

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico y Administrativas

Escuela Profesional de Administración de Empresas



“PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C. PARA EL TRANSPORTE DE CONCENTRADO DE PLATA DE LA COMPAÑÍA MINERA ARES S.A. AREQUIPA – 2017”

Tesis presentada por los Bachilleres:
**Amado Acevedo, Anny Lucy
Ramos Luque, Roberto Antonio Martin**

Para optar por el Título Profesional de:
**Licenciado en Administración de
Empresas**

Asesor:
Dr. Vargas Espinoza, Luis

**Arequipa – Perú
2018**



Universidad Católica de Santa María

☎ (51 54) 382038 Fax: (51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 <http://www.ucsm.edu.pe> Apartado: 1350

AREQUIPA - PERÚ

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

Referencia: Decreto N° 048-EPAE-2018

Vista la documentación suscrita con visto aprobatorio por los docentes: Dr. Luis Vargas Espinoza y Dr. Ernesto Vera Ballón, en relación al Borrador de Tesis Titulado: **“PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C PARA EL TRANSPORTE DE CONCENTRADO DE PLATA DE LA COMPAÑÍA MINERA ARES S.A. AREQUIPA, 2017”** Presentado por los señores: AMADO ACEVEDO, ANNY LUCY Y RAMOS LUQUE, ROBERTO ANTONIO MARTIN.

SE DECRETA:

Aprobar el Borrador de Tesis, Presentado por los señores: AMADO ACEVEDO, ANNY LUCY Y RAMOS LUQUE, ROBERTO ANTONIO MARTIN; de acuerdo al informe del jurado Pre-dictaminador que forma parte del presente dictamen.

Arequipa, 02 de octubre de 2018

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA


.....
Dr. MARIO OSWALDO SILÉS NEYRA
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DEDICATORIA

A Dios, por su infinito amor. Por darme la oportunidad de vivir, por fortalecerme y ser mi guía.

A mis Padres, Roberto y Myrian por quererme, por creer en mí por apoyarme. Por todos sus consejos que me sirvieron de mucho.

A mis queridas hermanas, Cynthia y Victoria por ser mi ejemplo a seguir. A mis Abuelos, Gueda, Antonio y Eduardo (Q.E.P.D.) por sus sabios consejos y por quererme tanto.

Roberto Antonio Martin Ramos Luque

A mis padres, Mito y Anita son el amor más grande de mi vida.

Anny Lucy Amado Acevedo

AGRADECIMIENTO

Agradeceré a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante este trayecto.

Agradezco a mis profesores quienes a lo largo de mi formación académica han sabido inculcar aquellos conocimientos necesarios para enfrentar la vida profesional.

Roberto Antonio Martin Ramos Luque

Agradecer a Dios. A mis padres, Mito y Anita, quienes son los principales promotores de mis sueños. Por los consejos, valores y principios que han sabido inculcarme.

A mi compañero en este proyecto, Roberto Ramos Luque, con quien a lo largo de este proceso hemos puesto a prueba nuestras capacidades y conocimientos para el desarrollo del mismo.

Mis agradecimientos a mis maestros y compañeros, por las enseñanzas compartidas y su entera dedicación.

Anny Lucy Amado Acevedo

ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INTRODUCCIÓN	
RESUMEN	
ABSTRACT	
CAPITULO I:	1
1. PLANTEAMIENTO TEORICO	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2.1. CAMPO, AREA Y LÍNEA.....	4
1.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	4
1.2.3. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES	5
1.2.3.1. Variable Independiente:	5
1.2.3.2. Variable Dependiente:.....	5
1.2.3.3. Operacionalización de Variables.....	6
1.2.4. INTERROGANTES BÁSICAS	7
1.2.4.1. Interrogante General.....	7
1.2.4.2. Interrogantes específicas	7
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9

1.4.1. Objetivo General	9
1.4.2. Objetivos específicos	9
1.5. MARCO TEÓRICO.....	10
1.5.1. ANTECEDENTES.....	21
1.6. HIPÓTESIS	21
CAPITULO II:.....	22
2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	22
2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	22
2.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN	22
2.2.1. ÁMBITO.....	22
2.2.2. TEMPORALIDAD.....	22
2.2.3. UNIDADES DE ESTUDIO.....	23
2.3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	23
2.3.1. EN LA PREPARACIÓN.....	23
2.3.2. EN LA EJECUCIÓN.....	23
2.3.3. EN LA EVALUACIÓN.....	24
2.4. RECURSOS NECESARIOS	24
2.4.1. RECURSOS HUMANOS.....	24
2.4.2. RECURSOS MATERIALES.....	24
2.4.3. RECURSOS FINANCIEROS.....	24

CAPITULO III:.....	25
3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
3.1. ANALISIS ESTRUCTURAL DEL ENTORNO EXTERNO.....	25
3.1.1. LA INDUSTRIA MINERA EN EL PERÚ.....	25
3.1.2. FACTORES SOCIALES.....	26
3.1.3. FACTORES ECONÓMICOS.....	30
3.1.4. FACTORES POLÍTICO, LEGAL Y GUBERNAMENTAL.....	35
3.1.5. FACTORES TECNOLÓGICOS.....	37
3.1.6. FACTORES AMBIENTALES.....	39
3.1.7. COMPETIDORES DEL SECTOR.....	40
3.1.8. CLIENTE.....	44
3.1.9. PROVEEDORES.....	49
3.2. ANALISIS DE LA EMPRESA.....	50
3.2.1. HISTORIA DE LA EMPRESA.....	50
3.2.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	51
3.2.3. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	51
3.2.4. SERVICIO DE LA EMPRESA.....	53
3.2.4.1. Recursos Claves.....	55
3.2.4.2. Actividades Claves.....	56
3.2.4.3. Horario de Atención.....	56
3.2.5. INGRESOS Y EGRESOS DE LA EMPRESA.....	57
3.2.6. EQUIPO GERENCIAL.....	58

3.3. MATRIZ FODA	58
3.3.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA	58
3.3.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO HACIA LA EMPRESA.....	59
3.3.3. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA EMPRESA	59
3.3.4. ALIANZAS ESTRATEGICAS.....	60
3.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y VENTAS	61
3.4.1. PROPUESTA DE VALOR.....	61
3.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MARKETING.....	62
3.4.3. EL SERVICIO A PRESTAR.....	62
3.4.4. EL PRECIO DEL SERVICIO.....	63
3.4.5. CANALES DE COMUNICACIÓN.....	64
3.5. PLAN DE OPERACIONES	65
3.6. ORGANIZACIÓN Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS	65
3.6.1. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA.....	65
3.6.2. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	66
3.7. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	67
3.7.1. FUENTES DE INGRESOS PROYECTADOS.....	67
3.7.2. ESTRUCTURA DE COSTOS PROYECTADOS.....	67
3.7.3. RESUMEN DE INGRESOS Y EGRESOS MENSUALES PROYECTADOS.....	72
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFÍA	76

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 Operacionalización de Variables	6
TABLA N° 2 Tonelaje de Mineral tratado en la planta (2015-2016).....	48
TABLA N° 3 Hoja de Ruta de cada viaje.....	54
TABLA N° 4 Ingresos y Egresos en Soles (2015-2017)	57
TABLA N° 5 Ingresos y Egresos en Porcentajes (2015-2017)	57
TABLA N° 6 Tarifario Licitación de Transporte de Carga de Mineral	64
TABLA N° 7 Ingreso Mensual Proyectado	67
TABLA N° 8 Remuneraciones del Personal Administrativo	68
TABLA N° 9 Remuneraciones del Personal Operativo	69
TABLA N° 10 Ingreso Mensual Proyectado	69
TABLA N° 11 Gastos de Servicio de Mantenimiento	70
TABLA N° 12 Gastos por Repuestos y Otros	70
TABLA N° 13 Otros Gastos	70
TABLA N° 14 Ingreso Mensual Proyectado	71
TABLA N° 15 Resumen de Ingresos y Egresos Mensuales.....	72

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Unidad Tractora	12
Figura N° 2 Clasificación de Unidades Tractoras	12
Figura N° 3 Tasa de Crecimiento del Perú	33
Figura N° 4 Deuda Pública Per cápita 2017	34
Figura N° 5 Evolución del PBI Total vs PBI sector Transporte	34
Figura N° 6 DCR MINERÍA Y CONSTRUCCIÓN	40
Figura N° 7 Logo Compañía Minera Ares.....	44
Figura N° 8 Mapa ubicación geográfica Minera Ares S.A.C.	46
Figura N° 9 Mapa ubicación geográfica Minera Ares S.A.C.	47
Figura N° 10 Flujo de cadena de suministro.....	49
Figura N° 11 Camión de transporte de carga pesada.....	52
Figura N° 12 Logotipo de la Empresa CYVIMAC	52
Figura N° 13 Organigrama de la Empresa.....	66

INTRODUCCIÓN

Desde su existencia de la humanidad, se mueve, anda y se desplaza de un lugar a otro y cada vez más lejos. Por ello, se ha visto en la necesidad de inventar modalidades de transporte con tal de llegar a sus diferentes destinos de la manera más rápida posible y sin ningún contratiempo. Para lograr este fin, se inventaron diversos medios de transporte, en el cual transporte de carga: es un medio de desplazamiento que permite llevar todo tipo de cargas livianas o pesadas a determinados puntos o territorios de un país o región en particular.

Muchos de los transportes utilizados para mover cargas de un lugar a otro han sido modificados o diseñados de tal forma que puedan realizar estas tareas sin ningún problema.

El ambiente de competitividad nacional en el cual están inmersas las empresas, comienza a exigir calidad y casi perfección en todos los sectores. De estas exigencias no es ajeno el transporte de carga pesada se convierte en un punto importante de acción, en el que las compañías enfocan sus esfuerzos para garantizar un excelente servicio a los clientes y que al mismo tiempo sea rentable y productiva.

Los clientes exigen cada vez un mejor servicio y esto debe traducirse en entregas más rápidas y eficientes con los productos requeridos, pero sin afectar la productividad de la empresa

El transporte de carga pesada en Arequipa está teniendo un mayor crecimiento debido a la demanda de la minería, ya que Arequipa es la región minera líder y por ello se requieren unidades diseñadas exclusivamente para el servicio de transporte del mineral cumpliendo estándares de seguridad y medio ambiental.

RESUMEN

Hoy en día las empresas se encuentran inmersas en un gran y competitivo mercado globalizado. Se hace necesario entonces abrir mecanismos de adaptación y buscar nuevas oportunidades que permiten desenvolverse y crecer en el ámbito empresarial. El presente trabajo de investigación, titulado “Plan de negocio de la empresas de TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C. para el transporte de concentrado de plata Compañía minera Ares S.A”, ha sido preparado con la finalidad principal de contribuir a que la empresa posea e implemente un plan de negocios, el cual apunte a mejorar su Servicio de Transportes. Esto les permitirá posicionarse de manera competitiva dentro del mercado de transporte de mineral y otros. Además, habrá que tener en cuenta la necesidad de introducir mejoras prácticas y de crear e impulsar nuevas formas de manejo logístico para el mercado Peruano. Éste trabajo de investigación contribuye a la empresa a: implementar un plan de negocios para mejorar el proceso de servicio de la actividad de transporte terrestre; tomar decisiones en el cálculo de costos totales en el proceso de servicio de la actividad de transporte terrestre de carga, pasando por el punto de acopio hasta el punto de entrega de los bienes; e incentivar la búsqueda de nuevas estrategias logísticas en el servicio de transporte. Estas contribuciones permitirán a la Gerencia de “Transportes CYVIMAC S.A.C.” realizar eficientemente la administración de los recursos.

Palabras clave: Plan de negocio, Minería, Transporte.

ABSTRACT

Nowadays, companies are immersed in a large and competitive globalized market. Therefore, it is necessary to open adaptation mechanisms and look for new opportunities that allow them to develop and grow in the business world. The present research work, entitled "Business Plan of TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C. for the transportation of silver concentrate Ares S.A Mining Company", has been prepared with the main purpose of contributing to the company owning and implementing a business plan, which aims to improve its Transportation Service. This allow them to position themselves competitively within the mineral and other transport market. In addition, we must take into account the need to introduce practical improvements and create and promote new forms of logistics management for the Peruvian market. This research work contributes to the company to: implement a business plan to improve the service process of land transport activity; make decisions in the calculation of total costs in the service process of the freight land transport activity, going from the collection point to the delivery point of the goods; and, encourage the search for new logistic strategies in the transport service. These contributions allow the Management of "Transportation CYVIMAC S.A.C." to efficiently carry out the administration of resources.

Keywords: Business plan, Mining, Transportation.

CAPITULO I:

1. PLANTEAMIENTO TEORICO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Plan de Negocio de la Empresa de TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C. para el Transporte de concentrado de plata de la COMPANIA MINERA ARES S.A. – 2017

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El transporte de carga en el Perú, dada su singular geografía, se realiza a través de redes de infraestructura como son los puertos, aeropuertos, carreteras y ferrocarriles, que permiten movilizarlas y conducir las a sus destinos. Siendo uno de los más importantes el transporte terrestre, no obstante concentra el mayor déficit de inversión (Perumin, 2013).

El gerente general de la empresa de transporte Saturno, Edgardo Llosa Barrios, comentó que, en la actualidad, el mercado de transporte de carga viene mostrando dinamismo, con signos positivos de una mayor reactivación hasta final de año. Agregó que las mineras piden camiones específicos, aunque resaltó estas son muy exigentes en el tema de seguridad, control y monitoreo de las unidades.

“Los temas de seguridad en el sector minero son sumamente relevantes, es un valor agregado que los transportistas deben entregarle a las minas”, consideró. Sobre los costos en el rubro de transporte de minerales, subrayó que “están un poco deprimidos” por la situación, además de haber una fuerte competencia de informalidad; pero que con el tiempo el sector irá formalizándose, lo que hará que las tarifas tengan un mejor estándar. Gran parte de los pequeños empresarios del transporte de carga pesada de minerales no le dan la debida importancia a la forma como manejan la gestión de su empresa, por lo que no planifican su crecimiento, no cuentan con un plan de negocio que podría ser vital y trascendente en el éxito de estos pequeños empresarios (Huanachín, 2014).

El rubro minero ha venido presentando crecimientos y desarrollo sostenibles en todo el territorio Peruano, considerando de esta manera al Perú como un país minero en todo el continente concentrando la mayoría de los proyectos en la región Sur. La ciudad de Arequipa es considerada como la segunda ciudad más importante y mejor calidad de vida a nivel nacional por las inversiones y la cantidad de operaciones que se concentran en dicha ciudad debido a su ubicación geográfica en la Macro-Región Sur (Puertas, 2014).

El presente proyecto sustenta su ejecución debido a que se detecta una oportunidad importante en el incremento de transporte que se dará en la Compañía Minera Ares S.A. con diferentes tipos de materiales en especial el concentrado de plata, el cual la mayoría de los empresarios no dan la importancia que tienen los planes en la fase inicial de un negocio, pero es trascendente no pasarla por alto si se quiere tener éxito.

La problemática que tienen los pequeños empresarios transportistas de carga de productos minerales es que durante la etapa inicial no le ponen la iniciativa, el empeño necesario como para poder trabajar ordenadamente basándose en un plan lo que determina el fracaso o el éxito. Un plan de negocio es una oportunidad muy valiosa para elaborar un análisis del modo en que se piensa administrar, operar y como cumplir con el plan relacionado con la misión de la empresa. Realizar un plan de negocio puede significar el éxito y la tranquilidad de los empresarios.



1.2.1. CAMPO, AREA Y LÍNEA

- **Campo** : Ciencias Sociales
- **Área** : Administración
- **Línea** : Plan de Negocios

1.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

- **Tipo de Investigación** : Básica de campo
- **Nivel de Investigación** : Descriptivo Explicativa Transversal
- **Tipo de Problema** : Relacional

El método que se aplicara a la investigación es el método inductivo o inductivismo, según Hernández nos indica que “es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación así como también el método cuantitativo porque se manejan datos numéricos estadísticos y usa la recolección de datos para probar la hipótesis y para determinar nuestras conclusiones (Hernández, 2010).

1.2.3. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES

1.2.3.1. Variable Independiente:

Análisis estructural externo e interno

1.2.3.2. Variable Dependiente:

Plan de Negocios



1.2.3.3. Operacionalización de Variables

TABLA N° 1 Operacionalización de Variables

TIPO DE VARIABLE	VARIABLES	INDICADORES
Variable Independiente: Análisis estructural del externo e interno	Análisis PESTEC	Factores políticos
		Factores económicos
		Factores sociales
		Factores ecológicos
		Análisis de competidores
		Análisis del cliente
	Análisis de la empresa	Análisis de proveedores
		Historia de la empresa
		Datos generales
		Estructura orgánica
		Infraestructura
		Servicio de la empresa
	Variable Dependiente: Plan de negocios	Matriz FODA
Visión y misión		
Oportunidades y amenazas		
Fortalezas y debilidades		
Plan de marketing		Alianzas estratégicas
		Propuesta de valor
		Servicio a prestar
		Precio del servicio
Plan de operaciones		Canales de comunicación
		Proceso del servicio
Organización y plan de recursos humanos		Tiempo del servicio
		Estructura propuesta
Análisis económico y financiero		Personal necesario
		Proyecciones de los ingresos
		Proyecciones de los costos
		Fuentes de financiamiento
		Flujo de caja

Fuente: Elaboración propia.

1.2.4. INTERROGANTES BÁSICAS

1.2.4.1. Interrogante General

¿Realizando un análisis estructural es posible formular un plan de negocios de la Empresa Transportes CYVIMAC S.A.C. para el transporte de concentrado de plata en la compañía minera ARES S.A.?

1.2.4.2. Interrogantes específicas

- ¿Cuál es el análisis del entorno para la empresa de Transportes CYVIMAC S.A.C.?
- ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa Transportes CYVIMAC S.A.C.?
- ¿Cuál es lo positivo y negativo del entorno e interno para la incursión de Transportes CYVIMAC S.A.C. en el negocio de transporte de concentrado de plata en la compañía minera ARES S.A.?
- ¿Cuál es el plan de marketing que la empresa desarrollaría para la incursión de Transportes CYVIMAC S.A.C. en el negocio de Transporte de concentrado de plata en la compañía minera ARES S.A.?
- ¿Cuál es el plan de operaciones que la empresa desarrollaría para la incursión de Transportes CYVIMAC S.A.C. en el negocio de Transporte de concentrado de plata en la compañía minera ARES S.A.?
- ¿Cuál es la organización y el plan de recursos humanos que la empresa desarrollaría para la incursión de Transportes CYVIMAC S.A.C. en el negocio de Transporte de concentrado de plata en la compañía minera ARES S.A.?
- ¿Cuáles son los resultados del análisis económico y financiero proyectado de transportar el concentrado de plata concesión minera ARES S.A. por la empresa de Transportes CYVIMAC S.A.C.?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación titulada “Plan de negocio de la empresa Transportes CYVIMAC S.A.C. para el transporte de concentrado de plata de la Compañía Minera Ares s.a.” se justifica porque es original ya que es de creación propia, autentica por la legitimidad de los autores de la presente investigación, además porque es viable ya que podemos contar con una amplia información bibliográfica a la cual podemos consultar, teniendo esta investigación un determinado plazo de tiempo para llevar a cabo la ejecución, la misma que se desarrollara con recursos propios.

Además se justifica por tener relevancia social, a través de las alternativas de solución que se dan en la investigación lo que permitirá que se implemente el negocio para transportar concentrado de plata de la compañía minera ARES S.A. por la empresa de transportes CYVIMAC S.A.C.

La justificación desde el enfoque metodológico, para lograr los objetivos de la investigación, emplearemos la técnica del Focus Group por lo que pretendemos es que la empresa CYVIMAC S.A.C. pueda conocer de primera fuente así podamos ayudar a enfocar las estrategias e inversión de la mejor manera, pensando siempre en el futuro.

Desde el enfoque teórico, de acuerdo a la investigación que se propone mediante los conceptos tanto de plan de negocio y sus indicadores nos permitirá determinar la viabilidad del estudio y encontrar las explicaciones para el éxito en la gestión de la empresa CYVIMAC S.A.C.

Desde el enfoque práctico busca analizar los distintos medios estratégicos para la implementación del Plan de negocio para la Empresa CYVIMAC S.A.C., para lo cual la presente investigación ayudara a mejorar la rentabilidad de la empresa y así mismo la presente investigación podría ser referente a seguir por otras empresas de transporte de minerales de la región en la aplicación de ciertas estrategias que permitan en el mejoramiento en la gestión y por ende en la rentabilidad de ellos.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar el entorno externo e interno para formular un plan de negocios para la Empresa de Transportes CYVIMAC S.A.C. para el transporte de concentrado de plata en la Compañía Minera ARES S.A.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la posición competitiva de la empresa Transportes CYVIMAC S.A.C. y de la competencia.
- Determinar lo positivo y negativo del externo e interno de la empresa Transportes CYVIMAC S.A.C. en el transporte de concentrado de plata en la compañía minera ARES S.A.
- Formular un plan de negocio de Transportes CYVIMAC S.A.C. en el transporte de concentrado plata de la compañía minera ARES S.A.
- Formular el plan de operaciones que la empresa desarrollaría para la mejora de Transportes CYVIMAC S.A.C. en el transporte de concentrado de concentrado plata en la compañía minera ARES S.A.

1.5. MARCO TEÓRICO

❑ Plan de Negocios

Gabriel Puertas, en su tesis denominada plan de negocio para la empresa servicios JIREGA S.R.L. para el transporte de nitrato de amonio concesión ORICA MINING SERVICES, la que tiene por objetivo fortalecer a la Empresa Servicios JIREGA para que pueda incursionar en el transporte de materiales peligrosos contando con valores agregados como: seguridad, supervisión constante, disponibilidad de flota, coordinación directa con el cliente, a partir de la tesis citada, se plantea la viabilidad económica y financiera, y obtener un modelo de negocio así como también los costos y gastos que se realizaran para la implementación de la empresa de transportes (Gabriel, 2014).

Gómez Villegas, en su tesis denominada plan de negocios de Transportes Granada S.A. está enfocado en el plan de mercadeo desarrollando su estructura desde un monitoreo ambiental evaluando el micro ambiente y el macro ambiente, pasando por un análisis situacional, plataforma estratégica, cultura organizacional, sistema de información de mercados y aplicación de los planes de acción con el fin de soportar las carencias que se presentan en la empresa. Para los demás ítems que conforman la estructura del plan de negocios (Administración, finanzas, planes programas y presupuestos) se inicia el planteamiento sin desarrollo dejando la totalidad de la estructura del plan a la espera de desarrollo y aplicación (Villegas, 2014).

❑ El transporte en el Perú

Hablar del transporte es hablar del movimiento de carga en todas sus formas conocidas: aérea, marítima y terrestre, mediante las cuales se trasladan insumos, materias primas y productos terminados de un punto a otro según la planificación de la demanda.

Si se analizan estas tres formas de traslado de productos se puede determinar que el transporte aéreo se realiza mediante aviones cargueros o comerciales, el transporte marítimo se ejecuta mediante barcos cargueros, tanto para carga suelta o contenedores, y el transporte terrestre mediante trenes cargueros, camiones de todo tipo y tamaño. Todas las formas anteriores constituyen los movimientos del transporte (Rojas, 2014).

Actualmente la gestión del transporte, está orientada al cumplimiento de la regulación de seguridad para el traslado de materiales peligrosos y el análisis de los riesgos relacionados a la carga del producto, el estado del vehículo, condiciones de la carretera, el clima, entre otros. Pero en el Perú, tenemos que darle una mirada adicional, ya que no contamos con una cultura vial adecuada como en otros países donde los vehículos y los peatones respetan las normas, donde la preocupación de las empresas se centra en cumplir con las reglas de seguridad establecidas (Revilla, 2013).

❑ Vehículos que se utilizan en el transporte de carga por carretera

Los vehículos de carga son aquellos que han sido diseñados y construidos para el transporte de mercancías. En términos generales, los vehículos para el transporte de carga pueden ser vehículos únicos motorizados y con plataforma de carga o resultar de la combinación de dos tipos de vehículos independientes: (a) la unidad tractora motorizada y (b) el tráiler de carga (Comercio E. , 2015).

❑ Vehículo motorizado o unidad tractora

Es un vehículo mecánicamente propulsado por un tipo de energía, sea petróleo, gasolina, gas, etc.

Figura N° 1 Unidad Tractora

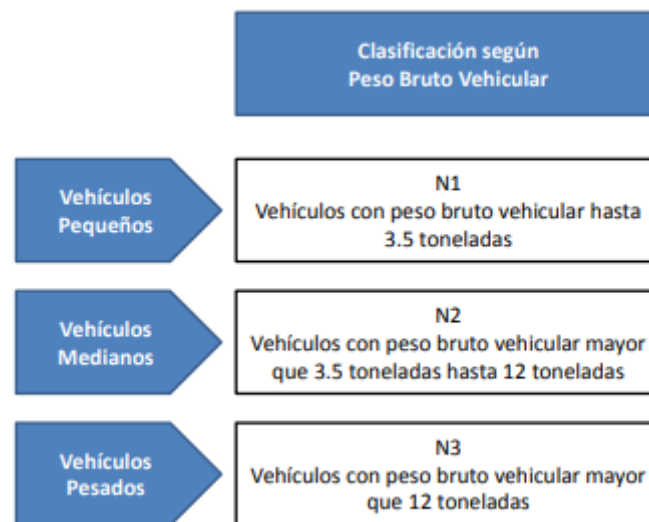


Fuente: Elaboración propia.

❑ Clasificación de las unidades tractoras

Dentro del Reglamento Nacional de Vehículos (D.S. 058-2003-MTC) las unidades tractoras están Identificadas como Categoría N con la siguiente clasificación, según su peso bruto vehicular.

Figura N° 2 Clasificación de Unidades Tractoras



Fuente: (Ministerio de Comercio Exterior y turismo, 2015).

❑ VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

Los diversos medios y vías de transporte tienen características y requerimientos diferentes que reflejan ventajas y desventajas de acuerdo a la situación particular de la operación que van desde sus costos hasta sus capacidades.

Pero para la decisión del tipo de transporte a utilizar, intervienen además otras variables relacionadas con las necesidades identificadas y las posibilidades concretas y accesibles: Las necesidades, la urgencia de la entrega el tipo y características de los suministros que se van a transportar, la cantidad, el tamaño y destino de la carga, distancias a recorrer y las posibilidades: transporte disponible; costos y recursos disponibles; condiciones de acceso al destino también el estado de la ruta, condiciones del tiempo (Boluda, 2013).

▪ Ventajas del transporte por carretera

- Más barato
- Servicio de puerta a puerta
- Restricciones moderadas al transporte de ciertas mercancías
- Mayor posibilidad de negociar (horarios, precios)
- Se adapta a todas las demandas y requerimientos del cliente
- Medio más utilizado en cualquier parte del mundo
- Trazabilidad: seguimiento con los nuevos sistemas

▪ Desventajas del transporte por carretera

- Muy contaminante (emisiones y residuos)
- Daña la red de carreteras
- Sometido a restricciones de tráfico
- Mayor siniestralidad de toneladas por kilómetros

❑ TIPOS DE VEHICULOS PARA EL TRANSPORTE TERRESTRE:

Dentro del medio de transporte terrestre se tienen las siguientes especificaciones de vehículos:

- Camión plataforma
- Camión baranda
- Camión encapsulado
- Camión grúa
- Camión cisterna
- Camión furgón

❑ COSTOS DE TRANSPORTE TERRESTRE

Los costos del vehículo de transporte terrestre se pueden agrupar en fijos y variables.

▪ Costos Fijos:

- Seguros
- Amortizaciones
- Salarios de los conductores
- Depreciación
- Otros.

Por otro lado los costos variables tienden a ser altos, dado a que al mantenimiento de las vías de tránsito también los costos variables en el transporte terrestre deben calcularse por kilómetros recorridos

▪ Costos Variables:

- Combustible
- Aceite
- Llantas
- Peajes

Los usuarios o clientes deben exigir a los transportistas por carretera cotizaciones que contemplen los siguientes aspectos:

- Valor de la tarifa por unidad de carga
- Tipo de vehículo que se utilizará
- Seguro que aplica
- Tiempo de tránsito
- Condiciones de seguridad y control de trazabilidad
- Condiciones de pago
- Documentos exigibles.

❑ **TRANSPORTE DE MATERIALES PELIGROSOS**

Según la Ley N° 28256, Ley que regula el Transporte Terrestre de Materiales y Residuos Peligrosos, tiene por objeto regular las actividades, procesos y operaciones del transporte terrestre de los materiales y residuos peligrosos, con sujeción a los principios de prevención y de protección de las personas, el ambiente y la propiedad; Que, la Segunda Disposición Final de la Ley N° 28256 establece que el Poder Ejecutivo mediante decreto supremo refrendado por el Presidente del Consejo de Ministros y los Ministros de Transportes y Comunicaciones, Salud, Energía y Minas, Producción y Agricultura, expedirá el reglamento de la citada ley; Que, de conformidad con lo dispuesto en la Segunda Disposición Final de la Ley N° 28256 se conformó una mesa multisectorial integrada por los representantes de los sectores señalados en la citada disposición final y de otras instituciones públicas y privadas, con el objeto de recoger sus aportes al Proyecto de Reglamento de la Ley N° 28256, que se ha denominado “Reglamento Nacional de Transporte Terrestre de Materiales y Residuos Peligrosos”; Que, resulta necesario unificar en un cuerpo legal la normatividad sectorial que regula el transporte de materiales y residuos peligrosos, así como regular la indicada actividad en forma integral y sistemática, con el objeto de que la prestación de los citados servicios de transportes sea efectuada en condiciones adecuadas de seguridad, promoviendo la aplicación de estándares internacionales (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2015).

❖ PLAN DE NEGOCIOS

Definiciones de Plan de negocio tenemos muchas entre ellas podemos mencionar las siguientes:

Un plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado (karen, 2009).

El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa. Desde el punto de vista interno, el plan de negocios sirve para:

- Conocer en detalle el entorno en el cual se desarrollarán las actividades de la empresa.
- Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuiría la probabilidad de éxito de la empresa.
- Dar a conocer cómo se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del empresario.
- Atraer a las personas que se requieran para el equipo empresarial y el equipo ejecutivo.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- Determinar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control permanente, como los puntos críticos en los procesos.

- Evaluar varios escenarios y hacer un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos de mayor valor, entre otros.
- Establecer un plan estratégico para la empresa y planes de acción de corto y mediano plazo para cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, busca asignar responsabilidades y coordinar soluciones ante posibles problemas.
- Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz, y no sólo sobre la base de la intuición, lo que reduce el riesgo del negocio.
- Tener un presupuesto maestro y presupuesto por áreas funcionales, que permitan evaluar el desarrollo de la empresa en términos económicos y prever los requerimientos de capital.
- Mostrar la capacidad empresarial del empresario.
- Mostrar los posibles resultados de la empresa, en función a simulaciones hechas para probar distintos escenarios y estrategias (Villarán, 2009).

❖ FINES DE LOS PLANES DE NEGOCIOS

Todos los negocios se pueden beneficiar con la preparación de un plan cuidadosamente desarrollado. Hay tres razones principales para escribir ese plan:

- Su plan de negocio le servirá de guía durante la existencia de su negocio. Es un plano que le proporcionará las herramientas para analizar su negocio e implantar cambios. Para que sea de valor, su plan del negocio se tiene que mantener al día. Mientras que los planes presentados a los prestamistas deben ir encuadernados, Ud. puede preferir que su copia de trabajo se guarde en un cuaderno de tres anillos. Entonces Ud. podrá agregar declaraciones financieras recientes, podrá actualizar sus hojas de tarifas, reciente información del mercado y otros datos que usted obtenga.
- El plan de negocio es un requisito si uno piensa buscar financiamiento. Le ofrecerá a los probables prestamistas o inversionistas información detallada de todos los aspectos del pasado de su compañía, así como las operaciones actuales y futuras proyecciones.

- Si se tiene negocios con otros países, un plan de negocio ofrece una manera de evaluar el potencial de su negocio en un mercado extranjero. Ahora más que nunca, el mercado mundial es esencial para la salud de la economía de los Estados Unidos y para el crecimiento de la mayor parte de las compañías de este país. Ningún negocio en estos días puede darse el lujo de ignorar el potencial del comercio internacional posible gracias a los cambios de comunicación, la tecnología y la transportación. El desarrollo de un plan de negocio proveerá formas en que su negocio puede competir en esta economía global (Pinson, 2003).

❖ **MERCADO**

El mercado es el conjunto de clientes y compradores reales potenciales de un producto o servicio. Los compradores reales son los que compran un determinado producto o servicio (por ejemplo, los usuarios de teléfonos móviles), y los potenciales, los que pueden llegar a adquirirlo los que actualmente no lo usan pero podrían hacerlo (Pocosillo, 2014).

❖ **TAMAÑO DE MERCADO**

El tamaño del mercado de un producto o servicio es la cantidad vendida u ofrecida durante un periodo determinado en un área geográfica concreta, medida en unidades físicas o económicas. Esta definición se corresponde con lo que se llama mercado actual. Por ejemplo, el tamaño del mercado de coches en Cantabria del año 2008 es la suma de todos los coches vendidos durante ese año en la comunidad. Pero cuando se hace una gestión comercial, se ha de tener en cuenta cuál será el mercado en el momento en que se ofrezca el producto o servicio; entonces se habla de mercado potencial, que abarca, además de los compradores reales, a los compradores potenciales. Por ejemplo, si queremos instalar un negocio en un barrio de nueva edificación, habrá que considerar posibles clientes a los que vivirán allí cuando se ocupen los pisos nuevos (mercado potencial), ya que no tenemos ninguna referencia válida del mercado actual. Otro concepto importante referente al mercado es la participación en el mismo o cuota de mercado. Esta cuota se obtiene cuando se compara el

mercado actual de una empresa con el mercado actual total del producto. Esta cifra se expresa en tantos por ciento y es una forma de medir el éxito comercial de una empresa (Pocosillo, 2014).

❖ **CLIENTES**

Para que nos sea más fácil ofrecer un buen servicio, conviene que conozcamos bien alguno de las características de nuestros posibles clientes. Una parte de esta información la obtenemos cuando seleccionamos los segmentos de mercado a los que quiere dirigirse la empresa, pero hay que completarla. Debemos analizar cómo es la necesidad que sienten por nuestro servicio y qué piensan hasta que deciden optarlo, incluso después de haber tomado la decisión de tomar. Un aspecto importante sobre los clientes es que siempre demandarán y tratarán de adquirir, con los recursos que poseen, los servicios que ellos crean que satisfacen mejor sus necesidades (Mercado, 2017).

❖ **COMPETENCIA**

Se puede definir competencia como la concurrencia en el mismo mercado de distintos oferentes de bienes o servicios. Para tener una idea de las posibilidades de éxito de nuestro producto, debemos conocer muy bien quiénes son nuestros competidores más cercanos y cómo desarrollan su actividad, cómo son los productos que ofrecen, a qué precio los comercializan, qué aceptación tienen en el mercado. Con estos datos nos resultará más fácil tomar decisiones sobre nuestros propios productos y su situación en el mercado (Mercado, 2017).

❖ **SERVICIO**

Podemos definir un producto o servicio como todo aquello que se puede ofrecer en un mercado para su uso o consumo, y que está pensado para satisfacer un deseo o una necesidad. Pueden ser tanto objetos físicos (bienes) como servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. Para tener el máximo de posibilidades de éxito en la venta de nuestro Servicio, debemos seguir una serie de pasos previos a la comercialización del mismo: analizar el mercado,

determinar las necesidades no satisfechas en él y, finalmente, considerar qué recursos y limitaciones tenemos. El producto o servicio es el primer instrumento con el que cuenta la empresa para diseñar su política comercial, y es el punto de partida de la gestión comercial. Generalmente, el éxito comercial de las empresas sólidamente instaladas en el mercado está ligado a la oferta de buenos productos o servicio. Esto no quiere decir que un buen producto/servicio sea una garantía total de éxito, pero sí que un mal producto/servicio es la peor base para una buena gestión comercial. Todas las decisiones que tomemos deben tener como finalidad proporcionar al mercado al que queremos dirigirnos el producto/servicio que este demanda (Colegio Oficial de Farmacéuticos Granada, 2010).

❖ TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

En el libro “Metodología de la Investigación” Algunos autores consideran como una especie de entrevistas grupales. En las ciencias sociales, los focus groups le permite a los entrevistadores estudiar a la gente mediante una conversación más natural que en una entrevista personal. Combinado con “observación participativa”, éste método puede ser usado para aprender acerca de grupos y sus patrones de interacción” (Fernandez, 2010).

“En el mundo del marketing, los focus groups son vistos como una herramienta importante para adquirir retroalimentación en relación a productos nuevos al igual que otros temas. Usualmente se realizan sesiones de focus group en etapas tempranas de un producto o durante el desarrollo del concepto, cuando las organizaciones intentan crear una dirección general de iniciativa de marketing. En particular, los focus groups le permiten a las compañías desarrollar, terminar, nombrar, probar, discutir o ver el nuevo producto o servicio antes de que se lance al mercado. Esto puede aportar información valiosa sobre la aceptación del público meta en relación al producto” (Philip, 2012).

1.5.1. ANTECEDENTES

“Plan de negocio para la empresa servicios Jirega S.R.L. para el transporte de nitrato de amonio concesión Orica Mining Services”. Universidad Católica de Santa María. Facultad De Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales. Programa Profesional de ingeniería Industrial Arequipa, Perú (Puertas, 2014).

1.6. HIPÓTESIS

Dado que el rubro minero ha venido presentando crecimientos y desarrollo sostenibles en todo el territorio Peruano, considerando de esta manera al Perú como un país minero y en especial el sur del país (Arequipa) por las inversiones y la cantidad de operaciones que se concentran en dicha ciudad.

Es probable que efectuando un análisis estructural tanto a nivel externo como interno se pueda formular un plan de negocios para ver si la empresa de transportes CYVIMAC S.A.C. puede incursionar en el transporte terrestre de concentrado de plata, de la compañía minera ARES S.A.

CAPITULO II:

2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Para la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas para la recolección de datos:

Técnica de Observación en la modalidad:

- **Documental:** El mismo que se utilizó para determinar factores del entorno en lo relativo a los factores social, cultural, psicológico y económico. Así como la administración de la empresa CYVIMAC S.A.C. en la variable Dependiente.
- **Estructurada:** Que algunos la llaman entrevista, en la cual se realizó al personal de la empresa para investigar cómo se encontraba el sector, como se encontraba la empresa y que es lo que quería alcanzar.

2.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.2.1. ÁMBITO

El presente trabajo de investigación fue realizado en la ciudad de Arequipa.

2.2.2. TEMPORALIDAD

Para la presente investigación se realizaron los preparativos y presentación del proyecto ante la oficina de Dirección de Escuela de Administración de Empresas, de la UCSM en el mes de marzo del presente año.

Lo cual indica que esta es una investigación prospectiva de acuerdo al desarrollo del proceso de observación. Se especificaron y señalaron los hechos observados, los cuales fueron analizados adecuadamente.

2.2.3. UNIDADES DE ESTUDIO

La unidad de estudio de la presente investigación estuvo constituida por la empresa de TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C.

2.3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.3.1. EN LA PREPARACIÓN

En esta fase o etapa se han realizado una investigación en base a fuentes secundarias con el motivo de acopiar información que permitiese acomodar el plan de tesis. También a través de la fuente primaria de observación participante se pudo hablar con el dueño de la empresa para ver si le interesaba el tema a desarrollar.

2.3.2. EN LA EJECUCIÓN

En esta etapa se llevó a cabo el trabajo de campo y de laboratorio o gabinete, en el primer caso para acercarse a las oficinas de la empresa para la cual se está realizando el presente plan de negocios y conseguir la información interna de la empresa de las diferentes áreas, así como de los objetivos que tiene la misma.

Asimismo se investigó en fuentes secundarias sobre todo en lo referente al entorno para encontrar como se encuentran actualmente los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales y que impacto tienen en la empresa.

Finalmente en laboratorio se empezó a estructurar toda la información para su posterior análisis.

2.3.3. EN LA EVALUACIÓN

En cuanto a la etapa de análisis, básicamente se empezó a analizar la información que se tenía sobre el externo y el interno, para encontrar oportunidades, amenazas y fortalezas y debilidades y con todo ello formular el plan de negocios.

2.4. RECURSOS NECESARIOS

2.4.1. RECURSOS HUMANOS

- Anny Lucy Amado Acevedo
- Roberto Antonio Martín Ramos Luque

2.4.2. RECURSOS MATERIALES

Los recursos materiales que se necesitaron fueron:

- Materiales de escritorio
- Servicios de impresión
- Servicio de anillado
- Equipos de cómputo
- Memorias

2.4.3. RECURSOS FINANCIEROS

Todos lo que se necesitó para la realización del presente trabajo de investigación, fueron financiados completamente por los responsables de la investigación.

CAPITULO III:

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ANALISIS ESTRUCTURAL DEL ENTORNO EXTERNO

3.1.1. LA INDUSTRIA MINERA EN EL PERÚ

El sector minero en el Perú es uno de los pilares de la economía peruana y exportaciones. La minería aporta un 20% de los ingresos fiscales, contribuye alrededor del 15% PBI nacional y el 60% de las exportaciones. La mayoría de las minas en el Perú se concentra en los Andes del Perú.

El Perú es un país de antigua tradición minera, tradición que mantiene y cultiva gracias a la presencia de empresas líderes a nivel internacional. Contamos con un enorme potencial geológico, la presencia de la Cordillera de los Andes a lo largo del territorio, constituye nuestra principal fuente de recursos minerales.

A nivel mundial y latinoamericano el Perú se ubica entre los primeros productores de diversos metales, (oro, plata, cobre, plomo, zinc, hierro, estaño, molibdeno, telurio, entre otros), lo cual es reflejo no sólo de la abundancia de recursos y la capacidad de producción de la actividad minera peruana, sino de la estabilidad de las políticas económicas en nuestro país.

Los minerales producidos en el Perú son de gran demanda en el mercado mundial actual, cuyo desarrollo se basa en la producción y la industria. Estados Unidos, China, Suiza, Japón, Canadá y la Unión Europea son los principales demandantes.

Perú es el segundo productor de plata a nivel mundial. Asimismo, es el primer productor de oro, zinc, estaño, plomo y molibdeno en América

Latina. La Cordillera de los Andes es la columna vertebral de Perú y la principal fuente de depósitos minerales del mundo.

El Perú tiene un importante potencial geológico. Es el primer país en el mundo en reservas de oro, plata (Ministerio de Energía, 2017).

El número y área de proyectos de prospección minera se incrementa cada año, es por ello que la Bolsa de Valores de Lima (BVL) ha creado un segmento de Riesgo de Capital o de Cartera de Proyectos donde cotizan alrededor de 12 mineras junior y 39 empresas de la gran minería peruana. Además, los insumos y servicios que la industria minera necesita tienen amplia disponibilidad en el mercado local, haciendo del Perú un lugar privilegiado para la minería en América del Sur (Redazione, 2015).

3.1.2. FACTORES SOCIALES

Principales Problemas Sociales agrupados en 6 temas:

1. Expectativas insatisfechas por empleo y beneficios

- La expectativa de que la mina provea empleo local enfrenta un problema estructural: después de la fase de desarrollo se requiere poco/calificado personal
- La expectativa de que la mina provea servicios básicos y beneficios netos ha resultado en que los beneficios han tendido a ser puntuales, carentes de un proceso con metas sostenibles
- La ausencia del Estado como socio y actor en el desarrollo local
- Factores que han contribuido con la inexistencia de un horizonte estructurado en el largo plazo

2. Impactos por la adquisición de tierras y reasentamientos

- Casi siempre la tierra es de propiedad o posesión de campesinos que no saben cómo establecer un nuevo modo de vida con el dinero recibido y se empobrecen
- Complejidad irresuelta en la tenencia de la tierra contribuye a la espiral de conflictos
- Carencia de guías y estándares para el reasentamiento ha contribuido a un proceso conflictivo

3. Falta de una estrategia de comunicación en el proceso de licenciamiento

- Afecta la calidad de la consulta (concebida por lo general para cumplir con requisitos legales)
- Inexistencia de indicadores de desempeño ambiental y social para el público
- Responsabilidad Social Corporativa poco desarrollada en el sector y en el país
- Relaciones empresas y comunidades, erróneamente entendidas como Relaciones Públicas

4. Débil aplicación de las regulaciones/ausencia del Estado

- Dadas las limitaciones presupuestales y técnicas, la presencia del Estado en cuanto autoridad socio ambiental en el escenario local es débil o inexistente
- Esto ha contribuido al sentimiento de vulnerabilidad de los afectados y al desconcierto de la industria
- Afecta a todas las dimensiones del quehacer del sector, pero es más sensible en lo social

5. Carencia de capacidad local para la negociación y la gestión del desarrollo

- La falta de aptitudes y experiencia en procesos de negociación es reemplazada por la confrontación, a veces violenta
- La falta de experiencia en la gestión del desarrollo local (transparencia en la administración y rendición de cuentas) pone en riesgo el canon y las regalías y a las propias autoridades locales

6. Percepción dominante de la minería como actividad contaminante (agua, aire y salud)

- A la base de esta percepción están los pasivos ambientales y casos concretos de contaminación actual
- Décadas de actividad minera sin mayores consideraciones ambientales
- Hasta hace un tiempo con un Estado poco interesado en el tema
- Problemas que tienen que enfrentar las nuevas operaciones que sí ofrecen mejores estándares sociales y ambientales (Zazar, 2007).

□ Sector Transporte de Carga:

- En el Perú, el índice de pobreza se ha reducido en los últimos años. Sin embargo, aún una cuarta parte de la población es decir, casi 8 millones de habitantes viven por debajo de la línea de pobreza. Se espera que el crecimiento económico permita seguir reduciendo la cantidad de personas en situación de pobreza. Esto generaría un impacto positivo en las tendencias de desarrollo social, lo cual se constituye como una oportunidad para el desarrollo del negocio de transporte de carga en general, debido a la mayor demanda del servicio de transportes:

- Existirá una creciente sensibilidad por la protección del medio ambiente y por la reducción de emisiones contaminantes. Los vehículos de

transporte carretero serán objeto de revisiones más exhaustivas para controlar sus emisiones.

- La aparición y mejora en el precio de los combustibles alternativos (gas natural, biodiésel, etc.) generará la oferta de vehículos de carga ambientalmente amigables por parte de los fabricantes de camiones.
- Las nuevas regulaciones orientadas a la facilitación del comercio dispararán la necesidad de tener registros más exigentes para un mejor control de las flotas de camiones que operan en las cercanías de los puertos y aeropuertos de tráfico internacional intensivo.
- Una mayor preocupación por la seguridad en el transporte requerirá que no sólo los vehículos, sino también los operadores sean evaluados bajo estándares cada vez más exigentes.
- La aparición de nuevas tecnologías para trazabilidad de vehículos y carga requerirá que las empresas inviertan en adecuarse a las nuevas exigencias que naturalmente les harán los usuarios en términos de información sobre la carga.
- Tanto los usuarios como las autoridades tenderán a plantear estándares de calidad y servicio cada vez más exigentes.
- El natural desarrollo de una red nodal de plataformas logísticas transformará la metodología de trabajo de los transportistas de carga en determinadas zonas, ciudades y puertos. Éstos deberán operar con estándares de otra clase exigidos por los administradores de las plataformas.
- La creciente tendencia de los generadores de carga a contratar la movilización de sus mercancías con un solo operador logístico les dará a estos últimos mayor poder para exigir directamente a los transportistas los niveles de servicio que su cliente requiere (Pasapera, Julio, & Oscar, 2015).

3.1.3. FACTORES ECONÓMICOS

El Perú es una de las economías con mayor crecimiento en América Latina, lo cual es complementado con solidez macroeconómica: bajas tasas de inflación, superávit fiscal y comercial, también fuertes reservas internacionales netas.

El progreso y desarrollo de un país depende de la sabiduría con la cual asume sus momentos de bonanza y crecimiento, este progreso se da en la forma en que se aprovechan los recursos para fortalecer su estructura es así que Juan Camilo Solanilla en su investigación hace referencia a lo ha expresado por el ex presidente Alan García (2011) en la entrevista al diario *elcomercio.pe*, al pronunciar que si el Perú no aprovecha en estos momentos (como lo está haciendo) podría arrepentirse y tal vez esperar un siglo más para proyectarse en el mundo. Así mismo, menciona lo siguiente:

- Las empresas tanto Peruanas como extranjeras han visto cómo sus inversiones han logrado aumentar gracias al aprovechamiento de las condiciones económicas y el enfoque hacia el comercio internacional, los cuales se convierten en los pilares del país, que empieza a seguir los pasos de Chile, Brasil y Colombia como los grandes de la región.
- El buen momento que atraviesa la economía del sector de servicios de transporte en Perú lo convierte en un mercado interesante para la inversión de empresas a pesar que existen compañías grandes y la tendencia es a reafirmarse estas unidades de negocio, existen oportunidades de inclusión grandes en el sector, previo análisis de todas las variables involucradas en el proceso.
- Además de una revisión general de las empresas de transporte terrestre más grandes en Perú que a pesar de ocupar aproximadamente un 2% del mercado y pertenecer a grandes grupos empresariales, tienen una participación importante en la movilización de productos de compañías reconocidas. Las condiciones macroeconómicas, comerciales y la proyección del país en la última década lo sitúan en los principales listados internacionales de competitividad con tasas de crecimiento en comercio internacional por encima de los países de la región y superado

solamente por China.

- Añádase a esto que los porcentajes de mejoramiento deberían ser más altos si el país lograra potencializar aspectos que aún afectan su crecimiento, tales como la pobreza; la cantidad de vías que conectan los principales nodos logísticos de producción y comercialización, así como la calidad y disposición de dichas vías; la edad promedio de la flota vehicular que oscila entre los 18 años y 25 años, CIDATT (2011), dependiendo la región del país observada; la centralización y dependencia hacia la capital Lima y el principal puerto Callao; y otros factores que serán revisados durante el transcurso de este escrito.
- Conviene subrayar que el objetivo general de la investigación está basado en determinar las perspectivas de acceso de una empresa de transporte al mercado Peruano, con la visión holística que requiere una decisión en términos de inversión y crecimiento; así como la indagación de las principales restricciones y amenazas al momento de incursionar en un negocio caracterizado por su informalidad y la alta competencia.
- Como consecuencia existen alrededor de 46208 empresas de transporte según el Centro de Investigación y de Asesoría del Transporte Terrestre (CIDATT), de las cuales aproximadamente el 98% son micro y pequeñas empresas que no superan los 4 camiones.
- Con el propósito de entregar una herramienta inicial de análisis a aquellos interesados en ahondar en las alternativas Peruanas de transporte terrestre, este ensayo puede dirigirse a compañías nacionales como Ditransa, Coltanques, Botero Soto, Sánchez Polo, TCC, Icoltrans, entre otras, que logran tener el musculo financiero, administrativo, operativo y logístico para buscar su expansión y convertirse en multinacionales del sector transporte al brindar sus servicios en el país vecino, soportados por la experiencia y buenas prácticas adquiridas en Colombia, que debido a sus condiciones particulares ha permitido desarrollar esquemas y/o modelos específicos que podrían ser instaurados en el contexto y entorno Peruano haciendo desde luego las adaptaciones propias del caso.
- En términos generales y muy acorde al comportamiento logístico en

todos los países de la región, se encuentran 6 grandes actores en la oferta de servicios logísticos, los cuales se mencionan a continuación: Agentes de carga, Agentes de Aduanas, Terminales Extra portuarios, Operadores Logísticos, Navieras y Líneas Aéreas, y Transportistas. Cada uno de ellos, responde a las necesidades concretas del sector productivo y aunque no se hará una descripción formal de los mismos, es importante conocer su rol y los servicios que prestan, ya que dependiendo de esto, pueden convertirse bien sea en competidores, posibles socios mediante la creación de alianzas empresariales o negociaciones del estilo de contratos de licencia, consorcios e incluso franquicias, o también en clientes potenciales para el caso de agentes de carga, de aduanas y terminales, quienes consolidan mercancías y requieren asociarse con empresas que son propiamente dedicadas al negocio de transporte terrestre (Solanilla Cruz, 2012).

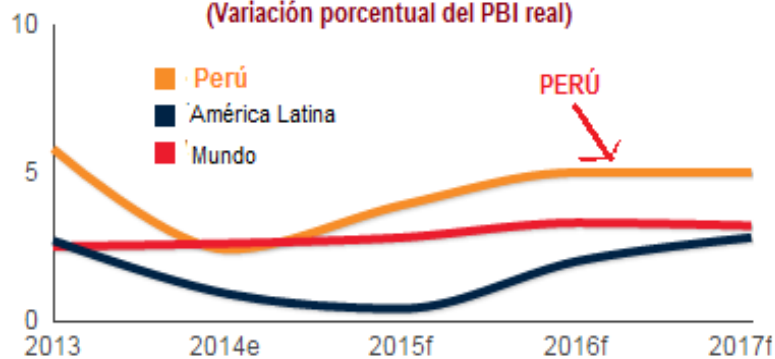
Según estudios del Diario Gestión, con relación al sector Transporte, Almacenamiento indica en sus resultados que este creció en 4.45% por la mayor actividad del sector transporte (4.87%) y del sector almacenamiento (3.55%), el crecimiento del sector transporte se explicó en el comportamiento favorable de actividades de transporte aéreo (9.4%), transporte por vía férrea (11.8%) y terrestre de carga y pasajeros (28%), el subsector almacenamiento y mensajería registró una mayor actividad en servicios de almacenamiento y actividades de apoyo al transporte (4.1%)

El Perú logro grandes avances en su desarrollo. Sus logros incluyen: tasas de crecimiento altas, baja inflación, estabilidad macroeconómica, reducción de la deuda externa y de la pobreza, y avances importantes en indicadores sociales y de desarrollo.

Las políticas macroeconómicas prudentes y un entorno externo favorable permitieron que el país tuviera un crecimiento promedio del 6,4% entre 2002 y 2015. El crecimiento se mantuvo en un 3.9% en 2016. Este sólido desempeño ha permitido que el ingreso per-cápita crezca más del 50% durante esta década, después de casi 30 años de estancamiento (Gestion, 2016).

Figura N° 3 Tasa de Crecimiento del Perú

**CRECIMIENTO ECONÓMICO DE PERÚ, AMÉRICA LATINA Y MUNDIAL,
2013-2015 Y PROYECCIONES 2016-2017**
(Variación porcentual del PBI real)



Fuente: (Banco Mundial, 2013).

Según el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Lima el Perú es el tercer país de América Latina con menor ratio de deuda pública por habitante (US\$ 1,600), después de Paraguay (US\$ 990) y Bolivia (US\$ 1,346); a junio de este año la deuda pública total habría alcanzado los US\$ 52,359 millones, representando un incremento del 4% respecto a mayo que ascendió a US\$ 50,359 millones. En cuanto al porcentaje del PBI, el stock de la deuda pública se habría incrementado de 23.8% del PBI registrado en mayo a 24.7% del PBI a junio, por efecto de la emisión de bonos de Petroperú por US\$ 2,000 millones destinado al financiamiento del Proyecto de Modernización de la Refinería de Talara. Tomando en cuenta la actual coyuntura, con una presión tributaria proyectada en 12.5% del PBI para el 2017, los compromisos de gasto asumidos y la necesidad de aplicar una política fiscal expansiva para reactivar la economía, César Peñaranda precisó que el Gobierno tendría que recurrir a un mayor endeudamiento público, salvo que haya una mejora no prevista en la recaudación fiscal (Comercio, 2017).

Figura N° 4 Deuda Pública Per cápita 2017

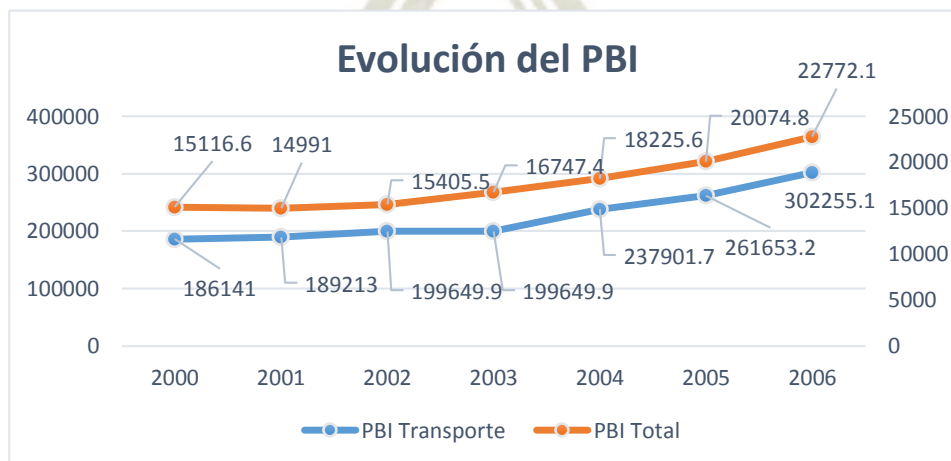


Fuente: Fondo monetario internacional (El Comercio, 2017).

□ **Evolución del sector transporte en la economía del Perú**

El transporte es una demanda derivada del intercambio comercial, puesto que sirve para movilizar las mercancías que se comercializan ya sea a nivel nacional o internacional. En consecuencia, la oferta de servicios de transporte constituye una condición necesaria para sostener el crecimiento económico de un país. La capacidad de movilización de carga del sector transporte, la calidad de sus servicios y el nivel de sus precios tienen una incidencia muy significativa sobre el total de la economía. En la siguiente figura se muestra cómo el PBI del sector transporte evoluciona de manera directamente proporcional con el PBI del Perú (Ministerio de Comercio, 2015).

Figura N° 5 Evolución del PBI Total vs PBI sector Transporte



Fuente: (INEI, 2008)

3.1.4. FACTORES POLÍTICO, LEGAL Y GUBERNAMENTAL

“El entorno político es el que está integrado por las “leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan” (Armstrong, 2007).

El Perú tiene un entorno legal y político muy favorable para el desarrollo de la inclusión financiera y el reto en la actualidad pasa porque esta se expanda y sea más rápida, con la finalidad de dar mayor acceso a la población, afirmó el líder en Sector Financiero del Banco Mundial, Douglas Pearce. Indicó que entre el 2011 y 2014 el porcentaje de personas que accedieron a una cuenta bancaria pasó del 21% al 29%, “aunque todavía hay mucho más para lograr el acceso universal”. “El Perú tiene un entorno legal, regulatorio y político muy favorable para la inclusión financiera, han logrado eso, pero ahora el desafío es lograr que el uso o acceso se amplíe o expanda más rápido”, manifestó a la agencia Andina. Asimismo se dijo que el gobierno peruano debe promover mayor acceso de la oferta del sector privado hacia los segmentos no atendidos por la tecnología, para que estos puedan usar mecanismos digitales, a través de los teléfonos, puntos de acceso y las propias sucursales. Asimismo, dijo que será posible acceder a los ahorros, seguros, pensiones o incluso algún crédito, es decir, “acceso a servicios diversos” (Agencia Peruana, 2015).

(Lira Segura), julio en una entrevista por el diario gestión comenta:

En octubre del año pasado, el jefe de la SUNAT reveló que una comisión en el Gobierno estaba abocada a evaluar la viabilidad de una norma contra la elusión tributaria. Posteriormente, en marzo de este año, Víctor Shiguiyana anunció que se preparaba una propuesta para modificar la legislación que incluía revisar las exoneraciones y cambiar el Código Tributario y la Ley del Impuesto a la Renta. Seis meses después señala que el actual sistema tributario ya cumplió su ciclo. Todas estas declaraciones se dan cuando la reforma iniciada a fines del año pasado está aún lejos de brindar los resultados esperados. Sin embargo, es de esperar que alguna de las comisiones haya culminado sus evaluaciones y la nueva ministra de

Economía dé pasos más audaces, no solo para recuperar la recaudación fiscal, sino para que se tenga un sistema eficiente. En los últimos 17 años, casi todos los ministros de Economía realizaron cambios en la legislación bajo el paraguas de una reforma tributaria. En cada intento se hizo mención de reducir las exoneraciones y simplificar el pago de los impuestos. Aunque algunas de las acciones adoptadas lograron resultados, otras como el sistema de deducciones y retenciones enfrentó resistencia, pues se trasladó el costo de la administración al sector privado y otras acciones como la norma para combatir la elusión tributaria, fue paralizada ante los reclamos empresariales, aduciendo la discrecionalidad que podían tener los funcionarios de la Sunat. La última medida, incluso, forma parte de las recomendaciones que hizo la OCDE hace más de dos años con ocasión del proceso de ingreso del Perú a dicha organización. Un cambio estructural en la administración tributaria requiere voluntad política del Ejecutivo:

Todos estos cambios hacen muy difícil cualquier planeamiento tributario, en el buen sentido de la palabra, para los contribuyentes. Para lograr cambios que no sean tan precederos, como la rebaja del Impuesto a la Renta a las empresas que se dio en los últimos años del gobierno de Humala y que se revirtió en el primer año de PPK, se requiere un pacto político, a fin de que las modificaciones no respondan a las presiones de la coyuntura -tanto de apetitos políticos como empresariales-, sino a las necesidades del país y que tenga como base que no exista un desnivel en la relación del Estado con los contribuyentes, como ocurre muchas veces. Volver al esfuerzo de inicios de los 90, cuando la SUNAT hizo un cambio estructural en la administración tributaria requiere voluntad política del Ejecutivo: principalmente del presidente de la República y del ministro de Economía. Asimismo, hay que contar con el consenso y apoyo del Congreso, pues sin delegación de facultades o iniciativas del Parlamento, no se podría avanzar. Actualmente, lo que se observa son medidas aisladas, parches, presiones de toda índole y, tal como señalamos en el editorial, sin un plan integral de reforma. La ministra de Economía puede dar más de un paso para que los anuncios que se mencionan desde hace 17 años, como la reducción de las exoneraciones y el combate a la elusión, se hagan realidad (Segura, 2017).

La desregulación de sectores tales como la minería, las grandes inversiones en la construcción de nuevas carreteras, ferrocarriles y puertos marítimos; la instalación de nuevas líneas del metro para los habitantes de la ciudad de Perú, la construcción de redes de agua potable y de energía eléctrica en poblados urbanos y rurales, las reformas a la educación, los cambios en materia de impuestos, etc., afectan, tarde o temprano, positiva o negativamente, a los consumidores y a las empresas.

3.1.5. FACTORES TECNOLÓGICOS

Cada empresa debe evaluar el nivel de desempeño que requiere para cada función. Esto depende de la cultura, el ambiente y la capacidad de la organización para cambiar. No necesariamente resulta recomendable tener un nivel de excelencia en todas las funciones, ya que puede resultar demasiado costoso. Para la implementación de estas prácticas es imprescindible contar con el compromiso de la alta gerencia, la integración de las principales funciones (operaciones, mantenimiento y abastecimiento), el rediseño de los procesos de negocios y el uso de tecnología de la información adecuada.

En relación al uso de tecnología de información adecuada, podemos extraer algunas lecciones de las experiencias por las que ya han pasado otras empresas:

Las mejoras en tecnología tienen que ser acompañadas con procesos eficientes.

Las inversiones en tecnología no están exentas de presentar sólidos casos de negocio.

Cambiar las prácticas de gestión en una empresa es un proceso que toma tiempo.

Muchas empresas han invertido en sistemas, pero aún falta integración de los sistemas técnicos mineros con los, será necesario desarrollar esta integración para mantener la competitividad, mejorar la productividad y la gestión de los activos.

Para los próximos años, la planificación de los proyectos será fundamental. Los nuevos proyectos deben estar basados en una mejor disciplina para ajustarse a la demanda de minerales y asegurar la estabilidad de las reglas aplicables en el largo plazo. Los proyectos deben ser exitosos no sólo financieramente, sino también en lo tecnológico desde un punto de vista de seguridad, medio ambiente, relaciones laborales y con la comunidad (Normand Champigny Consultor, Business Consulting Services, IBM, 2003).

❑ **Factores de Tecnología que Afecten Transporte de Carga:**

- Es muy importante que las empresas de transporte se vayan abriendo poco a poco a estas nuevas y adaptables tecnologías. Acostumbrarse a ellas no es complejo y no requiere una formación avanzada
- Gracias a los últimos avances tecnológicos, la logística inteligente está generando, y generará, importantes ahorros de costes al reducir los tiempos de respuesta, algo que mejorará exponencialmente el nivel de servicio de atención al cliente en tareas de mantenimiento, revisión o también en lo relacionado con la resolución de incidencias.
- Actualmente los profesionales cuentan con un gran abanico de dispositivos que simplifican y mejoran el trabajo a realizar, permitiendo aumentar la efectividad en tiempo real en los diferentes procesos que tiene el sector de la logística y el transporte.
- Con la implantación de las tecnologías en este y cualquier otro sector, se mejorarán notablemente muchos de los aspectos que no deben dejar de ser tenidos en cuenta, comenzando por la seguridad, a la que acompañan la optimización de tareas, una mayor efectividad, un amplio control de todos los procesos, de transporte de carga (Blogística, 2016).

3.1.6. FACTORES AMBIENTALES

La tecnología rudimentaria que utilizan los mineros y su condición determinan que su manejo ambiental sea sumamente ineficiente.

- En primer lugar, en la fase de extracción se produce un deterioro importante de los suelos, especialmente cuando se explotan yacimientos aluviales. El movimiento de tierras en las laderas de los ríos provoca una pérdida de vegetación, trayendo consigo un aumento de la erosión. Por esto las poblaciones circundantes a estos yacimientos están en peligro constante de derrumbes e inundaciones, por el cambio de morfología de los ríos. A su vez, la pérdida de vegetación altera el ecosistema y cambia el hábitat de los animales que viven en esos lugares.
- En segundo lugar, en la fase de beneficio se producen dos tipos de contaminación, diferenciadas según el tipo de yacimiento explotado. En los yacimientos aluviales, el beneficio usa técnicas gravimétricas. El mineral extraído es lavado con grandes cantidades de agua y pasado por canaletas, que permiten que el oro se precipite al fondo de estos canales y sea atrapado por unas mallas. Este gran movimiento de agua altera el cauce natural de los ríos y modifica el ecosistema. Luego, el oro capturado es mezclado con mercurio para formar la amalgama. La cercanía de los cursos de agua hace que el relave de la amalgama sea vertido en los ríos o sus laderas, provocando la contaminación del agua con mercurio. En los yacimientos primarios, en que el mineral se extrae de socavones, se da más bien contaminación de mercurio en los suelos, ya que estos yacimientos suelen estar en zonas áridas. Esta contaminación es producida por el escurrimiento del material trabajado en los «quimbaletes», que contiene mercurio.
- Finalmente, en el proceso final de beneficio, es decir la extracción de la amalgama, la contaminación que prima es la emisión de gases de mercurio. Esto es particularmente dañino para la salud humana, puesto que la amalgama es quemada en las casas de los mismos mineros, quienes se exponen, junto con sus familias, a aspirar estos vapores. En

todos los centros de minería artesanal son frecuentes los síntomas de contaminación por mercurio (Glave & Kuramoto, 2001).

En los últimos años, la ecología ha tomado una gran importancia en la actividad económica y social. El Perú dispone de un valioso patrimonio natural, con una enorme diversidad en paisajes y ecosistemas, especies y recursos genéticos para la seguridad alimentaria. Sin embargo, actualmente, las carreteras congestionadas por un parque automotor antiguo, en pésimas condiciones de mantenimiento y la carencia de revisiones técnicas eficientes hacen que exista una fuerte contaminación, tanto sonora como del aire (Zazar, 2007).

3.1.7. COMPETIDORES DEL SECTOR

□ DCR MINERÍA Y CONSTRUCCIÓN S.A.C.

Es el principal competidor y es una empresa de transporte terrestre de carga, que cuenta con más de 40 años de experiencia en el transporte, asociada desde sus inicios al sector minero; basada su filosofía en el compromiso, la eficiencia y la calidad de su equipo humano. Todo cliente que haya iniciado una relación con DCR, encontrará una solución efectiva, calificada, sostenible, certificada y eficiente. Ellos son nuestra mejor carta de presentación y la mejor garantía de que estamos haciendo bien las cosas. “Alejandro Corrales Zea - Presidente del Directorio DCR Minería y Construcción S.A.C.

Figura N° 6 DCR MINERÍA Y CONSTRUCCIÓN



Fuente: (DCR Minería y Construcción , 2017).

▪ **Principales líneas de negocio:**

- Transporte de materiales peligrosos, materiales químicos e insumos fiscalizados
- Acarreo de material agregado y mantenimiento de vías
- Operaciones toneleras
- Especialista en el transporte terrestre de carga pesada
- Planta de chancado
- Ejecución de proyectos de ingeniería y construcción

DCR es una importante empresa del sector logístico nacional, con una amplia cobertura en el Perú, capaz de satisfacer las diversas necesidades de la industria minera, energética y de combustibles del país. La calidad de su servicio junto con la seguridad y eficiencia en sus operaciones, la destacan como una empresa confiable, íntegra y comprometida.

▪ **Transporte de concentrado de mineral en tolvas encapsuladas:**

Desde sus inicios DCR se ha especializado en transportar concentrados de mineral, en la actualidad, adoptando la normativa medio ambiental, utiliza para este transporte, tolvas encapsuladas, que tienen un impacto mínimo al medio ambiente (DCR Minería y Construcción, 2016).

➤ **OTROS COMPETIDORES DEL SECTOR**

Pero no solamente hay que referirse al competidor directo, sino que es necesario conocer sobre los demás competidores que en este caso son las empresas de transporte más importantes del país, según el ministerio de transporte, se relacionan a continuación:

□ **RACIEMSA S.A.**

Es una empresa perteneciente al Grupo Gloria con más de tres década de experiencia dedicada al rubro de servicios de carga. Uno de sus principales

objetivos de la empresa se sustenta en una continua modernización de sus vehículos y en dar una inmediata respuesta a las necesidades de transporte en sus diferentes modalidades que requiere el mercado y sus clientes. Cuenta con sus filiales, en Lima y Arequipa.

❑ TRANSPORTE RODRIGO CARRANZA

Es una empresa pionera y líder en el servicio de transporte carga pesada terrestre a nivel nacional, especializada en transporte de carga a granel, combustible, gases, entre otros. Lleva más de 50 años en el mercado, y cuenta con una moderna flota; actualmente pertenece al Grupo empresarial Anselmo Carranza el cual tienen almacenes expresos, lo cual le ha permitido consolidarse como uno de los grupos más sólidos del sector transporte.

❑ RANSA

Es una organización de soluciones logísticas integrales especializada por sectores, opera desde 1993. Son especialistas en el sector como la minería, energía, consumo masivo, retail, industria y logística cuentan con amplias modernas unidades. En el año 2003 iniciaron la internacionalización con sucursal en Santa Cruz, Bolivia y operaciones en Región Andina en Perú, Bolivia y Ecuador; en Centroamérica en Salvador, Guatemala y Honduras.

❑ TRANSALTISA

Es una empresa con perspectiva tecnológica que brinda servicios de transporte terrestre de materiales peligrosos y productos para diferentes sectores industriales. Sus servicios satisfacen los sectores productivos de manufacturas, minería, hidrocarburos, entre otros.

❑ TRANSPORTES PALOMINO ESTRADA

Transportes Palomino Estrada es una empresa dedicada al transporte de materiales peligrosos, maquinarias y equipos para la industria, cubriendo rutas a nivel nacional cuenta con más de 28 años de experiencia que le ha nos permitido posicionarse en el mercado, siendo socios estratégicos de grandes empresas constructoras, petroleras, mineras, refinerías.

❑ TRANSPORTES M. CATALAM

Es una de las compañías líder en transporte seguro de carga líquida y seca en todo el país. Sus clientes son empresas que necesitan el servicio de transporte de carga líquida y seca como mineras, grifos, y otras. Cuenta con una flota de 175 vehículos.

❑ INDUAMERICA SERVICIOS LOGISTICOS

Es un Operador Logístico perteneciente al Grupo Induamérica, especializado en el transporte de mercancías a nivel nacional. El servicio está respaldado con remolcadores y semirremolques con equipos GPS, y central de monitoreo. Es una empresa de Transporte de Carga Pesada Terrestre, que cuenta con una flota de ciento nueve (109) remolcadores, doce (12) camiones y 100 semi-remolques acondicionados para cubrir las necesidades de los clientes.

❑ TRANSPORTES STIGLISH S.A.

Es una empresa de transporte de carga especializada, y son líderes en el campo del transporte de carga para pesos excepcionales e indivisibles. También en transportes diversos en plataformas cama baja, cama alta, normal y extensibles.

❑ TRANSPORTES ZETRANSA

Esta empresa de Transportes posee con una moderna y amplia flota para el servicio de transporte de carga, cuenta, con buena tecnología, renovada permanentemente asegurando un óptimo servicio en el transporte. Transportan principalmente productos, materiales e insumos químicos, para la minería en general.

3.1.8. CLIENTE

Compañía Minera Ares S.A.C., filial del productor peruano de metales preciosos Hochschild Mining, ofrece servicios de exploración de oro y plata. La mina Ares, 100% de su propiedad, se localiza a unos 25km de Arcata, mina de Hochschild en el sur de Perú. Ares, que comenzó a producir en 1998, suspendió sus faenas el segundo trimestre de 2014. En el primer semestre de ese año reportó 1,2Moz de plata equivalente. Tras un programa 2014 de mapeo geológico, está prevista para 2015 una campaña para perforar 2.500m, siempre y cuando se reciban los permisos de exploración (BN Americas, 2017).

Figura N° 7 Logo Compañía Minera Ares



Fuente: Compañía Minera Ares (Hochschild Mining, 2017).

Nuestro principal demandante representa la Compañía Mineras ARES, Unidad Operativa, y sus principales áreas de operación. La mina, planta de procesamiento de minerales, talleres, oficinas generales, almacenes, campamento, dique de relaves, son algunas de las principales instalaciones. La ubicación de un yacimiento minero responde a muchos factores geológicos y tectónicos que no se pueden controlar, no se puede definir ni escoger la ubicación de los mismos. Las plantas de procesamiento y el resto de áreas e instalaciones auxiliares dependen de la ubicación del yacimiento. Para realizar en forma adecuada el análisis, se consideró los costos de toda operación minera, el acarreo de mineral y el movimiento de tierras en general, siendo una de las labores más costosas del costo operativo, por lo que generalmente la planta se ubica de manera muy cercana a la mina.

En algunos casos y dependiendo de las condiciones geográficas del yacimiento, se define reemplazar el transporte de mineral por medio de

volquetes, y usar fajas transportadoras del mineral hasta la planta de procesamiento (Bedoya, 2010).

□ Arcata - Perú

La unidad Arcata se encuentra en el departamento de Arequipa en el sur de Perú, aproximadamente a 300 kilómetros de la ciudad de Arequipa, en un área de 47 000 hectáreas, a una altitud de 4600 metros sobre el nivel del mar. Arcata es una operación subterránea. La Compañía comenzó a desarrollar y a preparar la mina Arcata en 1961, y se obtuvo la primera producción de concentrado en 1964.

La mina Arcata está conformada por sistemas de vetas donde los yacimientos de vetas epitermales son de sulfuración intermedia con presencia predominante de plata y cantidades variables de oro y metales comunes. Actualmente, la planta de Arcata produce el mayor concentrado de plata por flotación.

En el 2016, la producción equivalente de plata en Arcata fue de 8011 miles de onzas, conformada por una producción de 6343 miles de onzas de plata y 22,54 miles de onzas de oro. (Hochschild Mining, 2017)

□ Datos Generales Minera Ares S.A.C.

Rubro: Minerales y Derivados

Razón Social: Compañía Minera Ares SAC.

Dirección: Santiago de Surco, Lima Perú

Tipo de Compañía: Dueño / Operador

Inicio de Actividades: 1993

- **Relación con los clientes:** La empresa de transportes CYVIMAC S.A.C. mantendrá una relación directa y continua por medio de:
 - Eventos relacionados a transporte y minería
 - Acciones de Relaciones públicas
 - Ferias empresariales y mineras

➤ **Ubicación Geográfica**

Figura N° 8 Mapa ubicación geográfica Minera Ares S.A.C.



Fuente: Google Maps (Goolge Maps, 2017).

Figura N° 9 Mapa ubicación geográfica Minera Ares S.A.C.



Fuente: Compañía minera Ares (Hochschild Mining, 2017).

□ ***Producción de planta de Minera ARES***

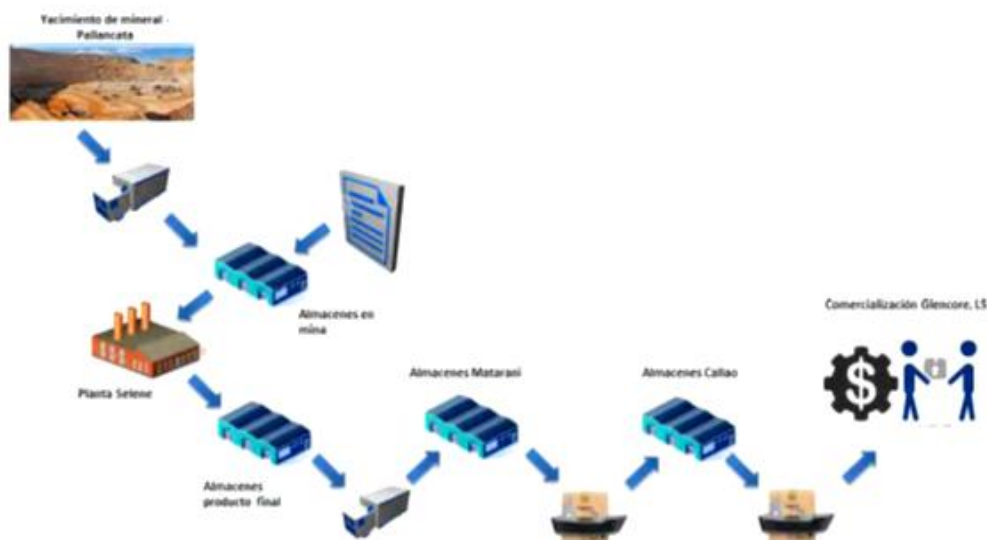
Se analizó la data de producción de los años 2015 y 2016 de la Compañía Minera Ares, Unidad Operativa Selene, determinándose una tasa de utilización promedio en esos años de 85.53%. Asimismo, en el 2016 la tasa de utilización fue menor en 28.54%. Eso se produjo porque en noviembre y diciembre, se detuvieron las actividades productivas debido a una medida de fuerza de las comunidades aleñadas a la unidad minera, que bloquearon los accesos a la mina y a la planta concentradora. (Bedoya, 2010)

TABLA N° 2 Tonelaje de Mineral tratado en la planta (2015-2016)

MESES	2015		2016	
	Tonelaje Estimado	Tonelaje Real	Tonelaje Estimado	Tonelaje Real
ENERO	45463.9	45463.9	21992.3	21992.3
FEBRERO	48305.9	48305.9	23473.1	23473.1
MARZO	54952.5	54952.5	23957.7	23957.7
ABRIL	50474.9	50474.9	20618.9	20618.9
MAYO	46891.3	46891.3	20461.4	20461.4
JUNIO	43463.3	43463.3	25232.9	25232.9
JULIO	44118.4	44118.4	27643.8	27643.8
AGOSTO	42592.0	42592.0	25843.0	25843.0
SEPTIEMBRE	39208.1	39208.1	28863.4	28863.4
OCTUBRE	36054.5	36054.5	26658.4	26881.2
NOVIEMBRE	34607.8	35542.9	26655.5	0.0
DICIEMBRE	37355.9	35389.2	43727.7	0.0
TOTAL	523488.4	522431.0	315128.2	244764.9

Fuente: (Tesis Diagnostico operativo de Ares, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017).

Figura N° 10 Flujo de cadena de suministro



Fuente: Plan anual Compañía Minera Ares (Hochschild Mining, 2017).

3.1.9. PROVEEDORES

- **Proveedor de bienes:** este sería el encargado de proveer a la empresa CYVIMAC S.A.C. de artículos y objetivos tangibles, las empresas que son proveedores de ello son:
 - Scania del Perú en el área de repuestos y mantenimiento de Vehículos de la empresa
 - Grifo Pecsca en combustible
 - Repsol en área de aceites y aditivos para los vehículos
 - Goodyear en el área de neumáticos para vehículos

- **Proveedor de servicios:** éste tipo de proveedor no aporta material sino que presta un servicio o actividad para que sus clientes puedan a su vez desempeñar sus funciones en la empresa.
 - Telefónica área telefonía e internet
 - GOLDCARD GPS en el área control y monitoreo de vehículos

- **Proveedor de Recursos:** éstos serían los encargados de cubrir las necesidades económicas de la empresa,
 - Bancos y entidades de crédito o financieras.

3.2. ANALISIS DE LA EMPRESA

3.2.1. HISTORIA DE LA EMPRESA

TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C. se formó con la finalidad de brindar un servicio de carga pesada en general a nivel nacional, con los años la empresa paso a enfocar sus actividades en las “cargas especializadas”. Este término abarca transporte de Materiales e insumos y residuos peligrosos, maquinaria de todo tipo también cargas delicadas. Actualmente TRANSPORTES CYVIMAC se especializa en proyectos completos, desde el inicio hasta el final, y en satisfacer todos los requerimientos de nuestros clientes. Contamos con una plataforma de unidades según el tipo de servicio a realizar que se amoldan a cualquier ruta del Perú y según las necesidades de nuestros clientes; esto nos permite un movimiento continuo a nivel nacional.

Usamos unidades especialmente diseñadas para el transporte de materiales y residuos peligrosos con el fin de poder ingresar a los principales centros mineros de país. Contemplamos el servicio de carga con el servicio de escoltas para convoyes o para el levantamiento de rutas. Todas nuestras unidades cuentan con el servicio de GPS, de esta forma podemos brindar informes periódicamente a los clientes sin ningún costo adicional para ellos

Esta empresa está incursionando en el mercado del transporte es por lo cual quiere incursionar en el transporte de concentrado de plata de la compañía minera

La empresa tiene como visión a futuro de crecer y competir a la altura de otras empresas logísticas que están bien posicionadas en el mercado.

Fuente: TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C.

3.2.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

- **Razón Social:** TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C.
- **Tipo Empresa:** Sociedad Anónima Cerrada
- **Actividad Comercial:** Transporte de Carga por Carretera.
- **Dirección Legal:** 27 de Noviembre Nro. 212
- **Urbanización:** La Libertad
- **Departamento:** Arequipa, Perú

3.2.3. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA

La empresa actualmente cuenta con local de doscientos metros cuadrados donde funcionan las oficinas administrativas, y está ubicado en la calle 27 de noviembre N° 212, Cerro Colorado de la ciudad de Arequipa.

Asimismo cuenta con un area de mil metros cuadrados que actualmente es utilizado como taller de mantenimiento y cochera de los vehículos.

▪ **Características de los Camiones de la Empresa**

Los camiones de la empresa tienen las siguientes características:

- Su capacidad de carga a transportar son las 30 toneladas.
- Son vehículos diseñados para todo tipo de ruta que hay en el Perú
- En su gran mayoría los Camiones de Transporte de Carga Pesada poseen amplios Motores Diésel y transmisiones mejoradas ya que son camiones que están diseñados especialmente para el Transporte de Carga Pesada. Los camiones de este tipo también tienen un amplio uso comercial, debido a que cada vez se acrecienta más la demanda de Transporte de Carga Pesada en todo el mundo.

- Los Camiones de Transporte de Carga Pesada cuentan con una capacidad de remolque muy superior a las 9 toneladas. El gran inconveniente que presenta este tipo de camiones es su maniobrabilidad, debido a su gran tamaño y peso, así como los motores y transmisiones sintonizadas para el remolque y acarreo.

Adicionalmente se cuenta con lo siguiente:

- Se cuenta con ranflas que se adecuan según la necesidad requerida por nuestros clientes como son ranflas metaleras, plataformas, encapsulados y furgones y también vehículos camionetas de resguardo y movilidad de personal.

Figura N° 11 Camión de transporte de carga pesada



Fuente : (Transportes CYVIMAC SAC, 2017).

Figura N° 12 Logotipo de la Empresa CYVIMAC



Fuente: (Transportes CYVIMAC SAC, 2017).

3.2.4. SERVICIO DE LA EMPRESA

Los servicios que actualmente ofrece la empresa es el Transporte de concentrados de mineral a granel, en el cual se tiene una amplia trayectoria en este servicio.

La Frecuencia de los viajes que se realizan por mes puede variar de acuerdo a la producción que se maneja en mina. Esta cantidad de viajes puede aumentar o disminuir en función del requerimiento de los clientes.

El costo del transporte (flete) pactado por el transporte de concentrado desde la Unidad Operativa Arcata con destino a Matarani es de ciento cincuenta soles por cada tonelada transportada.

Cada camión solo cuenta con un operador el cual realiza el viaje desde el punto de origen hasta el punto de destino.

- **Hoja de Ruta**

A continuación detallamos una hoja de ruta donde indica los horarios y reportes de vehículos desde que salen desde Mina hasta su punto de llegada a Matarani el cual debe cumplir respetando los horarios y velocidad establecida durante su trayecto.

TABLA N° 3 Hoja de Ruta de cada viaje

SALIDA DÍA	SALIDA TARDE	UBICACIÓN	TIEMPO ESTIMADO	KM ESTIMADOS
5:00 a. m.	1:00 p. m.	Arcata		SALIDA
6:00 a. m.	2:00 p. m.	Cruce Orcopampa	01:00	10
7:00 a. m.	3:00 p. m.	Tolconi	01:00	16
8:00 a. m.	4:00 p. m.	Peñas blancas	01:00	22
9:00 a. m.	5:00 p. m.	Caylloma	01:00	30
10:00 a. m.	6:00 p. m.	Pusapusa	01:00	28
11:20 a. m.	7:20 p. m.	Uchuhuayco	01:20	29
12:00 p. m.	8:00 p. m.	Tres estancias	00:40	30
12:30 p. m.	8:30 p. m.	Sibayo	00:30	25
2:30 p. m.	7:30 a. m.	Pulpera	02:00	12
4:30 p. m.	9:30 a. m.	Cruce Chivay	02:00	20
5:00 p. m.	10:00 a. m.	Vizcachani	00:30	10
5:30 p. m.	10:30 a. m.	Patahuasi	00:30	20
6:30 p. m.	11:30 a. m.	Yura	01:00	25
7:00 p. m.	12:00 p. m.	Cono Norte	00:30	9
7:40 p. m.	12:40 p. m.	Evitamiento	00:40	14
8:20 p. m.	1:20 p. m.	Arequipa	00:40	6
6:30 a. m.	2:30 p. m.	Peaje Uchumayo	01:10	9
7:00 a. m.	3:00 p. m.	Cruce Cerro Verde	00:30	8
7:10 a. m.	3:10 p. m.	Km 48	00:10	6
7:40 a. m.	3:40 p. m.	San José	00:30	14
8:10 a. m.	4:10 p. m.	San Camilo	00:30	16
8:40 a. m.	4:40 p. m.	Tunel	00:30	40
9:10 a. m.	5:10 p. m.	Matarani	00:30	18
TOTAL			19:10	LLEGADA

	Descanso
	Descanso
	Descanso para el siguiente día

Fuente: (Transportes CYVIMAC SAC, 2017)

Debido al trabajo en equipo con nuestros colaboradores y cumpliendo los estándares de seguridad en la empresa no se dio ningún tipo de problemas en el servicio brindado hasta la fecha motivo por el cual brindamos confianza a nuestros proveedores.

Transportes CYVIMAC ha decidido dar inicio a las operaciones en el transporte de concentrado de plata, ofreciendo un servicio de calidad y seguridad a sus clientes. El tipo de investigación se desarrollara es en base a la experiencia con la que se cuenta en el sector del transporte y aplicarla en la empresa Transportes CYVIMAC para que pueda contar con un negocio rentable y productivo.

Así mismo la empresa desea que esta nueva etapa sea compatible con los principios de la empresa, los cuales orientan a su personal en la realización de la misión, es por eso que se mantiene una cultura que se basa en:

- Atención y comportamiento con estándares de calidad para los clientes
- Calidad en nuestros procesos de servicios
- Seguridad en cada uno de los servicios ofrecidos
- Optimización de las operaciones de los clientes
- Respeto por el medio ambiente
- Capacitaciones continuas de formación a su personal

3.2.4.1. Recursos Claves:

Los recursos indispensables y necesarios para el buen funcionamiento del negocio está enfocado en:

- Unidades debidamente equipadas
- Infraestructura adecuada para un buen mantenimiento de las unidades
- Certificaciones de calidad
- Permisos especiales
- Recurso humano altamente capacitado: El recurso humano, quizá es el más importante y valioso de todos para cualquier tipo de negocio y en especial cuando se oferta servicios, como es el caso de los

transportistas de carga pesada, para quienes los conductores de sus vehículos se convierten en el capital fundamental para el rendimiento y progreso de la empresa CYVIMAC, pues, de ellos dependen muchas variables como: el cuidado del vehículo, la conexión entre el cliente y el propietario del vehículo, la puntualidad tanto para la carga como para la entrega de la misma, la seguridad de los productos transportados, etc.

- TIC's
- Desarrollo de campañas Marketing y Comunicaciones.

3.2.4.2. Actividades Claves:

Las actividades a desarrollar para el mejor desenvolvimiento para alcanzar los objetivos de la empresa se basan en:

- Desarrollo Plataforma WEB,
- Traslado óptimo de la carga
- Capacitación personal operario
- Homologación en sistemas de gestión de la calidad
- Tramite de permisos de bonificación de carga para reducción de costos y tramite de permisos para transporte de insumos fiscalizados
- Diseño de plan de posicionamiento y fidelización,
- Plan de marketing digital.

3.2.4.3. Horario de Atención

El horario administrativo de atención que tiene la empresa actualmente es el siguiente:

- Lunes a Viernes: de 8:00 am. a 5:00 pm.
- Sábados: de 8:00 am. a 1:00 pm.

3.2.5. INGRESOS Y EGRESOS DE LA EMPRESA

Los ingresos y egresos que ha tenido la empresa en los últimos tres años se presenta en las siguientes dos tablas, en donde se aprecia que a pesar de tener ingresos significativos, los egresos también lo son; y el año pasado ha sido donde se han obtenido las menores utilidades de todo el periodo analizado, y ello se debe a una reducción de los ingresos en relación al año anterior y un incremento de los egresos.

TABLA N° 4 Ingresos y Egresos (2015-2017)

	2015	2016	2017
INGRESOS	397,525.00	525,185.00	441,642.00
EGRESOS	378,392.00	496,653.00	428,895.00

Fuente: Empresa CYVIMAC

Elaboración: Propia

TABLA N° 5 Ingresos y Egresos en Porcentajes (2015-2017)

Ingresos y Egresos	2015	2016	2017
Ingresos	100.00%	100.00%	100.00%
Egresos	95.19%	94.57%	97.11%
Saldo del Año	4.81%	5.43%	2.89%

Fuente: Empresa CYVIMAC

Elaboración: Propia

3.2.6. EQUIPO GERENCIAL

Al ser una empresa familiar ello se refleja en el personal que labora, por lo que el principal equipo de trabajo está conformado de la siguiente forma:

- Gerente General: Roberto Ramos Gaona
- Gerente Administrativo: Roberto Martín Ramos Luque
- Gerente Financiero: Guillermo Huayna Manrique

3.3. MATRIZ FODA

3.3.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

❑ MISIÓN DE LA EMPRESA TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C.

Realizar un servicio de transporte terrestre de carga seguro y eficiente, mediante nuestra atención personalizada, amplia experiencia en el sector minero, flota moderna, equipo humano altamente calificado y seguimiento constante a las operaciones cumpliendo las exigencias y expectativas de nuestros clientes, generando confianza y tranquilidad para asegurar relaciones a largo plazo.

❑ VISIÓN DE LA EMPRESA TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C.

Ser la organización líder en el transporte terrestre de materiales peligrosos, cargas especiales y mercancía en general, a nivel nacional, en base estándares de gestión de clase mundial.

❑ VALORES DE LA EMPRESA TRANSPORTES CYVIMAC S.A.C.

- Lealtad
- Seriedad
- Responsabilidad
- Eficiencia
- Honradez
- Vocación de Servicio

3.3.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO HACIA LA EMPRESA

Tomando en cuenta el análisis realizado a nivel del entorno externo se presentan a continuación las oportunidades y amenazas.

- **Oportunidades:**

- Potencial de nuevos clientes mediante un crecimiento de la demanda que son las empresas mineras
- Cambios constantes en la tecnología que nos permite mejorar el servicio
- Mano de obra especializada y de gran responsabilidad
- Mayor seguridad a los clientes

- **Amenazas:**

- Grandes empresas de transporte en el sector.
- Competencia desleal de las empresas competidoras.
- Aumento en el precio del combustible.
- Marco legal en el tema de transporte inapropiado.
- Límites en la cantidad de carga que se va a transportar por la Ley de pesos y dimensiones.

3.3.3. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA EMPRESA

En base al análisis que se ha realizado a nivel del entorno interno se presentan a continuación las fortalezas y debilidades que tiene actualmente la empresa.

- **Fortalezas:**

- Unidades de transporte propias.
- Experiencia en el rubro de transportes.

- Conocimiento de los requerimientos de las unidades a implementar para el transporte.
- Choferes experimentados que conocen la ruta.
- Formalidad del negocio, con todos los documentos en regla.
- Seguridad integral de unidades equipadas con sistema de rastreo satelital.

▪ **Debilidades:**

- Falta de promoción de los servicios.
- Pocas unidades lo que no permite cubrir la demanda del servicio.
- No se cuenta con experiencia en el transporte de materiales peligrosos.

3.3.4. ALIANZAS ESTRATEGICAS

La Empresa de Transportes CYVIMAC S.A.C. conforma una alianza con estas principales empresas gracias a su apoyo y respaldo permite nuestro crecimiento.

- **Compañía Minera Ares:** Nuestro principal cliente para el desarrollo de nuestras operaciones en el servicio de Transporte.
- **Banco Scotiabank:** Nos está apoyando en el financiamiento para la compra de vehículos y capital de trabajo.
- **Scania del Peru:** Mantenimiento mecánico y adquisición de repuestos.

3.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y VENTAS

3.4.1. PROPUESTA DE VALOR

En cuanto al valor ofrecido por la Empresa de Transportes CYVIMAC S.A.C. consiste en:

- El servicio para cubrir la necesidad de movilización de carga en la ruta Arcata – Matarani.
- Puntualidad factor importante clave en este tipo de servicios. ¿Por qué? es obvio, queremos que nuestra mercancía llegue a su tiempo al destino elegido La puntualidad debe ser una de las razones que nos empujen a ser mejores.
- Otro punto importante es brindar un servicio con seguridad y resguardo, seguridad al volante, antes que la velocidad es importante, respetar los límites máximos exigidos que la ley establece asimismo el resguardo temporal de los equipos a transportar en nuestras instalaciones. Así como contar con los seguros de carga vehicular.
- La Responsabilidad Social en el Cumplimiento cabal de las normas oficiales y demás regulaciones para la circulación de carga con exceso de dimensiones y de gran peso en los puertos y las vías generales de comunicación en Perú.
- Tecnología para Monitoreo Satelital punto a punto en tiempo real para informar al cliente del avance de su servicio y de cualquier situación relevante.
- Personal y Operadores capacitados, con certificado en el manejo de carga sobredimensionada y de gran peso, debidamente provisionado con equipos de seguridad y comunicación
- Unidades con permisos de bonificaciones de carga
- Unidades con los permisos necesarios para poder realizar transporte de insumos fiscalizados.

3.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MARKETING

- Tener un reconocimiento por nuestros clientes por calidad de servicio prestado
- Posicionar el nombre de la empresa en el mercado mediante un servicio diferenciado de calidad, seguridad y puntualidad.
- Atraer nuevos clientes
- Expandir la empresa en diferentes sectores del país

3.4.3. EL SERVICIO A PRESTAR

Se cuenta con un contrato de transporte de mineral entre la Compañía Minera Ares para el transporte de concentrado desde la Unidad Operativa Arcata con destino a Matarani (Islay) y Transportes CYVIMAC S.A.C., el contrato tiene una duración por el lapso de un año con renovación según el servicio que nosotros brindamos a la empresa.

Una de la condiciones que solicita la compañía minera es que los vehículos no sean mayores a los cinco años de antigüedad y deben contar con diferentes seguros tanto como de transporte, seguros de personal, seguros ambientales, certificados médicos de operadores y cada vehículos debe estar en óptimas condiciones de acuerdo al chek list que determina si cumple con todos los estándares de seguridad.

El servicio a brindar a la Compañía Minera Ares S.A.C. consistirá en el de transporte de carga pesada por carretera cuyas operaciones se dan de la planta de Ares hacia los almacenes en puerto matarani brindando un servicio de seguridad, confiabilidad y puntualidad.

- Distribución de mercaderías a través de carga en las unidades de transporte adecuadas.
- Traslado y entrega de mercaderías desde los puntos de destino indicados de los clientes.

- Para esto se contara con las unidades necesarias para el transporte, equipadas y acondicionadas para la ruta y para el tipo de carga.
- Este término abarca transporte de Materiales e insumos y residuos peligrosos.

Actualmente Tranportes CYVIMAC se especializa en proyectos completos, desde el inicio hasta el final, y en satisfacer todos los requerimientos de nuestros clientes.

Se cuenta con una plataforma de unidades según el tipo de servicio a realizar que se amoldan a cualquier ruta del Perú y según las necesidades de nuestros clientes; esto nos permite un movimiento continuo a nivel nacional. Usamos unidades especialmente diseñadas para el transporte de materiales y residuos peligrosos con el fin de poder ingresar a los principales centros mineros de país.

Se contempla el servicio de carga con el servicio de escoltas para convoyes o para el levantamiento de rutas. Todas nuestras unidades cuentan con el servicio de GPS, de esta forma podemos brindar informes periódicamente a los clientes sin ningún costo adicional para ellos.

3.4.4. EL PRECIO DEL SERVICIO

En cuanto al precio se determinara mediante la modalidad de pago por servicio o viaje, dependiendo el punto de partida y de llegada o el recorrido que tenga a bien realizar nuestras unidades ya sea desde la planta de explotación del mineral o centro de operaciones a los almacenes de Matarani.

El tarifario a considerar será según se llegue al contrato vía licitación dependiendo las especificaciones técnicas del producto a trasladar y las que debe de tener la unidad o vehículo transportador.

El coste de flete se calcula en soles por viaje, estos costos incluyen el IGV, los mismos que contemplan los recursos necesarios para los cálculo como

mano de obra, equipos, seguros, EPP, transporte, alimentación, etc., todo ello para ofrecer una mejor prestación del servicio.

TABLA N° 6 Tarifario Licitación de Transporte de Carga de Mineral

<i>ORIGEN</i>	<i>DESTINO</i>	<i>Costo de Flete por Viaje</i>
<i>Unidad Operativa Arcata</i>	<i>Matarani</i>	<i>4,500.00</i>

Fuente: Empresa CYVIMAC S.A.C. Elaboración: Propia

3.4.5. CANALES DE COMUNICACIÓN

Para que la empresa maneje con eficiencia la comunicación con sus grupos de interés se recomienda que utilice los siguientes canales de comunicación:

- Plataforma WEB
- Redes Sociales
- Revisas mineras
- Ferias Mineras
- Relaciones Públicas
- **Publicidad:**
 - Será escrita a través de anunciantes como:
 - Páginas amarillas de telefónica.
 - Pagina web
 - Página de Facebook
 - Revistas mineras.
 - Boletines informativos.
 - Relaciones Públicas.

- **Promoción de Ventas:**

Se harán reparto de artículos de merchandising entre nuestros clientes (Gorras, llaveros gravados con el nombre de nuestra empresa, calendarios entre otros). Publicidad por medios de comunicación (escrito) que permitan dar a conocer a la empresa. Inscripción en las páginas amarillas telefónica

3.5. PLAN DE OPERACIONES

En cuanto al área de operaciones se han establecido los siguientes objetivos estratégicos:

- Ofrecer una mejor calidad de servicio de transporte
- Satisfacer requerimientos y necesidades de nuestro cliente en cuanto a tiempos de entrega y otros
- Cumplir con los viajes programados que nos ofrece el cliente
- Elaborar un programa de viajes y cumplirlos de acuerdo a los tiempos establecidos

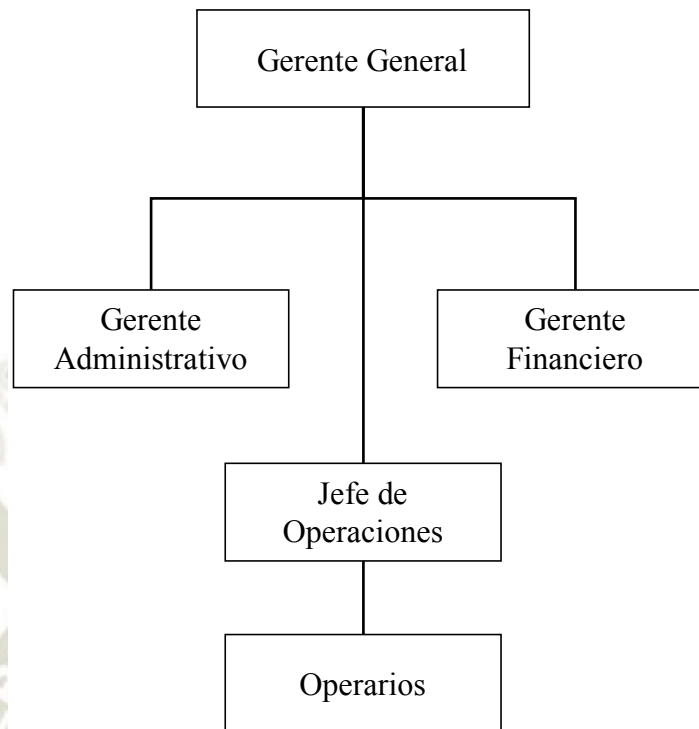
3.6. ORGANIZACIÓN Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

3.6.1. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA

Una estructura organizativa se define como el modo en que la responsabilidad está distribuida y en los procedimientos de trabajo son llevados a cabo entre los miembros de la organización. Se trata de los diferentes patrones de diseño a seguir para organizar una empresa con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

- Gerente General
- Gerente Administrativo
- Gerente Financiero
- Jefe Operaciones
- Operarios

Figura N° 13 Organigrama de la Empresa



Fuente: Elaboración propia Transportes Cyvimac sac.

3.6.2. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En cuanto a los recursos humanos la empresa deberá planificar con anticipación si se requiere más personal para con tiempo poder contar con los necesarios ya sea en cantidad como en calidad.

Se realizará capacitaciones en el transcurso del año, ya sea para el personal administrativo como el personal operativo de tal manera que se tenga siempre personal capacitado y motivado para que lleven a cabo su trabajo de manera eficaz y eficiente.

3.7. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

3.7.1. FUENTES DE INGRESOS PROYECTADOS

Los ingresos a obtener de la empresa de transportes CYVIMAC S.A.C. serán por medio del servicio de transporte de carga de mineral en la ruta Arcata – Matarani.

Se estima que la empresa realizará un promedio de viajes mensuales desde la Unidad Operativa Arcata hasta el Puerto de Matarani. El monto cada flete es pactado entre empresas.

Los pagos se realizarán de acuerdo a lo establecido con la Compañía Minera Ares S.A.C. Los pagos que podrán ser por cheque, pagos a una cuenta de la empresa. Los pagos se realizarán mensuales. El plazo máximo de pago es de treinta días después de haber presentado la factura por el servicio.

TABLA N° 7 Ingreso Mensual Proyectado

Recorrido	N° de Viajes al Mes	Costo de Flete por Viaje	Ingreso Mensual
Unidad Operativa Arcata - Matarani	12	4,500.00	54,000.00

Fuente: Transportes Cyvimac s.a.c. Elaboración: Propia

3.7.2. ESTRUCTURA DE COSTOS PROYECTADOS

Los costos a incurrir en el presente proyecto de negocio están relacionados con lo siguiente:

- Sueldo de trabajadores administrativos
- Sueldo de choferes
- Servicios básicos
- Servicio de mantenimiento

- Repuestos, accesorios y otros
- Gastos de seguros, exámenes e implementos de seguridad
- Gastos operativos de cada camión por cada viaje

Detallamos a continuación los principales costos que son más recurrentes por parte de la empresa.

TABLA N° 8 Remuneraciones del Personal Administrativo

CARGOS	PLANILLA MENSUAL	ESSALUD 9%	TOTAL MENSUAL
Gerente General	2,000.00	180.00	2,180.00
Gerente Administrativo	1,000.00	90.00	1,090.00
Gerente Financiero	1,000.00	90.00	1,090.00
Jefe de Operaciones	950.00	85.50	1,035.50
TOTAL	4,950.00	445.50	5,395.50

Fuente: Empresa CYVIMAC S.A.C. Elaboración: Propia

TABLA N° 9 Remuneraciones del Personal Operativo

CARGOS	PLANILLA MENSUAL	ESSALUD 9%	TOTAL MENSUAL
Operador 01	1,500.00	135.00	1,635.00
Operador 02	1,500.00	135.00	1,635.00
Operador 03	1,500.00	135.00	1,635.00
TOTAL	4,500.00	405.00	4,905.00

Fuente: Empresa CYVIMAC

Elaboración: Propia.

TABLA N° 10 Ingreso Mensual Proyectado

SERVICIOS BÁSICOS	MONTO MENSUAL
Telefonía	300.00
Agua	50.00
Luz	200.00
GPS	100.00
TOTAL	650.00

Fuente: Empresa CYVIMAC S.A.C.

Elaboración: Propia.

TABLA N° 11 Gastos de Servicio de Mantenimiento

SERVICIO DE MANTENIMIENTO	MONTO MENSUAL
Llantería	300.00
Soldadura	300.00
Lavado y engrase	300.00
TOTAL	900.00

Fuente: Empresa CYVIMAC S.A.C. Elaboración: Propia.

TABLA N° 12 Gastos por Repuestos y Otros

REPUESTOS Y OTROS	MONTO MENSUAL
Repuestos, accesorios, y otros	2,000.00

Fuente: Empresa CYVIMAC S.A.C. Elaboración: Propia.

TABLA N° 13 Otros Gastos

OTROS GASTOS	MONTO MENSUAL
Examen médico	200.00
Seguros de alto riesgo	250.00
Implementos de seguridad	200.00
TOTAL	650.00

Fuente: Empresa CYVIMAC Elaboración: Propia

TABLA N° 14 Ingreso Mensual Proyectado

GASTO POR VEHICULO	MONTO POR VIAJE
COMBUSTIBLE	1,500.00
PEAJES	150.00
VIATICOS DE OPERADOR	150.00
TOTAL	1,800.00

Fuente: Empresa CYVIMAC

Elaboración: Propia

3.7.3. RESUMEN DE INGRESOS Y EGRESOS MENSUALES PROYECTADOS

TABLA N° 15 Resumen de Ingresos y Egresos Mensuales

Ingresos	
Ingresos	54,000.00
Total Ingresos	54,000.00

Egresos	
Remuneraciones de Administrativos	5,395.50
Remuneraciones de Operativos	4,905.00
Servicios Básicos	650.00
Gastos de Mantenimiento	900.00
Gastos de Repuestos y Accesorios	2,000.00
Gastos Médicos y Seguros	650.00
Gastos por viaje	21,600.00
Total Egresos	36,100.50

Saldo del Mes	17,899.50
----------------------	------------------

Fuente: Empresa CYVIMAC

Elaboración: Propia

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Las expectativas económicas en el sector minero se mantienen estables además se espera un gran crecimiento en este sector. Asimismo en cierta manera se ha vuelto a recuperar la estabilidad política en el país. En relación a años anteriores hay menos conflictos sociales lo que permite que los vehículos transiten sin problemas.

SEGUNDA:

Existen buenas expectativas de demanda para nuestro servicio, y que las fortalezas de la empresa permitirán su crecimiento tomando en cuenta su ubicación geográfica, seriedad, buen servicio, relación calidad precio y que se cuenta con una diversidad de clientes.

TERCERA:

Lo más relevante del entorno es que hay un crecimiento del sector minero, pero que hay competir con grandes empresas de transportes. Ante ello la empresa cuenta con unidades propias y con personal experimentado.

CUARTA:

La propuesta de valor sería la de una empresa que brinde un servicio con seguridad y resguardo, seguridad al volante, antes que la velocidad, respetar los límites máximos exigidos que la ley, pero con un servicio puntual.

QUINTA:

En el área de operaciones la empresa cuenta siempre con camiones perfectamente habilitados y listos para salir a prestar el servicio de transporte de acuerdo al cronograma pre establecido.

SEXTA:

Se cuenta con el personal necesario pero mínimo de tal manera que tiene que ser eficiente en todo momento, para ello la empresa en cierta medida los está capacitando permanentemente.

SEPTIMA:

Formular la estructura orgánica y plan de recursos humanos que la empresa desarrollaría para la incursión de Transportes CYVIMAC S.A.C. en el negocio de transporte de concentrado de plata en la compañía minera ARES S.A.

OCTAVA:

Los ingresos proyectados mensualmente son del orden de los cincuenta y cuatro mil soles, mientras que los egresos proyectados son de treinta y seis mil cien soles con cincuenta céntimos.

RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Ha medida que la empresa se vaya posicionando de mejor manera en el mercado, deberá ir pensando estratégicamente, para ello debe tomar en cuenta primero que debe ser una empresa innovadora y que debe de ampliar la cantidad y calidad de sus unidades para así brindar un mejor servicio y cubrir una mayor demanda del mercado.

SEGUNDA:

Debe mantener una comunicación constante con sus clientes tomando en cuenta sus sugerencias y opiniones. Asimismo deberá de tener una excelente comunicación con sus colaboradores y todos sus grupos de interés.

TERCERA:

Se debe contar con la asesoría legal de un experto para la formulación y la firma de contratos que realice la empresa con sus clientes de tal manera que no se tengan problemas producto de una mala negociación.

CUARTA:

Se debe capacitar al personal de la empresa de manera permanente para lograr que se encuentren siempre motivados para poder brindar un servicio con responsabilidad, seguridad y puntualidad, lo cual es una política de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Armstrong, k. &. (2007). *Marketing version para latinoamerica*. mexico.

Bedoya, F. O. (01 de 09 de 2010).

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9451/BEDOYA_FLORES_DIAGNOSTICO_SELENE.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

BLOGISTICA. (22 de 9 de 2016). *sisbib*. Obtenido de sisbib.unmsm.edu.pe/:

<http://sisbib.unmsm.edu.pe/>

BN Americas. (4 de 07 de 2017). *bnamericas*. Obtenido de

<https://www.bnamericas.com/company-profile/es/compania-minera-ares-sac-minera-ares>

Boluda, O. (27 de 04 de 2013). *Comercio Internacional 12* . Obtenido de

<http://comerciointernacional12.blogspot.pe/2013/04/ventajas-y-desventajas-de-los-medios-de.html>

Colegio Oficial de Farmacéuticos Granada. (25 de 11 de 2010). Empresa e Iniciativa emprendedora. *Estudio de Mercado*. Granada, España.

Comercio. (24 de 08 de 2017). Peru tercer país de la región con menor retiro de deuda pública por habitante. *El comercio*.

comercio, M. d. (06 de 06 de 2015). https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/Guia_Transporte_Terrestre_13072015.pdf.

DCR Minería y Construcción . (10 de 10 de 2017). *dcrmineraiyconstruccion*.

Recuperado el 7 de 06 de 2018, de www.dcrmineraiyconstruccion.com:

www.dcrmineraiyconstruccion.com/bateas.html

DCR Minería y Construcción. (2016). *dcrmineraiyconstruccion*. Obtenido de

<http://www.dcrmineraiyconstruccion.com/nosotros.html>

El Comercio. (24 de 08 de 2017). CCL: Perú es el tercer país de la región con menor

ratio de deuda pública por habitante. *El Comercio*.

Fernandez, c. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mexico.

GABRIEL, P. C. (12 de 05 de 2014). PLAN DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA SERVICIOS JIREGA SRL PARA EL TRANSPORTE DE NITRATO DE AMONIO CONCESIÓN ORICA MINING SERVICES. Arequipa.

Glave, M. A., & Kuramoto, J. (2001). *PROYECTO MINERALES, MINERÍA Y DESARROLLO SUSTENTABLE*. LIMA: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).

Goolge Maps. (2018). *google maps*. Obtenido de www.google.com/maps:

[https://www.google.com/maps/place/Chuguaquere/@-14.980617,-](https://www.google.com/maps/place/Chuguaquere/@-14.980617,-72.3225052,2830m/data=!3m2!1e3!4b1!4m5!3m4!1s0x916bca76765d70e1:0xa3c24748713d4d9c!8m2!3d-14.9806174!4d-72.313729)

[72.3225052,2830m/data=!3m2!1e3!4b1!4m5!3m4!1s0x916bca76765d70e1:0](https://www.google.com/maps/place/Chuguaquere/@-14.980617,-72.3225052,2830m/data=!3m2!1e3!4b1!4m5!3m4!1s0x916bca76765d70e1:0xa3c24748713d4d9c!8m2!3d-14.9806174!4d-72.313729)

[xa3c24748713d4d9c!8m2!3d-14.9806174!4d-72.313729](https://www.google.com/maps/place/Chuguaquere/@-14.980617,-72.3225052,2830m/data=!3m2!1e3!4b1!4m5!3m4!1s0x916bca76765d70e1:0xa3c24748713d4d9c!8m2!3d-14.9806174!4d-72.313729)

HERNADEZ, R., FERNANDEZ, C., & BAPTISTA, P. (2010). *Metodologia de la*

Investigación (Quinta Edición ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

Hernández. (2010). Metodo inductivo y inductivismo. En H. Publicacion. Publicacion.

Hochschild Mining. (2018). */hochschildmining*. Obtenido de http://www.hochschildmining.com/es/nuestras_operaciones/operaciones_actuales/arcata_peru

Huanachín, W. (08 de 08 de 2014). Las mineras exigen mucha seguridad y control en el transporte de carga. *Gestion*, pág. 1.

Instituto de Ingenieros de Minas del Perú. (2013). Carretera o Ferrocarril. *Perumin*, 10.

karen, W. V. (2009). Plan de Negocios. 33.

kkk. (jj de j de j). *kk*. Obtenido de kj: j

Mercado, E. d. (01 de 05 de 2017). <http://operagb.com/wp-content/uploads/2017/09/8448169298.pdf>.

minas, M. d. (01 de 07 de 2017). <http://mineria.minem.gob.pe/institucional/peru-pais-minero/>.

Ministerio de Comercio Exterior y turismo. (16 de Junio de 2015). *mincetur*. Recuperado el 11 de Junio de 2018, de www.mincetur.gob.pe: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/Guia_Transporte_Terrestre_13072015.pdf

Ministerio de Transportes. (03 de 04 de 2015). DECRETO SUPREMO N° 021-2008-MTC. *Decreto Supremo*. Lima.

- Normand Champigny Consultor, Business Consulting Services, IBM. (2003). LOS RETOS TECNOLÓGICOS DE LA MINERÍA. *Informativo Mineroenergético*, 1.
- Pasapera, , A., Julio, G., & Oscar, T. (2015). *PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE TRANSPORTE*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Peruana, A. (23 de 06 de 2015). Entorno Legal y político para inclusion financiera. *América economía*.
- Philip, k. (2012). *Fundamentos de marketing*. USA.
- Pinson, L. (2003). *Anatomía de un Plan de Negocio*. Los Angeles: OM..IM.
- Pocosillo, G. (01 de 04 de 2014). [http://www.academia.edu/31451689/CAPITULO_II_ANALISIS_DE_MERCA DO_2.1._MERCADO](http://www.academia.edu/31451689/CAPITULO_II_ANALISIS_DE_MERCA_DO_2.1._MERCADO).
- Puertas, D. G. (05 de 05 de 2014). <https://gestion.pe/economia/empresas/mineras-exigen-seguridad-control-transporte-carga-68519>. Obtenido de 1
- REVILLA, S. A. (07 de 10 de 2013). *La mula*. Obtenido de <https://responde.lamula.pe/2013/10/17/el-transporte-logistico-en-el-peru-tiene-mas-riesgos/responde/>
- Rojas, R. (28 de 02 de 2014). *Mba América Economía*. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-importancia-del-transporte-en-la-cadena-logistica>
- Segura, J. L. (2017). *Gestión*.

Solanilla Cruz, J. C. (2012). *Perspectivas del transporte de carga terrestre en Peru.*

Peru.

Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios.* Lima: USAID.

VILLEGAS, J. D. (15 de 02 de 2014). *ESTRUCTURA DE PLAN DE NEGOCIOS
TRANSPORTES GRANADA S.A.* Madrid.

ZARZAR, A. (2007). *TALLER DE DISEMINACIÓN DEL ANÁLISIS AMBIENTAL
DEL PERÚ.* LIMA: BANCO MUNDIAL.

