



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DE UNA CONSULTORA EN DESARROLLO PERSONAL Y
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LIMA – PERU”

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

María del Carmen Basauri Rojas

Asesor:

MBA. Paola Valdivia Rodríguez

Lima – Perú

2016

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1. MARCO TEORICO	14
1.1. LA CONSULTORÍA DE RECURSOS HUMANOS.....	14
1.1.1. Evaluación de competencias	15
1.1.2. Desarrollo de competencias	15
1.1.3. Seguimiento y monitoreo	15
1.1.4. Medición de resultados	15
1.1.5. Metodología de enseñanza y aprendizaje	16
1.1.6. Liderazgo	16
1.1.7. Servicios.....	17
1.2. ENTORNO Y CONDICIONES GENERALES	20
1.2.1. Entorno Mundial	20
1.2.2. Entorno Nacional.....	23
1.2.3. La realidad Social y Política del Perú	26
CAPÍTULO 2. MERCADO OBJETIVO Y SUS PROYECCIONES	29
2.1. ENFOQUE DE LA IDEA DE NEGOCIO	29
2.2. DEMANDA POTENCIAL.....	29
2.3. EL SEGMENTO DE NUESTRO MERCADO OBJETIVO.....	30
2.3.1. Segmentación geográfica	30
2.3.2. Segmentación conductual.....	33
2.3.3. Segmentación por naturaleza del negocio.....	34
2.4. TENDENCIAS ESPERADAS DE LA DEMANDA DEL SERVICIO.....	34
2.5. TENDENCIAS DEL MERCADO	35
2.6. DIFERENCIAS DEL SERVICIO FRENTE A LA COMPETENCIA.....	35
2.6.1. Ventajas Comparativas	36
2.6.2. Ventajas Competitivas	36
2.7. ANÁLISIS FODA DE NEGOCIO PROPUESTO.....	37
2.7.1. Análisis de Oportunidades	37
2.7.2. Análisis de Amenazas.....	38
2.7.3. Análisis de Fortalezas	38
2.7.4. Análisis de Debilidades	38
2.8. COMPARACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA	38
2.9. MEJORAS EN EL TIEMPO INCLUIDAS EN EL NEGOCIO	39

2.10.	PLANES PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.....	40
CAPÍTULO 3. INVESTIGACION DE MERCADO.....		41
3.1.	LOS CLIENTES	41
3.2.	ENCUESTA.....	41
3.2.1.	Clientes potenciales.....	41
3.2.2.	Consumidor final	41
3.3.	EL MERCADO POTENCIAL.....	41
3.4.	MERCADO OBJETIVO.....	42
3.5.	LA OFERTA EN EL MERCADO	44
3.6.	HÁBITOS DE CONSUMO.....	45
3.7.	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	46
3.7.1.	Empresas Competidoras	46
3.8.	ESTIMACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO Y DE LAS VENTAS.....	47
3.8.1.	Productos que estimas vender en el primer año	48
CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING		49
4.1.	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	49
4.1.1.	Estrategia de servicio.....	49
4.1.2.	Estrategia de precios	50
4.1.3.	Estrategia de promoción y publicidad	50
4.2.	CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO.....	51
4.3.	SERVICIO	51
4.3.1.	Marca	52
4.3.2.	Eslogan	52
4.3.3.	Presentación	52
4.4.	BONDADES O VENTAJAS DEL SERVICIO	53
4.5.	POLÍTICA DE PRECIOS.....	54
4.6.	INICIO DE VENTAS DEL SERVICIO	54
4.7.	TÁCTICAS DE VENTAS.....	55
4.8.	ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	56
4.8.1.	Estrategias de crecimiento vertical	56
4.8.2.	Estrategias de crecimiento horizontal	56
CAPÍTULO 5. SISTEMA DE VENTAS Y DISTRIBUCION.....		57
5.1.1.	Servicio a organismos o empresas.....	57

5.1.2. Servicios a personas particulares	57
5.2. ESTRATEGIA DE VENTAS	57
5.2.1. Canales de ventas	57
5.2.2. Sistemas de Entrega	58
CAPÍTULO 6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	59
6.1. INICIO DE OPERACIONES DE LA EMPRESA	59
6.2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	59
6.2.1. Ubicación de centro de operaciones.....	59
6.3. CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO DE TRABAJO	59
6.3.1. Equipamiento	62
CAPÍTULO 7. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	63
7.1. INVERSIÓN EN TERRENOS	63
7.1.1. Inversión en Construcción del local	63
7.1.2. Inversión en Muebles y Enseres.....	63
7.1.3. Inversión equipo de oficina	64
7.1.4. Inversión activos – software y licencias	65
7.2. CAPITAL DE TRABAJO.....	66
7.2.1. Presupuesto de ingresos de venta	66
7.2.2. Presupuesto de costos.....	68
7.3. COSTOS FIJOS – OBLIGACIONES LABORALES	69
7.4. COSTOS FIJOS –SERVICIOS VARIOS.....	70
7.5. COSTOS FIJOS- MANTENIMIENTO.....	71
7.6. DEPRECIACIÓN ANUAL.....	72
CAPÍTULO 8. PLAN FINANCIERO	73
8.1. INGRESOS GENERADOS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO	73
8.1.1. Ingresos mensuales	73
8.1.2. Ingresos anuales.....	74
8.2. EGRESOS GENERADOS DURANTE EL PROYECTO.....	74
8.2.1. Impuesto a la Renta	75
8.2.2. Impuesto General a las Ventas.....	75
8.3. FINANCIAMIENTO	76
8.4. VALOR ACTUAL NETO (VAN)	77

8.5.	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	78
8.6.	FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO.....	79
8.7.	PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL.....	81
CAPÍTULO 9. RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROYECTO.....		82
9.1.	CONCLUSIONES	82
9.2.	RECOMENDACIONES	82

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1.	DE LA POBLACIÓN A LA DEMANDA POTENCIAL	
TABLA N° 2.	MERCADO OBJETIVO SEGÚN DISTRITOS	
TABLA N° 3.	PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO POBLACIONAL DE LA ZONA GEOGRÁFICA ELEGIDA	32
TABLA N° 4.	RANGO DE EDADES DE NUESTRA DEMANDA	
TABLA N° 5.	CUADRO DE RANGOS DE NIVELES SOCIO-ECONÓMICO	
TABLA N° 6.	INCREMENTO DE MERCADO-PROYECCIÓN.....	40
TABLA N° 8.	CONSULTORAS INTERNACIONALES CON REPRESENTACIÓN EN PERÚ	
TABLA N° 9.	EMPRESAS QUE CONTRATARON CONSULTORÍAS	45
TABLA N° 10.	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.....	
TABLA N° 11.	EL SERVICIO	53
TABLA N° 12.	PRECIO DE LOS SERVICIOS	54
TABLA N° 13.	VENTAS A CORTO PLAZO	
TABLA N° 14.	PROYECCIÓN DE VENTAS A MEDIANO PLAZO	
TABLA N° 15.	ADECUACIÓN DE LOCAL	63
TABLA N° 16.	TABLA DE INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENSERES.....	64
TABLA N° 17.	EQUIPOS DE OFICINA.....	65
TABLA N° 18.	INVERSIÓN EN ACTIVOS - SOFTWARE	65
TABLA N° 19.	INVERSIÓN EN ACTIVOS - LICENCIAS.....	66
TABLA N° 20.	CAPITAL DE TRABAJO	66
TABLA N° 21.	INGRESOS POR VENTAS.....	67
TABLA N° 22.	COSTOS DEL PROYECTO	68
TABLA N° 23.	OBLIGACIONES LABORALES	69
TABLA N° 24.	DIVERSOS SERVICIOS FIJOS ANUALES	70
TABLA N° 25.	COSTOS DE MANTENIMIENTO	71
TABLA N° 26.	DEPRECIACIÓN ANUAL Y VALOR DE RESCATE.....	72
TABLA N° 27.	INGRESOS POR CONCEPTOS DE VENTAS MENSUAL	73
TABLA N° 28.	INGRESOS POR CONCEPTOS DE VENTAS ANUAL.....	74

TABLA N° 29. EGRESOS ANUALES	74
TABLA N° 30. IMPUESTO A LA RENTA DURANTE EL EJERCICIO DEL PROYECTO	75
TABLA N° 31. VALORES INICIALES PARA EL FINANCIAMIENTO	76
TABLA N° 32. RESULTADOS DEL PRÉSTAMO	76
TABLA N° 33. FLUJO DE PROGRAMACIÓN DE LA AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO.....	77
TABLA N° 34. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD VAN	77
TABLA N° 35. TASA INTERNA DE RETORNO	78
TABLA N° 36. FLUJO DE CAJA	79

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1.	DIFICULTAD PARA CUBRIR SUS VACANTES-2015.....	21
FIGURA N° 2.	TENDENCIAS GLOBALES DEL CAPITAL HUMANO-2016.....	22
FIGURA N° 3.	CRECIMIENTO DEL PRODUCTO BRUTO INTERNO (GDP) FUENTE: WORLD BANK DATA OCTUBRE 2016	23
FIGURA N° 4.	ÍNDICE DE POBREZA EN EL PERÚ	24
FIGURA N° 5.	PBI DEL PERÚ	25
FIGURA N° 6.	PERÚ SEGÚN EL ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL	26
FIGURA N° 7.	PERÚ EN EL MEDIO SUPERIOR SEGÚN DEL SPI 2016.....	27
FIGURA N° 8.	ESCASEZ DE TALENTO EN EL PERÚ.....	28
FIGURA N° 9.	MAPA GEOGRÁFICO, SELECCIÓN POLÍTICA – LIMA NORTE .	31
FIGURA N° 10.	SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL	33
FIGURA N° 11.	EVALÚA CLIMA INSTITUCIONAL	33
FIGURA N° 12.	PIENSA INVERTIR EN EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	34
FIGURA N° 13.	FODA DEL PROYECTO	37
FIGURA N° 14.	CUADRO COMPARATIVO FRENTE A LA COMPETENCIA.....	39
FIGURA N° 15.	MERCADO OBJETIVO	43
FIGURA N° 16.	EMPRESAS CONSULTORAS POR ESPECIALIZACIÓN	44
FIGURA N° 17.	VENTAJAS DE LA COMPETENCIA	46
FIGURA N° 18.	CONSULTORAS EN EL MISMO RUBRO	47
FIGURA N° 19.	CONSULTORAS CON OTROS SERVICIOS.....	47
FIGURA N° 20.	CIRCUITO DE SERVICIO	49
FIGURA N° 21.	PLANO DE UBICACIÓN DEL LOCAL.....	59
FIGURA N° 22.	PLANO 2D DE LAS INSTALACIONES DE LA CONSULTORÍA.	61
FIGURA N° 23.	EQUIPAMIENTO DEL CENTRO DE ATENCIÓN	62
FIGURA N° 24.	PERÍODO DE RETORNO	81

RESUMEN

Las investigaciones realizadas en el sector de la Consultoría en Gestión del Talento Humano, muestran que las oportunidades de negocios en este ámbito se encuentran en temas de desarrollo integral del capital humano en las diversas organizaciones que componen el mercado laboral. La oportunidad identificada es la capacitación integral del trabajador por medio de un servicio que permita medir los niveles iniciales de los mismos y evaluar el impacto a largo plazo después de realizada la capacitación.

Para responder a esta coyuntura se ha buscado crear un plan de negocios que responda a las necesidades particulares de cada cliente. La propuesta de negocio se define entonces en impulsar la creación de una Consultora en Desarrollo Personal y Gestión del Talento que brinde un servicio integral de capacitación con énfasis en el Liderazgo, Compromiso e Identidad tanto a las empresas como organismos públicos y privados y que les permita acceder a capacitaciones de calidad para su personal, a fin de generar un impacto positivo en los niveles de productividad.

Este servicio contará con el concurso de personal altamente calificado en las técnicas y herramientas necesarias para lograr sus objetivos, desarrolladas a través de metodologías innovadoras en sesiones de aprendizaje experiencial. Está dirigido al personal de mando medio y operativo con el objeto de lograr elevar los niveles de satisfacción y bienestar laboral, beneficiosos para la organización y los empleados.

Finalmente, el modelo de negocio presenta una propuesta diferenciadora y rentable, cuya inversión inicial será de S/. 118,166, con una tasa interna de retorno (TIR) de 57% que supera de manera significativa el costo del capital. En un período de evaluación de 10 años, el proyecto presenta una alta rentabilidad para los inversionistas, generando un valor actual neto (VAN) de S/. 1, 510,883 y un período de recuperación de capital de 2 años.

Palabras clave: consultoría, competencias, liderazgo, monitoreo, servicio y metodologías de enseñanza y aprendizaje.

ABSTRACT

The research carried out in the Human Talent Management Consulting sector shows that business opportunities in this area are in the integral development of human capital in the organizations that comprise the labor market. The opportunity identified is the integral training of the worker through a service that allows to measure the initial levels of the same and to evaluate the long-term impact after the training.

To respond to this situation, it has been sought to create a business plan that responds to the particular needs of each client. The business proposal is then defined in promoting the creation of a Personal Development and Talent Management Consultant that provides an integral training service with an emphasis on Leadership, Commitment and Identity to public and private organizations and to enable them access to quality training for its staff, in order to generate a positive impact on productivity levels.

This service will count with the assistance of highly qualified personnel in the techniques and tools necessary to achieve its objectives, developed through innovative methodologies in experiential learning sessions. It is aimed at the middle and operational command staff in order to raise the levels of satisfaction and well-being that are beneficial to the organization and the employees.

Finally, the business model presents a differentiating and profitable proposal, whose initial investment will be S /. 118,166, with an internal rate of return (IRR) of 57% that significantly exceeds the cost of capital. In a 10-year evaluation period, the project presents a high return for investors, generating a net present value (NPV) of S /. 1, 510,883 and a capital recovery period of 2 years.

Keywords: consulting, competencies, leadership, monitoring, service and teaching and learning methodologies.

Nota de acceso:

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

LIBROS

Chiavenato, I (2002). Gestión del Talento Humano. Bogotá. Mc Grew-Hill.

ALLES, Martha. (2008) “Desempeño por competencias: evaluación de 360°”. Buenos Aires: Granica.

(2009) “Diccionario de competencias”. Buenos Aires: Granica.

ARBAIZA, Lydia. (2010) “Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos”. Buenos Aires: Cengage Learning.

SENGE, Peter (1999) “La Quinta Disciplina” Recuperado de <ftp://ftp.icesi.edu.co/farenas/laquintadisciplinaenlapractica.pdf>

PAGINA WEB

Perspectivas del Talento Humano 2016. <https://dupress.deloitte.com/>

Forbes Magazine Recuperado de. <http://www.forbes.com/forbes/#58fc514b60c3>

Deloitte University Press. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/topics/deloitte-university-press-gx.h>

BANCO MUNDIAL

2011 —Strengthening Skills and Employability in Peru. En Labor Skills Programmatic AAA— Final Report. Fecha de consulta: 07/10/16.

PERIODICOS

Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/politica/canada-ratifica-apoyo-peru-que-se-incorpore-ocde-2175130>

El Comercio. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/millennials-peruanos-exigen-que-haya-vida-despues-trabajo-noticia-1846588>

TESIS

Machado Cisneros, C; Zambrano León, Y. (2011) "IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA ASESORÍA Y CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA EN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, RECURSOS HUMANOS Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS CIUDADES DE RIOBAMBA Y AMBATO" (Tesis de Maestría). Escuela Técnica del Ejército – Ecuador.

Diestra Mejía, M; Espinoza Delgado, L. (2012) "TDC TALENT DEVELOPMENT CONSULTING CONSULTORA DE RECURSOS HUMANOS" (Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión Empresarial) Facultad de Gestión y Alta Dirección PUCPerú.