativos		125094	125151	125213	125282	125357	0
(-) Gastos de Venta		142123	142152	142183	142217	146101	0
(-) Impuesto a la Renta		191	547	536	2083	2586	78
(-) Pago de IGV		46998	60102	59964	77730	83765	933

Flujo de caja operativo		30165	44752	43995	141153	174173	-1010
Activo fijo depreciable	-15673.60						
Activo Intangible	-3522.97						
Gastos pre-operativos	-41425.46						
Capital de trabajo	-40847.86	-2269.35	0.00	-10590.13	-4538.71		58246
Recuperacion de garantía							800
Valor salvamento activo fijo + Igv							6114
Flujo de capital	-101470	-2269	0	-10590	-4539	0	65160
Flujo de caja económico	-101470	27896	44752	33405	136614	174173	64150
Préstamo	20294						
Cuotas de reembolso del préstamo		-6459	-6459	-6459	-6458.88	-6458.88	
Escudo Fiscal		58	49	38	25	10	
Flujo del servicio de la deuda	20294	-6401	-6410	-6421	-6433	-6449	0
Flujo de caja financiero	-81176	21494	38342	26984	130181	167724	64150
Saldo inicial	0	0	21494	59836	86821	217002	384726
Saldo final	0	21494	59836	86821	217002	384726	448876

6.4. Flujo de caja diferencial proyectado

Los flujos de caja de los escenarios optimista, pesimista 1 y pesimista 2.

Tabla 74

Flujo de caja del escenario optimista

Flujo de caja anual				
	0	2021	2022	2023
Ingresos		3.50%	3.50%	3.50%
Ventas Totales		513,868	542,416	542,416
Otros Ingresos		-	-	-
Total Ingresos (A)		513868	542416	542416
Egresos				
Materia Prima		48,926	48,152	48,768
GIF - Costos Indirectos		108,311	108,516	108,742
G. Generales - Adm.		125,094	125,151	125,213
Otros Egresos - Gastos Vta.		147,098	147,127	147,159
Total Egresos (B)		429,429	428,946	429,882
(A - B)		84,439	113,470	112,534
Imp. Renta		1,267	1,702	1,688
Flujo de Caja Neto (FEN)	-101,470	83,172	111,768	110,846

Según el cuadro del escenario optimista, se ha considerado con un aumento de las ventas en un 3.50 % respecto a los años 1, 2 y 3. Teniendo las ventas reflejadas durantes los 3 años continuos en dicho cuadro. Considerando que la economía va en aumento con este escenario optimista referido al 3.50%.

Tabla 75

Flujo de caja del escenario pesimista 1

Flujo de caja anual				
	0	2021	2022	2023
Ingresos		3.50%	3.50%	3.50%
Ventas Totales		479,114	505,731	505,731
Otros Ingresos		-	-	-
Total Ingresos (A)		479,114	505,731	505,731
Egresos				
Materia Prima		45,617	44,896	45,470
GIF - Costos Indirectos		100,985	101,177	101,387
G. Generales - Adm.		125,094	125,151	125,213
Otros Egresos - Gastos Vta.		137,149	137,176	137,206
Total Egresos (B)		408,846	408,399	409,277
(A - B)		70,268	97,332	96,455
Imp. Renta		1,054	1,460	1,447
Flujo de Caja Neto (FEN)	-101,470	69,214	95,872	95,008

Según el cuadro del escenario pesimista 1, se ha considerado con una reducción de las ventas en un 3.50 % respecto a los años 1, 2 y 3. Teniendo las ventas reflejadas durantes los 3 años continuos en dicho cuadro. Considerando que la economía va reduciéndose con este escenario pesimista 1 referido al 3.50%.

Tabla 76

Flujo de caja del escenario pesimista 2

Flujo de caja anual				
	0	2021	2022	2023
Ingresos		22.80%	22.80%	22.80%
Ventas Totales		383,294	404,588	404,588
Otros Ingresos		-	-	-
Total Ingresos (A)		383,294	404,588	404,588
Egresos				
Materia Prima		36,494	35,917	36,376
GIF - Costos Indirectos		80,789	80,942	81,110
G. Generales - Adm.		125,094	125,151	125,213
Otros Egresos - Gastos Vta.		109,720	109,742	109,766
Total Egresos (B)		352,097	351,752	352,466
(A - B)		31,197	52,837	52,122
Imp. Renta		468	793	782
Flujo de Caja Neto (FEN)	-101,470	30,729	52,044	51,341

Según el cuadro del escenario pesimista 2, se ha considerado con una variación de las ventas en un 22.80 % respecto a los años 1, 2 y 3. Teniendo las ventas reflejadas durantes los 3 años continuos en dicho cuadro. Considerando que la economía va empeorandose con este escenario pesimista 2 referido al 22.80%.

6.5. Análisis de los indicadores de rentabilidad

En el siguiente cuadro se expresa, los indicadores de rentabilidad referido al VAN. TIR, B/C y PRI de los 04 escenarios.

Tabla 77

Indicadores de rentabilidad

Escenario	VAN	TIR	B/C	PRI
Optimista +3,5%	131,897	78%	1.12	1 año y 3 meses y 29 días
Real 0%	114,344	70%	1.11	1 año, 5 meses y 6 días
Pesimista1 -3,5%	96,791	62%	1.09	1 año, 6 meses y 19 días
Pesimista2 -22,80%	0	14.1%	1	3 años

Referido al escenario Optimista (+3,5%), el VAN=S/ 131,897 ; con un TIR=78%; B/C= 1.12 y PRI=1año, 3 meses y 29 días.

Referido al escenario Real (0%), el VAN = S/ 114,344 ; con un TIR=70%; B/C= 1.11 y PRI=1año, 5 meses y 6 días.

Referido al escenario Pesimista (-3,5%), el VAN =S/ 96,791, con un TIR=62%; B/C= 1.09 y PRI=1año, 6 meses y 19 días.

Referido a escenario Pesimista 2 (-22,80%), el VAN =0, con un TIR=14.1%; B/C= 1 y PRI=3 años.

Conluyendo con este ultimo escenario, que lo mínimo que ofrece este negocio para ser rentable es un 14.1% de las ventas.

En este cuadro siguiente, se procede hacer los 04 pasos para el calculo del porcentaje máximo de disminución de ventas designado por el escenario pesimista 2.

Tabla 78

Cuatro pasos para el calculo del % máximo de disminución de ventas

Pasos	Descripción
1	(Van real- Van p1)/Van real
2	Disminución del escenario p1.
3	Divido resultado paso 1 / resultado paso 2
4	Obtengo la inversa del resultado 3

Para el calculo del porcentaje máximo de disminución de ventas se procedio hacer los 4 pasos:

Tabla 79

Porcentaje de cuatro pasos para el calculo del % máximo de disminución de ventas

Paso	Descripción	%
1. Primer Paso	Variación del van	15%
2. Segundo Paso	Variación en las ventas	3.5%
3. Tercer Paso	Elasticidad	4.39
4. Cuarto Paso	Sensibilidad	22.80%

1. **Referente al primer paso: Variación del Van**

$$\Delta \text{ VAN } = \frac{\text{VAN REAL - VAN PESIMISTA 1}}{\text{VAN REAL}}$$

$$\Delta \text{ VAN } = \frac{114{,}344 - 96{,}791}{114{,}344} = 15\%$$

2. **Referente al segundo paso: Variación en las ventas (se toma el valor del pesimista 1)**

$$\text{Disminución del escenario pesimista 1 } = 3.5\%$$

3. **Referente al tercer paso: Elasticidad = Variación del Van / Variación en las ventas**

$$\text{Elasticidad} = \frac{\Delta \text{ VAN}}{\Delta \text{ VENTAS}} = \frac{15\ \%}{3.5\%} = 4.39$$

La elasticidad se obtiene de dividir del paso 1 sobre el paso 2, lo que resulta de dividir la variación del Van sobre la variación en las ventas (tomado del pesimista 1).

4. **Referente al cuarto paso: Sensibilidad = Inversa de la elasticidad**

$$\text{Sensibilidad} = \frac{1}{\text{Elasticidad}} = \frac{1}{4.39} = 22.80\%$$

En consecuencia, al disminuir mis ventas de los años correspondientes y mis costos variables hasta 22.80%. Mi negocio resulta rentable. Siempre y cuando el VAN =0, TIR=COK, B/C =1 Y PRI =3 años. Poniendo al accionista que para el negocio en el peor de los escenarios, una rentabilidad minima del 14.1 %.

6.6. Rentabilidad para el accionista

Tabla 80

Rentabildad del accionista

	Pre pandemia	Pandemia
COK	15%	7%

Para el invercionista, el TIR es del 14.1 %, cuando las ventas se reducen al máximo.

Pero comparado con el Cok promedio de un negocio pre-pandemia al 15%, el negocio sigue siendo cercano al TIR promedio que el accionista como minimo puede ganar.

Comparado con el Cok promedio de un negocio en pandemia al 7%, el TIR sigue siendo mayor al COK promedio. Haciendole resistente el proyecto evaluado a 3 años.

CONCLUSIONES

El plan de negocio es viable, sostenible y rentable. Tal como muestran los cuadros de evaluación del TIR, VAN y PRI.

Es rentable en cada uno de los periodos anuales, aún así en los escenarios real, optimista y pesimista 1.

Las empresas mineras optan por una consultoria salarial y de recursos humanos, por su magnitud de la excasa población de talentos profesionales en este sector minero. Para ello, su diseño de estructura salarial debe estar identificado y con el objetivo de la organización.

Son excasas las empresas especializadas en desarrollo de compensaciones y administración salarial, teniendo en cuenta en el campo minero, lo que concierne en las descripciones de puestos, perfiles, competencias, categorizaciones, escalas salariales y el mercado salarial externo.

REFERENCIAS

Alles, M. (2015). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

BBVA (s.f.). *Préstamos*. Recupeado de https://www.bbva.pe/content/dam/public-web/peru/documents/prefooter/personas-naturales-y-microempresas/prestamo-comercial-credito-liquido.pdf

Dammert, A. y Molinelli, F. (septiembre de 2007). *Panorama de la Minería en el Perú*. Osinergmin. Recuperado de https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/Libros/Libro_Panorama_de_la_Mineria_en_el_Peru.pdf

Damodaran, A. (2020). *Betas totales por sector*. Recuperado de http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html

Fischman, D. (2014). Motivación 360. *Como incrementar en la vida y en la empresa*. Lima, Perú: Planeta.

Hamilton, A. (1980). *Como Formular un programa de descripción de puestos*. USA: Ramsey.

ICEX (agosto de 2009). *Mercado de la Consultoría en el Perú*. Recuperado de https://es.scribd.com/doc/152476433/El-Mercado-de-la-Consultoria-en-Peru

INEI (diciembre de 2019). *Producto Bruto Interno Perú*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbitrinmestral.pdf

Lossio-Andrade, D. (2016). *Plan de negocio para una consultora de pequeñas y medianas empresas en el Perú.* Recuperdado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2972/MDE_1622.pdf?sequence=1

Marroquin, J. (diciembre de 1984). *Manual de descripción de puestos del grupo ocupacional obrero de la unidad operativa TINTAYA*. Perú: Consultoría.

MINEM (2020). Directorio Minero. Publicado: http://www.minem.gob.pe/_detalle.php?idSector=1&idTitular=162&idMenu=sub150&idCateg=162

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2019). *Generación de modelos de negocio* (6° ed.). Bógota, Colombia: Deusto.

Perez, J. (2012). *Gestión por procesos* (5° ed). Madrid: ESIC Business & Marketing School.

Plan de Negocios Perú. (27 de febrero de 2020). *Cómo calcular el capital de trabajo para un nuevo negocio.* Recuperado de https://plandenegociosperu.com/2020/02/calcular-capital-de-trabajo-para-nuevo-negocio/

Seguro, S. (1983). *Planeamiento del sistema salarial de la empresa*. Perú: La Popular.

Segura, S. (1988). *Diseño y administración del sistema salarial*. Lima, Perú: Editorial Técnico Científica.

Sy Corvo, H. (2020). *Costeo directo: Características, ventajas y ejemplos*. Lifeder. Recuperado de https://www.lifeder.com/costeo-directo/

Varela, R. (2006). *Administración de la compensación*. México: Pearson.