



Labour Relations Consulting - LRC
***Respuestas estratégicas para construir relaciones
laborales de alto valor***

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN(MBA)**

**Alumno: Carolina Olsen Hernández
Profesor Guía: CLAUDIO DUFEU S.**

Antofagasta, Diciembre, 2021

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	3
I. Oportunidad de Negocio	4
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	5
III. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor	6
IV. Plan de Marketing	7
V. Plan de Operaciones	8
5.1 Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones	8
5.2 Flujo de operaciones	9
5.3 Plan de Desarrollo e Implementación	11
5.4 Dotación	13
VI. Equipo de Proyecto	14
6.1 Equipo Gestor	14
6.2 Estructura Organizacional	15
6.3 Incentivos y Compensaciones	16
VII. Plan Financiero	17
7.1 Supuestos Realizados	17
7.2 Estimación de Ingresos	17
7.3 Inversiones	18
7.4 Estado de Resultado	19
7.5 Requerimiento Capital de Trabajo	19
7.6 Balance	21
7.7 Tasa de Descuento del Proyecto	22
7.8 Evaluación Financiera del Proyecto	22
7.9 Análisis de Sensibilidad	23
VIII. Riesgos Críticos	23
IX. Propuesta del Inversionista	24
X. Conclusiones	25
Anexos	27
Bibliografía	50

Tabla de Imágenes

Imagen N°1: Lay Out Oficina Comercial	9
Imagen N°2: Modelo de Negocio de LRC	11
Imagen N°3: Carta Gantt del Desarrollo e Implementación	12
Imagen N°4: Organigrama LRC 2022- 2023	15
Imagen N°5: Organigrama LRC 2024	16

Tabla de Tablas:

Tabla N°1: Equipamiento para Puesta en Marcha	12
Tabla N°2: Dotación LRC	13
Tabla N°3: Plan Incentivos Fijos	16
Tabla N°4: Plan Incentivos Variables	17
Tabla N°5: Ventas por Formato de Servicio	18
Tabla N°6: Detalle Inversiones	18
Tabla N°7: Estado de Resultados en \$MM	19
Tabla N°8: Capital de Trabajo a 25 meses en MM\$	20
Tabla N°9: Balance en \$MM	21
Tabla N°10: Flujo de Caja en MM\$	22
Tabla N°11: Análisis de Sensibilidad 1	23
Tabla N°12: Análisis de Sensibilidad 2	23
Tabla N°13: Análisis Riesgos Críticos	23

Resumen Ejecutivo

La afiliación sindical en las Compañías que son parte de la Gran Minería del Cobre en Chile, destacan entre otros factores, por poseer altas tasas de sindicalización, de acuerdo al segmento de trabajadores que se trate estas superan holgadamente el 70% de asociación, tornando los procesos de negociación colectiva en un desafío a la continuidad operacional siendo este un elemento crítico para la sustentabilidad del negocio, debido a la posibilidad que otorga la normativa vigente, de hacer uso de la huelga como mecanismo de presión en los procesos de negociación colectiva reglados.

La necesidad de negociar colectivamente debido a la extensión de la vigencia de los contratos colectivos que de esta instancia surgen resulta periódica y en ciclos que por la misma normativa no pueden superar los 36 meses, condición bajo la cual se observa que en el siguiente ciclo de 3 años se darán al menos 90 procesos de negociación colectiva.

Sumado a lo señalado la pandemia originada por el Covid-19, junto con el contexto social y político del país han requerido de la gran minería del cobre un particular esfuerzo por mantener sus operaciones sin interrupciones, debido al impacto que esta tiene sobre el PIB del país, esta exigencia junto con el incremento de los precios del metal rojo han marcado las exigencias de las organizaciones sindicales hacia las Compañías, las cuales se han visto más que nunca enfrentadas al desafío de manejar de forma estratégica estas demandas.

En este contexto *LRC* ingresa al mercado con una oferta de servicios que busca alinear los procesos de negociación colectiva con los objetivos del negocio, de manera de generar valor agregado a los altos montos que se manejan en este tipo de instancias, desmarcándose del pago por “paz social”. Es así, que los desafíos de productividad, comunicaciones, manejo de dotaciones, incentivos entre otros son abordados por *LRC* marcando una diferencia en relación con la competencia que circunscribe su oferta a asesoría normativa laboral, que como tal no prioriza la mirada estratégica que encierra este tipo de procesos.

Estas necesidades sentidas por los clientes, y a las cuales *LRC* busca dar respuesta se constituye en nuestra oferta de valor encontrando una oportunidad atractiva de negocio, mediante un abanico de servicios complementarios alternativos que enriquecerán los procesos de negociación colectivas de nuestros clientes.

Las proyecciones de *LRC* reafirman lo señalado, visualizando que para el año 5 de la puesta en marcha las ventas alcanzaran los \$1.873 MM, con una inversión inicial de \$279 MM. La evaluación realizada a 5 años establece un VAN de \$464,5 MM, una TIR de 41% y un payback de 1,1 años.

I Oportunidad de Negocio¹

Los procesos de negociación colectiva se caracterizan en la gran minería del cobre en Chile por su alta conflictividad, altas tasas de sindicalización -69% o más considerando solo a personal propio²- y alto riesgo de interrupción operacional producto de la posibilidad que otorga la normativa vigente de ejercer el derecho a huelga de manera unilateral, para ello las Compañías deben desplegar extensos y complejos procesos de negociación colectiva los que requieren de una sólida estrategia para alcanzar un resultado que sea definido como exitoso.

Desde este punto de vista, entendemos que un proceso exitoso de negociación colectiva no se circunscribe exclusivamente a la contención de la huelga, que es donde se focaliza la asesoría legal- normativa, en tanto también se requiere que los costos que las Compañías están dispuestas a pagar en particular aquellos que se convertirán en estructurales, se alineen con los objetivos de sustentabilidad del negocio. Para ello *LRC* ofrece una batería de servicios complementarios a la asesoría legal, en los cuales se ha especializado la competencia, que optimizarán la experiencia de nuestros clientes, satisfaciendo necesidades que hoy no están resueltas y cuya imitabilidad requerirá de un plazo suficiente para que *LRC* gane espacio en el mercado.

Es así, que resulta posible afirmar que los actuales servicios de asesoría en negociación colectiva al especializarse en el ámbito laboral normativo, no satisfacen una serie de necesidades que requieren los clientes encontrando en este punto un espacio como oportunidad de negocio para el surgimiento de *LRC*.

A lo ya expuesto, se suma la periodicidad de los ciclos de negociación los que de acuerdo a la normativa vigente se extienden por un plazo máximo de 3 años, en tanto los instrumentos colectivos que estos originan no pueden superar los 36 meses de vigencia, de manera que resulta posible anticipar una demanda constante por este tipo de servicios, proyectándose que sólo en los siguientes 3 años se llevarán a cabo más de 90 negociaciones colectivas en la gran minería del cobre.

En este esquema la oportunidad de negocio de *LRC* conjuga por un lado necesidades insatisfechas, con un contexto normativo que obliga a las Compañías a hacerse cargo de este desafío en ciclos periódicos, en un ambiente socio político desafiante, donde las empresas deben alcanzar resultados consistentes con la estrategia del negocio.

¹ El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios de *LRC*.

² SONAMI “Proyecto de Ley que moderniza el Sistema de Relaciones Laborales” Boletín 9835-13, Santiago de Chile, 2015.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes³

Análisis PESTEL⁴: En las condiciones del macro entorno se destacan los desafíos políticos, sociales y económicos que atraviesa el país, colocando una gran carga de responsabilidad en la gran minería del cobre, la que capaz de impactar el PIB debe mantener más que nunca la continuidad de sus operaciones con una normativa que empodera a la organizaciones sindicales, requiriendo de servicios que les permitan sortear con éxito procesos de negociación que se verán obligados a abordar en periodos máximos de 36 meses.

Análisis Porter⁵: Con una rivalidad media se presenta como una industria atractiva, ya que si bien la amenaza de sustitutos es alta se considera que la diferenciación que alcanzan los servicios de *LRC* compensarán este efecto.

Competidores: Se identifican dos grandes bloques de competidores la Categoría A con firmas de abogados y la Categoría B compuesta por asesores individuales, ambas categorías se especializan en servicios de asesoría para procesos de negociación colectiva, poseyendo la Categoría A un alcance predominante con una participación por sobre un 80% del mercado, y una evaluación superior por parte de los clientes en particular en los atributos experiencia, disponibilidad de entregar asesoría estratégica y disponibilidad frente a contingencias, aun así los mismos clientes destacan el hecho que su asesoría se focaliza en materias normativa laborales con una baja capacidad de alinearse con los objetivos estratégicos del negocio, lo que refuerza el modelo de negocio de *LRC*.

Tamaño de Mercado: Tomando en consideración los honorarios de los competidores que conforman la Categoría A, es posible proyectar un potencial de alrededor 3.596 \$MM por ciclos de 3 años en asesorías para procesos de negociación colectiva en la gran minería en Chile.

Clientes: Se define como consumidor final de los servicios de *LRC* a los ejecutivos de las áreas de relaciones laborales y recursos humanos, quienes resultan en definitiva los responsables de desplegar la estrategia de los procesos de negociación colectiva y asegurar sus resultados, requiriendo el soporte de asesores externos. Por su parte, los clientes están representados por los corporativos de empresas de la gran minería en Chile con 3 o más sindicatos vigentes. Finalmente, los influenciadores corresponde a ejecutivos de otras áreas con una participación terciaria en los procesos de negociación.

³ El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios de *LRC*.

⁴ Ver desarrollo de análisis PESTEL en Anexo N°2

⁵ Detalle de análisis PORTER en Anexo N°3

III. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor⁶

LRC ofrece servicios de asesoría estratégica para procesos de negociación colectiva para empresas de la gran minería del cobre en Chile, diferenciando su oferta mediante una parrilla flexible de servicios que aborda necesidades insatisfechas de parte de los clientes, toda vez que la competencia al focalizar su oferta en asesorías normativo laborales deja de lado una serie de requerimientos que hacen exitoso el proceso y que resultan particularmente relevantes para su alineamiento con los objetivos estratégicos del negocio en el largo plazo.

CANVAS⁷: La propuesta de valor consiste en la entrega de asesoría estratégica para procesos de negociación colectiva, conjugado con la oferta de servicios complementarios, alineando los objetivos del proceso de negociación con los objetivos de largo plazo del negocio, asegurando respuestas oportunas, atención de contingencia y canales directos de comunicación permanentemente disponibles.

Análisis VRIO: La ventaja competitiva está constituida por la experiencia en mesas negociadoras de la gran minería del cobre en Chile, con participación en procesos de alta complejidad y extensas huelgas, junto con la entrega de servicios complementarios atendiendo con ello la necesidad de servicios clave más allá de la asesoría con foco normativo laboral.

Análisis FODA Cuantitativo: La estrategia de *LRC* se basa en la diferenciación respecto de su competencia entregando una oferta integral de servicios que enriquecerán el proceso y permitirán su alineamiento con la sustentabilidad del negocio, de esta forma el foco del servicio va más allá de la asesoría normativa laboral que actualmente entrega la competencia.

Misión: Establecerse como una compañía reconocida por la calidad, confianza y efectividad en la entrega de sus servicios en la gran minería y el país.

Visión: Entregar asesoría estratégica integral a compañías, para lograr éxito en sus procesos de negociación colectiva, en beneficio de sus empleados, accionistas, comunidades y país.

Valores: Colocando a los clientes en el centro *LRC* define como sus valores la experiencia, la mirada externa, la amplitud de sus servicios, la actualización laboral permanente, todo ello bajo una atención oportuna disponible para resolver atenciones de contingencia que resultan comunes en este tipo de procesos.

⁶ El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios de *LRC*.

⁷ Mayor detalle puede ser revisado en Anexo N°4

IV. Plan de Marketing⁸

Objetivos:

Conductuales: Penetración de mercado, año 1 un 6% o más del mercado objetivo ha adquirido al menos una de las alternativas de servicio de *LRC*; Tasa de conversión de contactos a prospectos del 30% y de prospectos a clientes de 20%. Perceptuales: Se proyecta reconocimiento de la marca del 100% al tercer año de operaciones.

Estrategia de Segmentación: Corresponde a una estrategia de enfoque. El mercado se conceptualiza como un B2B con la participación de ejecutivos de las áreas de recursos humanos y relaciones laborales insertos en la gran minería del cobre.⁹ *LRC* sobresale por su parrilla flexible de servicios integrando en su oferta servicios complementarios más allá del enfoque normativo laboral siendo este el foco de su diferenciación.

Estrategia de Producto: El beneficio básico es la entrega de consultoría estratégica en relaciones laborales dirigida a empresas de la gran minería del cobre. El producto real apunta a la diferenciación respecto de su competencia desplegando las alternativas de servicios complementarios, reforzando la consistencia con los objetivos estratégicos del negocio. El producto aumentado apunta a la calidad en la entrega del servicio facilitando el acceso inmediato e información clave de otros procesos en la industria.

Estrategia de Precio: Estos se fijan sobre la competencia, con alternativas de valores que adicionalmente se diferencian en función del tipo de servicio a ser contratado.

Estrategia de Distribución: Canal directo privilegiando una atención personalizada.

Estrategia de Comunicación y Ventas: Las alianzas y participación en círculos especializados tales como el Consejo Minero son claves, en la misma línea la participación de los socios fundadores en columnas de opinión facilitará el reconocimiento de la marca.

Estrategia de Crecimiento o Escalamiento: La variedad de los servicios ofrecidos por *LRC* facilitan el escalamiento en la contratación de servicios, al mismo tiempo a partir del año 3 se ingresa a nuevas industrias y al año 5 se proyecta la expansión a Latinoamérica.

Estimación de la Demanda y Proyecciones de Crecimiento: En los próximos 3 años se ejecutarán al menos 90 procesos de negociación colectiva, siendo precisamente su periodicidad y el número de empresas de la gran minería del cobre lo que permite determinar

⁸ El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios de *LRC*.

⁹ Para mayor detalle revisar Anexo N°5

la demanda de los próximos periodos, luego el ingreso a otras industrias y expansión a Latinoamérica proyectan un crecimiento consistente con las metas de venta.

Presupuesto de Marketing y Cronograma: Consistente con su estrategia de ventas, el costo preponderante del presupuesto de marketing se circunscribe a la participación en eventos especializados alcanzando un 6% de las ventas decreciendo a un 1% debido al crecimiento de *LRC*.

V. Plan de Operaciones

5.1 Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones

Según la estrategia de escalamiento, las operaciones tienen alcance geográfico en la Región Metropolitana y regiones, especialmente en la macro zona norte y centro del país, por al menos los primeros 4 años de funcionamiento. Para abastecer la demanda se requiere una oficina de al menos 100 m² habilitados, la que será arrendada en el sector oriente de la ciudad de Santiago en la comuna de Las Condes. La ubicación se escogió en base al lugar donde se ubica mayoritariamente el segmento objetivo, en específico las instalaciones de las oficinas corporativas de los clientes y también teniendo en cuenta la ubicación de oficinas de la competencia, en particular aquellas que fueron definidas "categoría A". Cabe destacar que, aunque las faenas mineras a las que apunta el negocio están ubicadas en regiones, las áreas corporativas, donde se encuentran los tomadores de decisión, se ubican en Santiago, por tanto, *LRC* operará desde ahí con flexibilidad para viajar a regiones.

La oficina comercial contará con una sala de reuniones, para sostener reuniones de trabajo con el equipo interno, clientes y otros stakeholders, también dispondrá de 2 oficinas privadas para los socios principales y cuatro estaciones de trabajo una de ellas destinadas al abogado que será parte del staff permanente junto con la asistente ejecutiva cuya estación de trabajo se ubicara en la recepción, las tres estaciones de trabajo que permanecen libres se destinarán a los asesores externos que puedan prestar servicios en *LRC*. Podrá considerarse un lugar más amplio de acuerdo con el crecimiento de la empresa y su staff permanente.

Imagen N° 1 Lay Out Oficina Comercial



Fuente: Alberto Talens Fernández, Diseñador Gráfico en www.coroflot.com

El core del negocio de *LRC* son los servicios de consultoría en negociación colectiva y como tal deberá generar las propuestas requeridas por sus usuarios y clientes. Siendo los servicios complementarios, un elemento clave de la estrategia de entrada y ventas la contratación de servicios free lance por proyecto resulta crítico para *LRC*, de allí la importancia de disponer de estaciones de trabajo libres para facilitar el trabajo de estos prestadores.

5.2 Flujo de Operaciones

El Flujo de Operación para poner en marcha el servicio tiene las siguientes etapas:

- a) **Captación del cliente:** esta es una de las etapas más críticas del flujo de operaciones, puesto que le brinda sustentabilidad al negocio. Para el desarrollo se efectuarán alianzas con el Consejo Minero y actores claves que podrían facilitar la decisión, con el fin de dar a conocer el servicio y sus elementos diferenciadores respecto de la competencia.

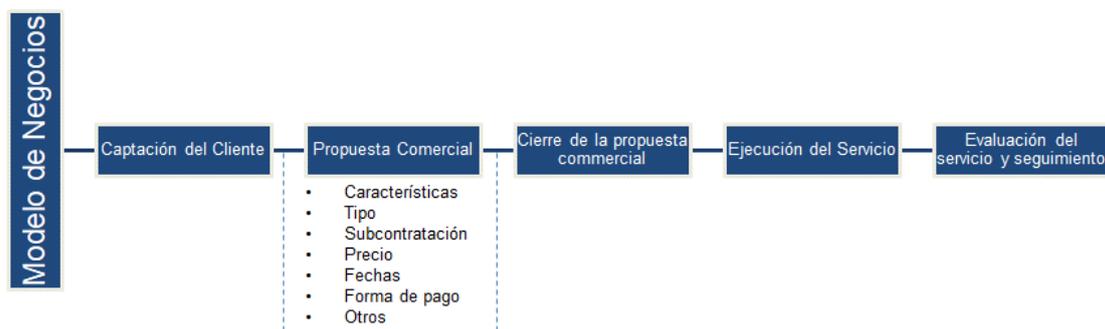
Esta etapa requerirá un plan detallado de visitas a los clientes potenciales, donde es clave determinar los actores decisores de contratación del servicio.

Para estos efectos se utilizará la presentación de la Compañía, de acuerdo a las acciones de marketing definidas previamente.

- b) **Propuesta comercial:** en esta etapa se implementa una vez que el potencial cliente manifiesta interés por contratar el servicio. Los aspectos críticos para el diseño de la propuesta son:
- **Características del servicio requerido:** determinado en función de las características y necesidades de los clientes/usuarios los cuales podrán disponer de los distintos formatos que ofrece *LRC*, Asesoría Negociación Colectiva Reglada o Anticipada; Asesoría por etapa específica del proceso de Negociación Colectiva; Asesoría por servicios complementarios adicionales a Negociación Colectiva; Asesorías esporádicas; Asesorías permanentes.
 - **Tipo de servicio:** definidas las necesidades del cliente se especificará el alcance del servicio dependiendo del formato requerido:
 - Asesoría en negociación colectiva el cual podrá diferenciarse en función que el proceso sea reglado o anticipado, en caso de ser reglado será determinante establecer la conflictividad del proceso y los riesgos de huelga que este pueda tener.
 - Asesorías por etapa específica del proceso de Negociación Colectiva, en el cual resulta clave determinar con claridad y métricas previamente acordadas lo que se establecerá como etapa y la complejidad que esta posee.
 - Asesoría por servicios complementarios adicionales, donde se deberá determinar la cantidad y tipo de servicios requeridos, estos en cualquier caso podrán ser contratados de manera independiente o conjunta con otros formatos de servicio.
 - Asesorías esporádicas/permanentes: por el cual clientes/usuarios podrán acceder a servicios de asesoría más amplios en materia de relaciones laborales y gestión de personas.
 - **Subcontratación de servicios:** determinar la necesidad de incluir otros especialistas, que se según los servicios requeridos deban subcontratarse. Por lo que se deben fijar los honorarios y las condiciones comerciales con ellos.
 - **Precio del servicio:** esto de acuerdo a la estrategia de precio requerida.
 - **Fechas de la prestación efectiva de los servicios.**
 - **Forma de pago del servicio.**
 - **Otros:** disclamers de confidencialidad u otros que se requieran.

- c) **Cierre de la propuesta comercial:** en esta etapa se deben definir los alcances finales de la propuesta que se acuerdan con el cliente, así como formalizar firmas de aceptación y otros aspectos administrativos que se requieran.
- d) **Ejecución del servicio:** en esta etapa deben ponerse en marcha todas las acciones tendientes a lograr el objetivo, de acuerdo a las fechas acordadas previamente. Esto requerirá un plan de acción específico acorde a cada etapa de la prestación de servicios. La ejecución del servicio requerirá que previamente el cliente/usuario haya extendido la orden de compra por el valor acordado en la propuesta comercial.
- e) **Evaluación del servicio y seguimiento:** una vez terminada la prestación efectiva de los servicios debe evaluarse el cumplimiento de los resultados, en base a los objetivos iniciales y capturar los aprendizajes. Este aspecto es fundamental para fidelizar al cliente, lograr ser referido y contratado para otros servicios, sobretodo en compañías corporativas que poseen más de una operación.

Imagen N° 2: Modelo de Negocio de LRC



Fuente: Elaboración propia

5.3 Plan de Desarrollo e Implementación

Se inicia el 2021 con la idea y plan de negocio, proyectándose que en el Q3 del mismo 2021 se lleven a cabo los estudios requeridos para dar viabilidad al financiamiento de la iniciativa considerando que esta no requerirá en una primera etapa de financiamiento externo contando con el patrimonio de los fundadores.

En el Q4 se constituirá la empresa, se diseñará y levantará la página web y presencia de marca en redes sociales, junto con las gestiones requeridas para ingresar al círculo de capital humano del consejo minero y asociaciones industriales de Antofagasta e Iquique. En este

mismo periodo se suscribirá el contrato de arriendo de las oficinas comerciales y su habilitación, también se efectuará la búsqueda y contratación del staff permanente y se evaluarán alternativas de servicios externos para la entrega los servicios complementarios buscando establecer alianzas comerciales que pudieran mejorar los márgenes de *LRC*. Con todo ello se proyecta que *LRC* este prestando servicios a partir de enero del 2022.

Imagen N°3: Carta Gantt del Desarrollo e Implementación

Item	Recurso Humano	Avance	2021				2022				
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
Idea de Negocio	Socios	100%	■								
Plan de Negocio	Socios	80%	■	■							
Ingreso patrimonio fundadores	Socios	0%			■						
Constitución sociedad	Externalizado	0%			■	■					
Arriendo oficinas	Socios	0%				■					
Habilitación oficinas	Socios	0%				■	■				
Permisos (patente comercial/municipal)	Socios	0%				■	■	■			
Acuerdos colaboración asesores externos	Socios	0%				■	■	■	■		
Marca/Página Web/RRSS	Externalizado	0%				■	■	■	■		
Membresía Consejo Minero/Asoc.Industriales	Socios	0%				■	■	■	■		
Busqueda y contratación de staff permanente	Socios	0%				■	■	■	■	■	
Captación de primeros servicios de asesoría	Socios	0%							■	■	■

Fuente: Elaboración propia

Para poder implementar la oficina se necesita contar el siguiente equipamiento:

Tabla N° 1: Equipamiento para Puesta en Marcha

Producto	Tipo	Cantidad
HP Notebook	Mobiliario y Equipos	4
Escritorio modulares de trabajo 4 estaciones	Mobiliario y Equipos	1
Escritorio individual of. Privadas	Mobiliario y Equipos	2
Escritorio recepción	Mobiliario y Equipos	1
Impresora multifuncional HP	Mobiliario y Equipos	1
Mesa sala reuniones 8 personas	Mobiliario y Equipos	1
Sillas de oficina	Mobiliario y Equipos	7
Sillas sala reuniones	Mobiliario y Equipos	8
Sillones recepción	Mobiliario y Equipos	2
Refrigerador	Mobiliario y Equipos	1
Dispensador agua purificada	Mobiliario y Equipos	2
Patente comercial	Activo intangible	1
Desarrollo página web, dominio y hosting	Activo intangible	1

Fuente: Elaboración propia

5.4 Dotación

La dotación se ajusta al crecimiento y plan de escalamiento del negocio, de manera que la dotación tiene un crecimiento flexible en función del incremento de ventas, bajo este parámetro la dotación por año es la siguiente:

Tabla N° 2 Dotación LRC*

Dotación	2022	2023	2024	2025	2026
Socios fundadores	2	2	2	2	2
Asistente Ejecutivo/Traductor	1	1	1	1	1
Abogado	1	1	1	1	1
Abogado Senior	-	-	1	2	2

*No se considera dotación por servicio especializado a honorarios

Fuente: Elaboración propia

La descripción de los cargos es la siguiente:

- **Socios Fundadores:** Profesionales en carrera universitaria de más de ocho semestres y posgrado, especializado materias de relaciones laborales y gestión de personas, o en su defecto con experiencia de más de 8 años participando en el liderazgo de procesos de negociación colectiva de la gran minería. Debe contar con una sólida red de contactos con ejecutivos de relaciones laborales y recursos humanos de empresas de la gran minería.
- **Asistente Ejecutivo:** Experiencia de al menos 4 años como asistente ejecutivo, con conocimiento de inglés escrito y hablado, debe tener conocimiento y uso nivel usuario en Microsoft, páginas web, aplicaciones móviles y herramientas de trabajo remoto. Entre sus principales funciones se destaca el control de agenda de socios fundadores, recepción y registro documental, entre otros. El cargo depende de manera directa de los socios fundadores.
- **Abogado:** Con experiencia de al menos 1 año en materias de derecho laboral y relaciones laborales, será parte del staff de apoyo permanente en los servicios de asesoría con foco en los servicios de asesoría esporádica y permanente.
- **Abogado senior:** Con al menos 6 años de experiencia y especialización en materia de derechos del trabajo, relaciones laborales y negociación, deberá acreditar su conocimiento en procesos de negociación colectiva, se valorará haber participado en mesas de negociación o como parte de los equipos asesores. Su labor será liderar

asesorías en Negociación Colectiva a partir del año 2025, considerando la proyección de crecimiento del negocio.

Adicionalmente se contarán con servicios externos a honorarios:

- Contador: De profesión contador auditor y al menos 2 años de experiencia, deberá hacerse cargo de los procesos requeridos en materia tributaria, pago de remuneraciones, mantención y actualización de contratos laborales, entre otros.
- Asesores Externos: Para atender adecuadamente los requerimientos de servicios complementarios, los asesores externos son profesionales altamente calificados y especializados en las áreas de comunicaciones, análisis tributario, iniciativas de productividad entre otras.

VI. Equipo del Proyecto

6.1 Equipo Gestor

El equipo gestor está constituido por profesionales con experiencia en posiciones ejecutivas en las áreas de recursos humanos y relaciones laborales. A continuación, se expone un resumen de sus perfiles¹⁰:

Paulina Cruz Vallejos, de profesión ingeniero comercial de la Universidad de Santiago, cuenta con una experiencia de más de 10 años en posiciones ejecutivas en distintas áreas de recursos humanos, habiéndose especializado en los últimos años en relaciones laborales, desempeñándose en roles de alto liderazgo en el área en la minera de cobre privada más importante del país. Posee una extensa experiencia en negociaciones colectivas de alta complejidad en la gran minería, destacándose su capacidad de liderar y formar equipos, perseverancia y orientación a los resultados.

Carolina Olsen Hernández, de profesión asistente social y licenciada en ciencia política de la Pontificia Universidad Católica de Chile, con Master en Dirección de Personas y Organizaciones de la Universidad Adolfo Ibañez, cuenta con una experiencia de más de 10 años en distintas posiciones de recursos humanos y relaciones laborales, lo que le ha permitido tomar distintos roles en procesos de negociación colectiva de alta complejidad. Se destaca por su compromiso, creatividad y capacidad de vincularse en distintos escenarios.

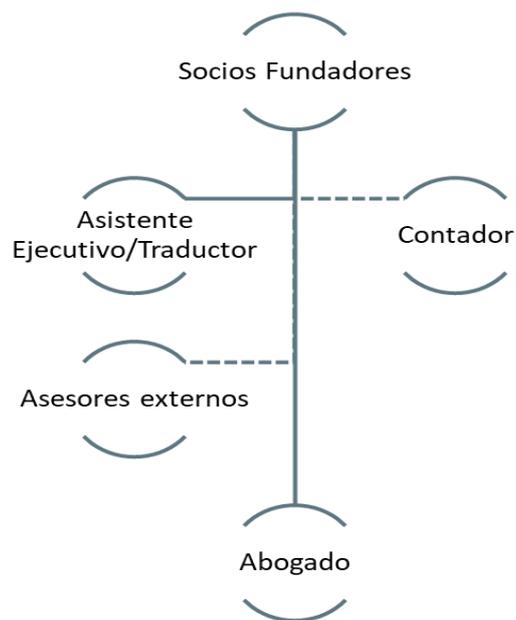
¹⁰ En Anexo N°6 se detallan los curriculum vitae de los socios fundadores.

La experiencia del equipo gestor en procesos de negociación colectiva en la gran minería del cobre les permite acceder a una *networking* significativa en la industria, satisfaciendo al mismo tiempo uno de los principales requerimientos que usuarios/clientes plantean son determinantes para la elección de un asesor facilitando la estrategia de entrada y crecimiento del negocio en el tiempo. La sociedad se ha proyectado en una distribución igualitaria para los miembros del equipo gestor quienes estarán involucrados directamente en el liderazgo del *LRC*, entregando de manera directa y preferencial, el servicio de asesoría de negociación colectiva.

6.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de *LRC* para los tres primeros años de operaciones será la siguiente:

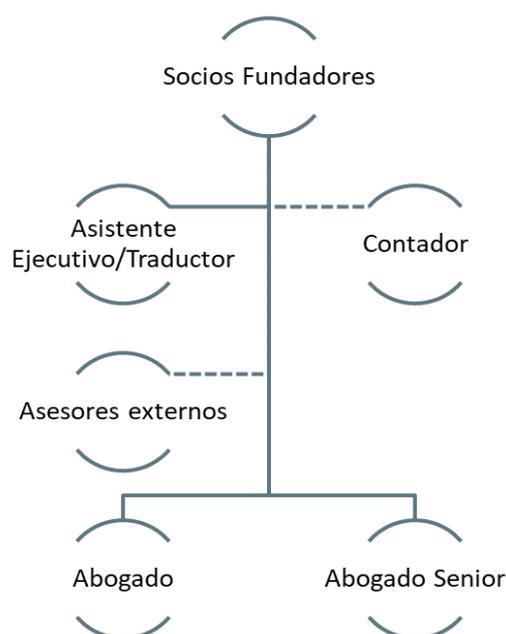
Imagen N°4: Organigrama *LRC* 2022- 2023



Fuente: Elaboración propia – Los cargos señalados en línea punteada son externos

De acuerdo a la proyección de ventas y plan de escalamiento, el organigrama crece para atender la demandada de asesorías de procesos de negociación colectiva anticipada y reglada, quedando de la siguiente manera:

Imagen N°5: Organigrama LRC 2024



Fuente: Elaboración propia - Los cargos señalados en línea punteada son externos

6.3 Incentivos y Compensaciones

El plan de incentivos variables se vincula por un lado con la captación de nuevos usuarios/clientes por parte del abogado que es miembro del equipo permanente desde el primer año recibirá un incentivo equivalente a un 5%, y por otro lado el rol de abogado senior incorporado en el equipo a partir del año 2024 recibirá un incentivo equivalente a un 3% del total de facturación por el servicio de asesoría de negociación colectiva que sea ejecutada íntegramente por aquel, mismo criterio se aplicara para el abogado senior que se incorpora en el año 2025. La compensación fija por su parte estará constituida por el sueldo base, el que ha sido determinado en función del ranking de mercado vigentes y la experiencia de los profesionales que son parte de LRC.

Tabla N°3: Plan Incentivos Fijos

Concepto	Sueldo bruto	2022	2023	2024	2025	2026
Asistente Ejecutiva compensación fija	1.040.000	12.480.000	12.854.400	13.240.032	13.637.233	14.046.350
Socias	6.240.000	149.760.000	154.252.800	158.880.384	163.646.796	168.556.199
Abogado compensación fija	3.900.000	46.800.000	48.204.000	49.650.120	51.139.624	52.673.812
Abogado Senior NC	6.500.000	-	-	39.000.000	120.510.000	165.500.400
Honorarios profesionales servicios complementarios	4 UF hora	56.832.000	113.664.000	198.912.000	284.160.000	369.408.000

Fuente: Elaboración propia

Los sueldos base serán ajustados en un 3% de manera anual, lo que será reflejado en las actualizaciones de las condiciones de los contratos de trabajo.

Tabla N°4: Plan Incentivos Variables

Concepto	Incentivo	2022	2023	2024	2025	2026
Abogado compensación variable	5%	2.131.200	4.025.600	10.419.200	19.654.400	28.297.600
Abogado Senior NC Compensación Variable	3%	-	-	11.970.240	34.809.600	45.678.720

Fuente: Elaboración propia

El incentivo variable se paga al abogado solo en función de la captación de nuevos clientes que puedan ser asignables de manera exclusiva a su gestión, no se aplicará por tanto este incentivo en caso que los nuevos clientes que sean aportados por los socios fundadores o sus redes de contacto, la compensación variable del abogado senior se generara exclusivamente bajo el formato de servicio de asesoría de negociación colectiva.

VII. Plan Financiero

7.1 Supuestos Realizados

- Valorización del proyecto en pesos reales.
- El cobro a clientes se hace a 60 días, se considera que este plazo se gatilla al término de la entrega del servicio el cual para el caso de las asesorías de negociación colectiva puede extenderse por 4 meses.
- Los gastos de alimentación, viáticos y alojamiento son de cargo del cliente.
- El capital de trabajo fue construido con el método de déficit acumulado máximo.
- El proyecto es evaluado a 5 años.
- No hay financiamiento por préstamos bancarios.
- El proyecto ocupa exclusivamente financiamiento de los fundadores sin recurrir a inversionistas.

7.2 Estimación de Ingresos

Los ingresos de *LRC* se originan en las ventas de sus distintos formatos de servicios, lo que le permite un crecimiento sostenido de manera anual con ventas total de \$251 MM el primer año, \$497 MM el segundo año, \$890 MM el tercer año; \$1.388 MM el cuarto año y \$1.873 MM el quinto año.

Tabla N°5: Ventas por Formato de Servicio

Año	Servicio	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	Asesoría Negociación Colectiva Reglada o Anticipada	94.720.000	189.440.000	284.160.000	426.240.000	568.320.000
	Asesoría por etapa específica del proceso de Negociación Colectiva	33.152.000	66.304.000	116.032.000	165.760.000	215.488.000
	Asesoría por servicios complementarios adicionales a Negociación Colectiva	113.664.000	227.328.000	397.824.000	568.320.000	738.816.000
	Asesorías esporádicas	9.472.000	14.208.000	35.520.000	56.832.000	66.304.000
	Asesorías permanentes	0	0	56.832.000	170.496.000	284.160.000
Ventas en \$MM	Asesoría Negociación Colectiva Reglada o Anticipada	95	189	284	426	568
	Asesoría por etapa específica del proceso de Negociación Colectiva	33	66	116	166	215
	Asesoría por servicios complementarios adicionales a Negociación Colectiva	114	227	398	568	739
	Asesorías esporádicas	9	14	36	57	66
	Asesorías permanentes	0	0	57	170	284
Ventas totales	Todos los servicios	251.008.000	497.280.000	890.368.000	1.387.648.000	1.873.088.000
Ventas totales \$MM	Todos los servicios	251	497	890	1.388	1.873

Fuente: Elaboración propia

7.3 Inversiones

La partida de las operaciones requiere de una inversión inicial de \$10.040.194 con el detalle que se expone a continuación, a este se agrega los costos de arriendo de oficina el cual no ha sido considerado como inversión, sino que como parte de los gastos de administración y ventas.

Tabla N°6: Detalle Inversiones

Producto	Tipo	Cantidad	Costo individual	Costo total
HP Notebook	Mobiliario y Equipos	4	899.990	3.599.960
Escritorio modulares de trabajo 4 estaciones	Mobiliario y Equipos	1	943.254	943.254
Escritorio individual of. Privadas	Mobiliario y Equipos	2	357.000	714.000
Escritorio recepción	Mobiliario y Equipos	1	547.400	547.400
Impresora multifuncional HP	Mobiliario y Equipos	1	199.000	199.000
Mesa sala reuniones 8 personas	Mobiliario y Equipos	1	537.880	537.880
Sillas de oficina	Mobiliario y Equipos	7	124.950	874.650
Sillas sala reuniones	Mobiliario y Equipos	8	124.950	999.600
Sillones recepción	Mobiliario y Equipos	2	299.990	599.980
Refrigerador	Mobiliario y Equipos	1	199.990	199.990
Dispensador agua purificada	Mobiliario y Equipos	2	49.990	99.980
Total activos tangibles				9.315.694
Patente comercial	Activo intangible	1	208.000	208.000
Desarrollo página web, dominio y hosting	Activo intangible	1	516.500	516.500
Total activos tangibles				724.500
Total capex				10.040.194

Fuente: Elaboración propia}

7.4 Estado de Resultado

Tabla N°7: Estado de Resultado

AÑO Valores en \$MM	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos por venta	251	497	890	1.388	1.873
Costos de venta	-121	-184	-331	-535	-692
Margen de venta	130	313	559	853	1.181
Gasto de administración y venta	-214	-229	-245	-261	-277
EBITDA - Resultado Operacional	-84	84	315	592	904
Depreciación y amortización	-2	-2	-2	-2	-2
EBIT	-86	82	313	590	902
Gastos financieros	0	0	0	0	0
UAI	-86	82	313	590	902
Impuestos		-22	-84	-159	-244
UDI	-86	60	228	431	659

INDICADORES FINANCIEROS

ROA	-33%	21%	40%	41%	40%
ROE	113%	-373%	108%	67%	51%
MARGEN DE VENTA A VENTA	52%	63%	63%	61%	63%
MARGEN OPERACIONAL A VENTAS	-34%	16%	35%	43%	48%
MARGEN NETO A VENTAS	-34%	12%	26%	31%	35%

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos por venta crecen de manera sostenida alcanzando un incremento de 646% entre el año 1 y 5, por su parte los costos de venta crecen para el mismo periodo en un 471% lo que es consistente con las proyecciones de crecimiento de la empresa, producto de la expansión de los servicios complementarios, apertura a nuevas industrias y expansión a Latinoamérica.

Las utilidades son positivas desde el segundo año, un EBITDA que para el año 5 alcanza \$904 MM.

7.5 Requerimiento Capital de Trabajo

Para realizar el cálculo del capital de trabajo se ha utilizado el método del déficit máximo acumulado, que alcanza su máximo punto en el mes veinticuatro de operaciones, comenzando a disminuir el saldo acumulado a partir del mes veinticinco.

Durante los primeros 4 meses de operaciones no existen ingresos por venta, para el mes 5 y 6 se consideran formatos de servicio acotados o esporádicos, así mismo hay efectos derivados del plazo de pago de 60 días, los que se gatillan al termino del servicio en el caso

de las asesorías de las negociaciones colectivas estas se pueden extender por 4 meses por lo cual el pago se concretaría pasado 6 meses de iniciado el servicio.

Lo expuesto provoca que durante este periodo los costos de operación no logren ser cubiertos, acumulándose el saldo negativo de manera mensual alcanzando su máximo en el mes 24 con un saldo negativo de \$268.714.284 comenzando a decrecer en el mes 25.

Con ello es posible determinar que el capital de trabajo requerido para operar es de \$268.714.284

Tabla N°8: Capital de Trabajo a 25 meses

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos totales por ventas	0	0	0	0	1.184.000	48.544.000	37.888.000	85.248.000	37.888.000	85.248.000	37.888.000	37.888.000
Costo de ventas A (remuneraciones)	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267	-4.119.267
Costo de ventas B (honorarios profesionales)	0	0	0	0	0	0	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000
Gastos de administración	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667	-17.821.667
Remuneraciones	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667	-13.561.667
Marketing	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333	-1.235.333
Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital de trabajo	-36.737.933	-36.737.933	-36.737.933	-36.737.933	-35.553.933	11.806.067	-13.057.933	34.302.067	-13.057.933	34.302.067	-13.057.933	-13.057.933
Capital de trabajo acumulado	-36.737.933	-73.475.867	-110.213.800	-146.951.733	-182.505.667	-170.699.600	-183.757.533	-149.455.467	-162.513.400	-128.211.333	-141.269.267	-154.327.200

Fuente: Elaboración propia

Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Mes 25
48.544.000	1.184.000	29.600.000	48.544.000	37.888.000	37.888.000	85.248.000	37.888.000	37.888.000	85.248.000	37.888.000	9.472.000	129.056.000
-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-4.624.467	-9.755.630
0	0	-14.208.000	0	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	-14.208.000	0	-28.416.000
-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-19.102.600	-20.405.511
-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-14.641.600	-15.733.701
-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.241.833	-1.251.000
-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-1.889.757	-7.076.482
7.043.743	-40.316.257	-26.108.257	7.043.743	-17.820.257	-17.820.257	29.539.743	-17.820.257	-17.820.257	29.539.743	-17.820.257	-32.028.257	46.417.675
-147.283.457	-187.599.714	-213.707.971	-206.664.228	-224.484.485	-242.304.742	-212.764.999	-230.585.256	-248.405.513	-218.865.770	-236.686.027	-268.714.284	-222.296.609

Fuente: Elaboración propia

7.6 Balance

El activo corriente es el que presenta mayor preponderancia en los activos, lo que es consistente con el negocio y la estrategia de puesta en marcha de las operaciones. La línea cuentas por cobrar se incrementa en un 646% entre el año 1 y año 5, llegando a representar un 13,7% del total de activos en el 2026, por su parte la cuenta de efectivo y efectivo equivalente para el mismo periodo crece en un 840,8% representando un 86,19% del total de activos para el 2026.

En los pasivos, los pasivos corrientes son lo que cobran mayor preponderancia en particular las cuentas por pagar representan un 100% del total de pasivos al 2026.

En el patrimonio por su parte se observa el capital emitido y pagado, el que tras los primeros años de pérdida se recupera de manera significativa.

Tabla N°9: Balance en MM\$

AÑO Valores en \$MM	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES					
Efectivo y efectivo equivalente	208	307	634	1.204	1.957
Cuentas por cobrar	42	83	148	231	312
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	250	390	782	1.435	2.269
ACTIVOS NO CORRIENTES					
Propiedad, planta y equipos	9	7	5	3	1
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	9	7	5	3	1
TOTAL ACTIVOS	259	397	788	1.439	2.270
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES					
Cuentas por pagar	335	413	576	796	969
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	335	413	576	796	969
PASIVOS NO CORRIENTES					
Deuda largo plazo	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	335	413	576	796	969
PATRIMONIO					
Capital	10	10	10	10	10
Utilidad acumulada	-86	-26	202	633	1.291
TOTAL PATRIMONIO	-76	-16	212	643	1.301
PASIVO + PATRIMONIO	259	397	788	1.438	2.270

Fuente: Elaboración propia

7.7 Tasa de Descuento del Proyecto

Para determinar la tasa de descuento del proyecto se ha utilizado el modelo CAPM, agregando prima por liquidez y premio por start up, así mismo es importante señalar que el proyecto no requiere deuda externa, siendo financiado con capital propio, en razón de lo cual se asume que la tasa de descuento se corresponde con el costo patrimonial ya que el costo de la deuda es igual a cero. Con ello tenemos:

$$Kp = Rf + (E(Rm) - Rf) * \beta p^{\frac{S}{D}} + Premio\ start\ up + Premio\ Liquidez$$

$$Kp = 2,45\% + 5,4\% * 0,8794 + 4\% + 2\%$$

$$Kp = 13,199\%$$

7.8 Evaluación Financiera del Proyecto

La evaluación del proyecto se realiza a 5 años, puro y sin deuda, por el cual se determina un VAN de \$464,5 MM, con una tasa de descuento de 13,199%, la inversión en el año cero es de \$278.754.478, una TIR de 41% por el cual es posible señalar que cualquier tasa inferior a este valor traerá flujos de caja positivos.

Respecto del payback, esta alcanza un valor de 1,1 años, lo que significa que en este periodo los rendimientos acumulados se tomarán iguales al valor de la inversión inicial.

Tabla N°10: Flujo de Caja en MM\$

Año/Concepto	Año 0	2022	2023	2024	2025	2026
Capex	-10					
Ingresos por venta		251	497	890	1.388	1.873
Costos de venta		-121	-184	-331	-535	-692
Ganancia bruta		130	313	559	853	1.181
Gasto de administración y venta		-214	-229	-245	-261	-277
Otros gastos de administración		0	0	0	0	0
Resultado Operacional EBIT	-10	-84	84	315	592	904
Ingresos financieros		0	0	0	0	0
Gastos financieros		0	0	0	0	0
Ganancias antes de impuestos EBT		-84	84	315	592	904
Gasto por impuestos			-23	-85	-160	-244
Ganancia o pérdida	-10	-84	61	230	432	660
Depreciación y amortización		-2	-2	-2	-2	-2
Capital de trabajo	-269					
Flujo	-279	-86	59	228	430	658

Fuente: Elaboración propia

7.9 Análisis de Sensibilidad

Las variables que más afectan el proyecto son las siguientes:

- Extensión de vigencia de instrumentos colectivos desde 36 a 48 meses, es decir, el total de procesos de negociación colectiva baja en 25% respecto de las estimaciones iniciales.

Tabla N°11: Análisis Sensibilidad 1

VAN	\$54,03
TIR	17%
Payback	2,1

- Incremento costos especialistas externos de UF 4 a UF 5 por hora.

Tabla N°12: Análisis Sensibilidad 2

VAN	\$350,55
TIR	35%
Payback	1,2

VIII. Riesgos Críticos

Se han establecido riesgos internos y externos al negocio, con su respectivo plan de mitigación:

Tabla N°13: Análisis Riesgos Críticos

Riesgos Externos	
Riesgo	Mitigación
Cambio normativo que amplíe la vigencia de los instrumentos colectivos	La flexibilidad de los formatos de servicio se espera permitan dar respuesta a situaciones de este tipo de manera que sea factible incrementar servicios permanentes o asesorías en materias distintas a negociación colectiva como tal. El escenario político del país en cualquier caso hace que este escenario tenga una baja probabilidad de ocurrir.
Incremento costos de asesores externos	Los miembros del equipo poseen las competencias y capacidad para hacer entrega de los servicios complementarios, por lo que podrían mitigar por esta vía eventuales incremento de costos. Eventualmente de acuerdo a las necesidades del negocio podría establecerse un contrato permanente de servicios externos.

Competidores replican elemento diferenciador de <i>LRC</i>	La versatilidad y experiencia de los miembros del equipo de <i>LRC</i> le permiten asegurar flexibilidad en sus formatos de servicio, lo que no necesariamente es así para la competencia que se focaliza casi exclusivamente en asesoría legal.
<i>Cambio Tributario</i>	<i>Por la cual se determine que el servicio de asesoría incremente la tasa de impuestos impactando en la estructura de costos del servicio. El incremento de costos podría ser traspasado al cliente.</i>
Riesgos Internos	
Riesgo	Mitigación
No se logran las metas de venta	Desplazamiento del plan de incremento de dotación y fortalecimiento de estrategia de presencia en espacios de participación de usuarios/clientes. De manera alternativa podrían desarrollarse nuevos formatos de servicio.
Mayor exigencia de incentivos fijos y variables	De acuerdo al incremento de ventas y aporte de nuevos clientes el modelo de incentivos variables podría ser revisado.
Los servicios entregados no logran la satisfacción esperadas por los clientes	La fidelización de los clientes es un elemento clave para <i>LRC</i> de manera que se establecerán espacios intermedios de evaluación que permitan determinar de manera oportuna la satisfacción de los clientes/usuarios. Para clientes de alta importancia en términos de facturación podrá ofrecerse servicios adicionales a valores preferenciales.

Fuente: Elaboración propia

La estrategia de salida a ser implementada en caso de requiriese la salida del negocio, considera el termino de contrato de arriendo de las oficinas y venta de los muebles y equipo con que esta fue habilitada. *LRC* cumplirá de manera estricta los compromisos comerciales y contractuales pactados con sus clientes/usuarios y finiquitará de acuerdo a la normativa vigente a los miembros permanentes del equipo, haciendo término legal de la sociedad.

IX. Propuesta Inversionista

Los resultados financieros de *LRC* permiten visualizar que se trata de una iniciativa que genera flujos de caja positivos, sin contar con activos relevantes, lo que es consistente con el tipo negocio. La proyección de evaluación de 5 años, no considera la adquisición de nuevos activos o nuevas divisiones, manteniendo su línea de actividad.

Dado estos elementos el proyecto se ejecutará con fondos propios:

- Los fundadores tienen por objetivo mantener el control de la administración de manera exclusiva.
- Los fundadores cuentan con patrimonio para financiar la inversión inicial del proyecto.
- Se considera los indicadores financieros indicados en secciones previas.

X. Conclusiones

En un escenario social, político y normativo de alta complejidad el análisis de mercado permitió establecer la existencia de una alta disposición a pago de parte de las empresas de la gran minería del cobre para acceder asesorías que les permitan transformar los costos del proceso de negociación colectiva en una inversión, de manera que no resulta viable el pago por paz laboral cuando lo que se busca es que estos procesos apalenquen la estrategia de largo plazo del negocio con sus dotaciones de trabajadores.

De esta forma *LRC* se presenta como una oportunidad atractiva en el mercado, dado que las necesidades de estas empresas en torno a los procesos de negociación colectiva no se encuentran satisfechas completamente.

LRC requiere una inversión inicial de \$279MM, que será financiera íntegramente con patrimonio propio de los fundadores, los valores alcanzados por el VAN con \$464,5MM y la TIR con 41% demuestran lo atractivo del negocio a lo que se suma un payback de 1,1 años.

En esta misma línea se destacan los incrementos de los resultados operacionales y las utilidades asegurando el plan de expansión de *LRC*, es así que las utilidades son positivas desde el segundo año, con un EBITDA que para el año 5 alcanza \$904 MM, lo señalado es consistente con los resultados del ROA, el cual a contar del segundo año de operación muestra una considerable generación de utilidades pasando de -33% en el primer año a 21% el segundo año para llegar a aproximadamente un 40% a partir del tercer año.

La gran minería posee una de las tasas de sindicalización más altas del país, las que gran parte de las veces sobrepasan el 90%, mientras que la continuidad de sus operaciones es crítica para el negocio, en tanto tiene incidencia económica para la Compañía, la región y el país.

Por lo anterior, *LRC* ha diseñado una amplia y flexible modalidad de servicios de asesoría estratégica para negociaciones colectivas de la gran minería, diferenciándose de la competencia a través de la implementación de servicios complementarios al proceso, que permitirán el éxito de las negociaciones colectivas y la sustentabilidad de los acuerdos, alineándose con los desafíos de largo plazo del negocio, en un escenario que requiere una mirada estratégica para abordar los desafíos futuros que enfrentan las relaciones laborales en la gran minería.

En este sentido *LRC* tiene claro que no basta solo con no tener huelga, el instrumento colectivo que regulará las relaciones laborales de las Compañías debe ser capaz de apalancar los cambios que requieren las Empresas colocando de manera estratégica los

incentivos correctos, lo cual exige una mirada que sobrepase la asesoría fundamentada en cumplimiento normativo.

Anexos

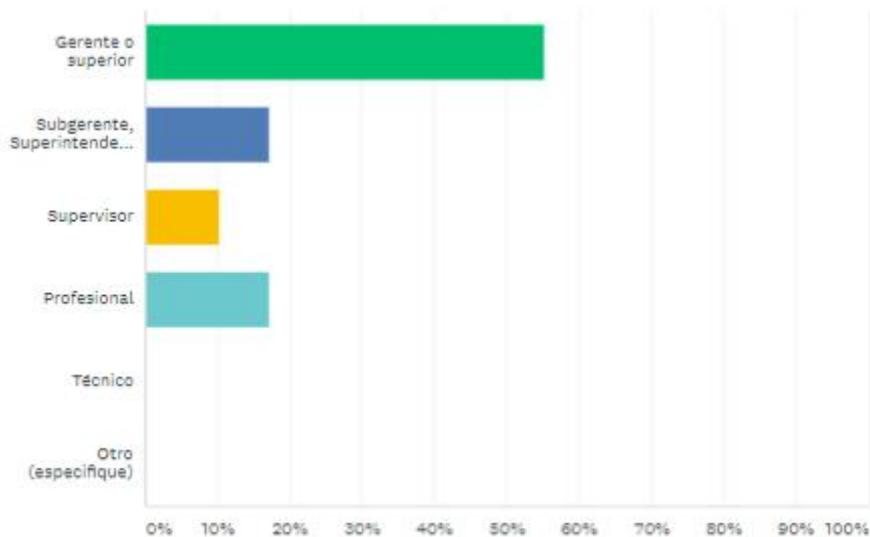
Anexo N°1 - "Resultados Encuesta Levantamiento de Mercado"

P1



¿Cuál es su nivel jerárquico dentro de la organización?

Respondidas: 29 Omitidas: 0

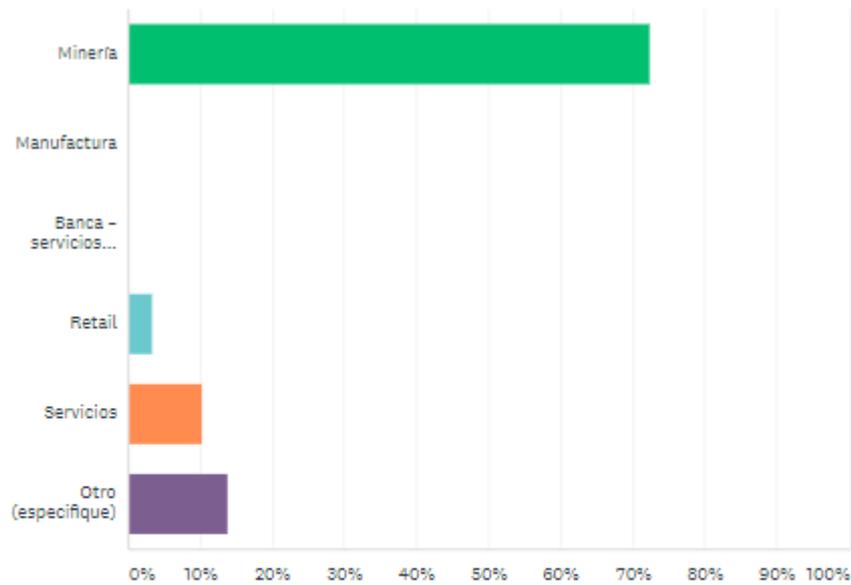


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Gerente o superior	55,17 %	16
Subgerente, Superintendente o equivalente	17,24 %	5
Supervisor	10,34 %	3
Profesional	17,24 %	5
Técnico	0,00 %	0
Otro (especifique)	Respuestas 0,00 %	0
TOTAL		29



¿Cuál es el sector industrial al que pertenece su Empresa?

Respondidas: 29 Omitidas: 0



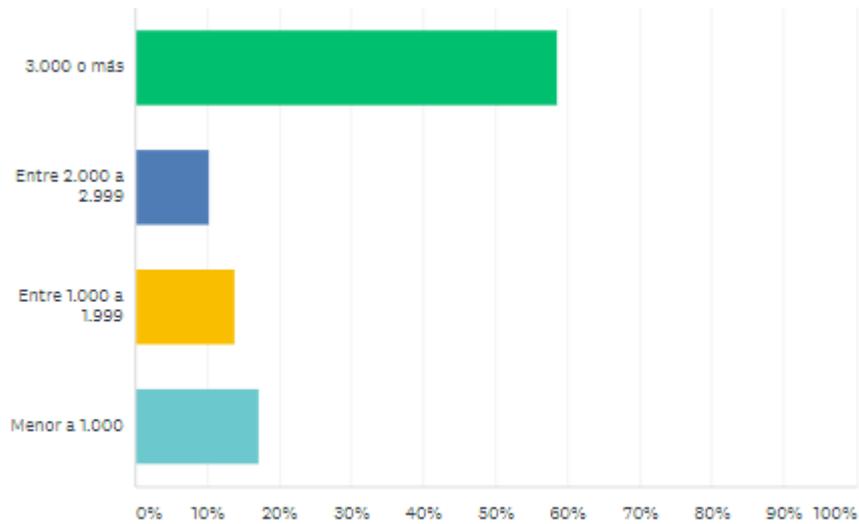
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Minería	72,41 %	21
Manufactura	0,00 %	0
Banca - servicios financieros	0,00 %	0
Retail	3,45 %	1
Servicios	10,34 %	3
Otro (especifique)	Respuestas 13,79 %	4
TOTAL		29

P3



¿Cuál es el número de trabajadores propios que tiene su Empresa?

Respondidas: 29 Omitidas: 0

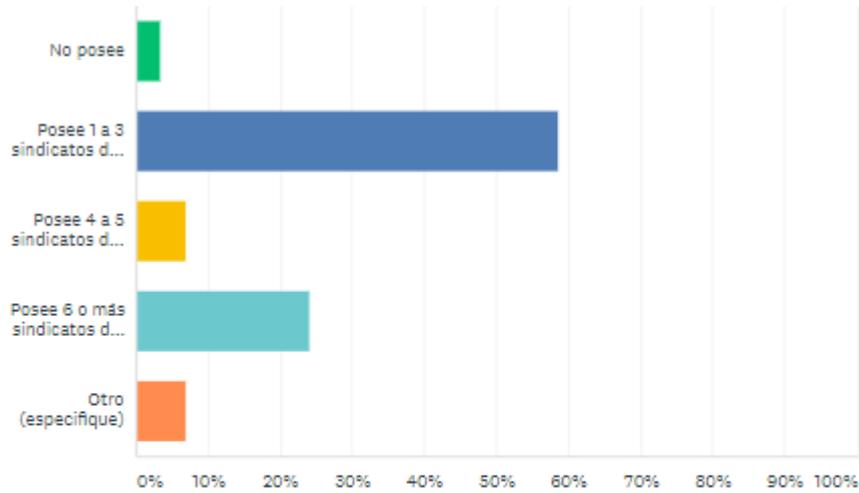


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
3.000 o más	58,62 %	17
Entre 2.000 a 2.999	10,34 %	3
Entre 1.000 a 1.999	13,79 %	4
Menor a 1.000	17,24 %	6
TOTAL		29



¿Su Empresa posee organizaciones sindicales?

Respondidas: 29 Omitidas: 0

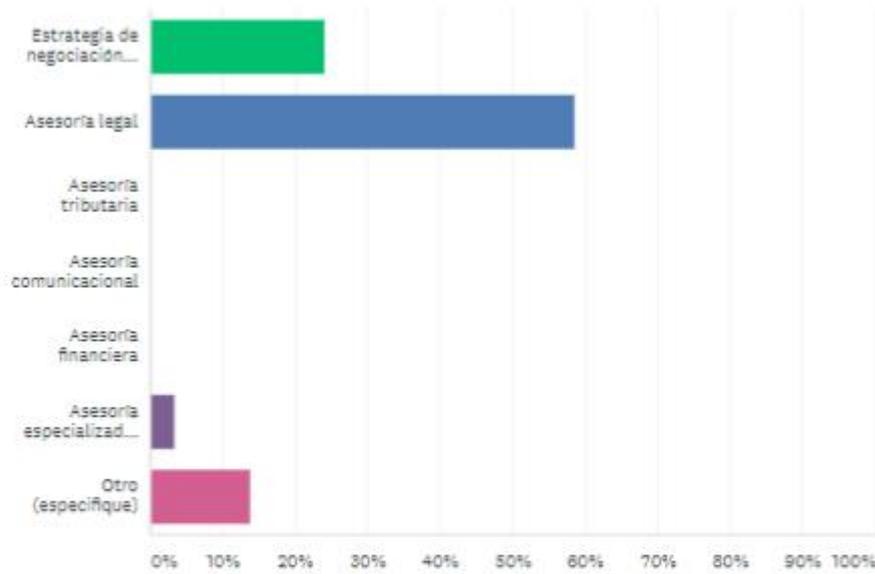


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
No posee	3,45 % 1
Posee 1 a 3 sindicatos de personal propio	58,62 % 17
Posee 4 a 5 sindicatos de personal propio	6,90 % 2
Posee 6 o más sindicatos de personal propio	24,14 % 7
Otro (especifique)	Respuestas 6,90 % 2
TOTAL	29



¿Qué tipos de servicios contrata externamente con regularidad su empresa para llevar a cabo procesos de negociación colectiva?

Respondidas: 29 Omitidas: 0

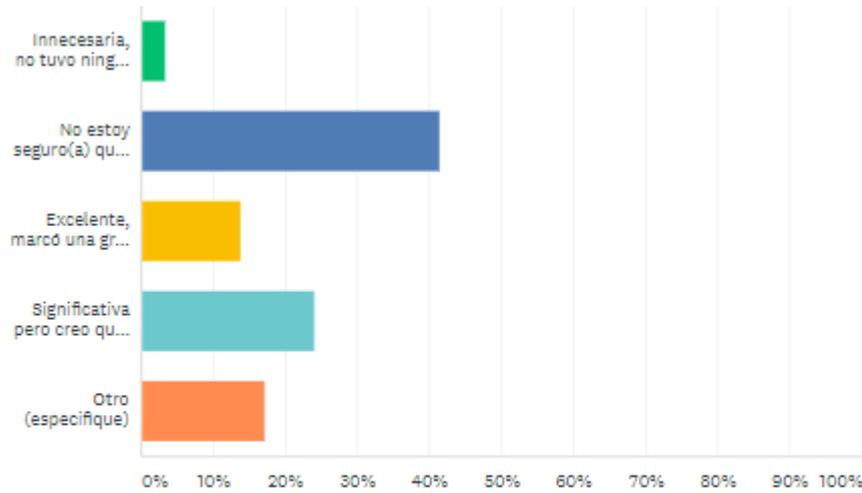


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Estrategia de negociación colectiva	24,14 % 7
Asesoría legal	58,62 % 17
Asesoría tributaria	0,00 % 0
Asesoría comunicacional	0,00 % 0
Asesoría financiera	0,00 % 0
Asesoría especializada en Recursos Humanos (Compensaciones, Desarrollo Organizacional u otra)	3,45 % 1
Otro (especifique)	Respuestas 13,79 % 4
TOTAL	29



¿Cómo calificaría la calidad e impacto de la asesoría recibida en los últimos 36 meses?

Respondidas: 29 Omitidas: 0

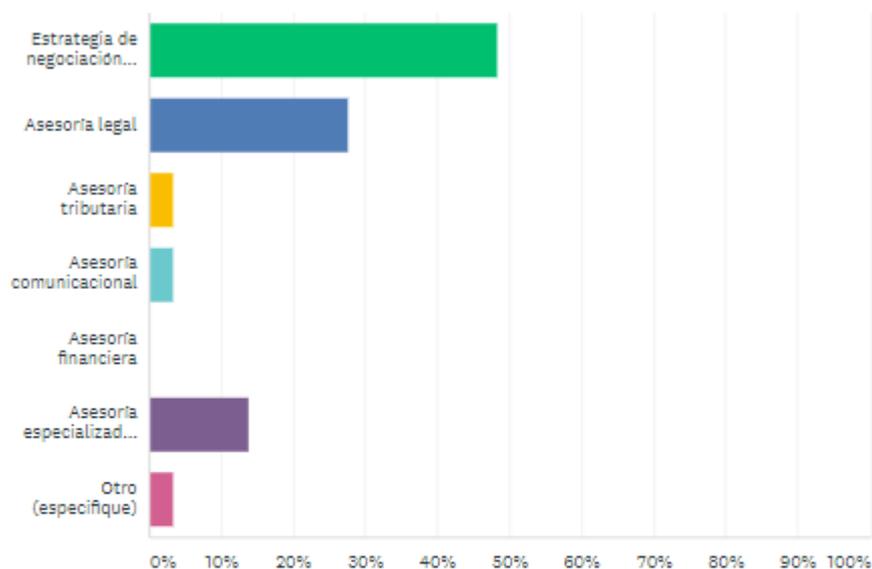


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Innecesaria, no tuvo ningún impacto en los procesos de negociación colectiva	3,45 % 1
No estoy seguro(a) que haya marcado una diferencia, pero creo que es necesario	41,38 % 12
Excelente, marcó una gran diferencia en los procesos de negociación colectiva	13,79 % 4
Significativa pero creo que podríamos generar mayor valor	24,14 % 7
Otro (especifique)	Respuestas 17,24 % 6
TOTAL	29



¿Cuáles de los siguientes servicios estaría dispuesto a contratar para el desarrollo de sus procesos de negociación colectiva?

Respondidas: 29 Omitidas: 0

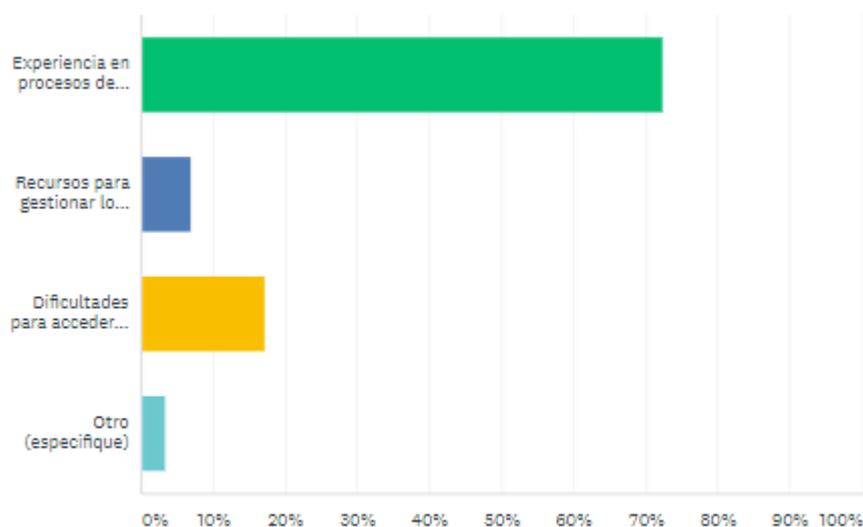


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Estrategia de negociación colectiva	48,28 % 14
Asesoría legal	27,59 % 8
Asesoría tributaria	3,45 % 1
Asesoría comunicacional	3,45 % 1
Asesoría financiera	0,00 % 0
Asesoría especializada en Recursos Humanos (Compensaciones, Desarrollo Organizacional u otra)	13,79 % 4
Otro (especifique)	Respuestas 3,45 % 1
TOTAL	29



Cuál de los siguientes elementos considera determinante para la decisión de contratar externamente servicios de asesoría para negociación colectiva

Respondidas: 29 Omitidas: 0

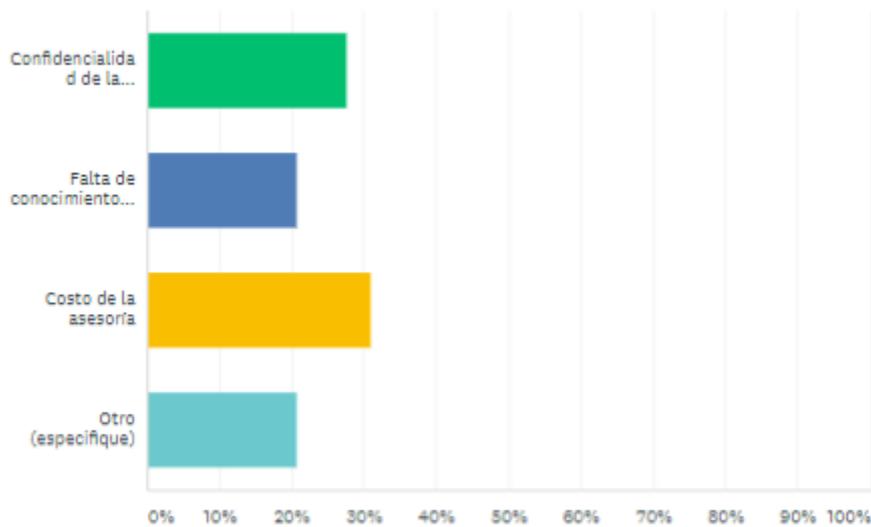


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Experiencia en procesos de negociación colectiva en la industria	72,41 % 21
Recursos para gestionar los servicios de manera interna	6,90 % 2
Dificultades para acceder a información estratégica de la industria	17,24 % 6
Otro (especifique)	Respuestas 3,45 % 1
TOTAL	29



Cuál de los siguientes elementos considera determinante para la decisión de NO contratar externamente servicios de asesoría para negociación colectiva

Respondidas: 29 Omitidas: 0

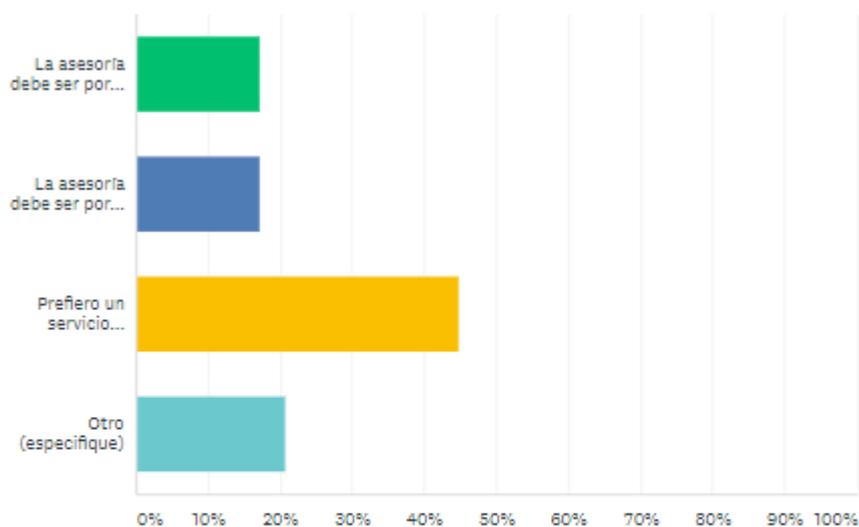


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Confidencialidad de la información	27,59 %	8
Falta de conocimiento interno de la Compañía	20,69 %	6
Costo de la asesoría	31,03 %	9
Otro (especifique)	Respuestas 20,69 %	6
TOTAL		29



Qué valor está dispuesto a pagar por este tipo de asesoría

Respondidas: 29 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
La asesoría debe ser por proceso de negociación colectiva por un valor UF hora de máximo 10 UF	17,24 % 5
La asesoría debe ser por proceso de negociación colectiva por un valor UF hora de máximo 15 UF	17,24 % 5
Prefiero un servicio permanente de asesoría con un pago único mensual que permita mayor flexibilidad en la solicitud de requerimientos	44,83 % 13
Otro (especifique)	Respuestas 20,69 % 6
TOTAL	29

Anexo N° 2: Análisis del Macroentorno de la Empresa PESTEL

- Factores Políticos

Covid-19: Chile se encuentra en estado de catástrofe a partir del 19 de marzo de 2019, por lo que el Estado ha debido implementar un plan de acción ante la crisis con el objetivo de gestionar adecuadamente la enfermedad y proteger con eficacia la salud de los chilenos, otorgando al Ministerio de Salud los recursos y atribuciones necesarios para la emergencia y enfrentar las etapas más difíciles de la pandemia.

Crisis social 2019: desde octubre de ese año Chile ha presenciado la mayor movilización social de las últimas décadas, con marchas y concentraciones auto convocadas en todo el país. La ciudadanía expresada en una articulación social inédita ha expresado con fuerza y persistencia sus demandas y malestar arrastrado por décadas, elaborando propuestas para la construcción de un nuevo pacto social. La crisis planteó interrogantes que el sistema

político no fue capaz de procesar de manera adecuada y oportuna. Este escenario genera un ambiente que tensiona las relaciones laborales, las que incluso a partir de esto han tenido paralizaciones solidarias al movimiento social.

Reforma constitucional: la Constitución Política de Chile de 1980 ha ocupado una posición central en la crisis social existente en el país, llegando a la conclusión de que Chile jamás ha tenido una Constitución verdaderamente democrática y que requiere un cambio. Así en octubre de 2020 los chilenos a través de plebiscito nacional decidieron que se redacte una Nueva Constitución, para lo cual el órgano redactor escogido fue la Convención Constitucional compuesta por representantes elegidos a través de elección directa, sin participación de representantes del Congreso. La Convención Constituyente tendrá por único objetivo redactar la Nueva Constitución, no afectando las competencias y atribuciones de los demás órganos y poderes del Estado, y se disolverá una vez cumplida esta tarea. La inestabilidad política genera un escenario que provoca tensión en las relaciones laborales, debido a los ideales políticos de los mismos Líderes Sindicales que generan conflicto con los objetivos de las Compañías.

Proyecto Royalty Minero: recientemente la Cámara de Diputados aprobó la idea de legislar el proyecto que establece un royalty minero a favor del Estado, por la explotación de la minería del cobre y el litio, equivalente al 3% del valor ad valorem de los minerales extraídos, lo que se propone destinar en un 50% al desarrollo a un Fondo de Convergencia Regional para financiar proyectos de desarrollo regional y comunal, y en otro 50% a financiar proyectos de medidas de reparación, mitigación o compensación de los impactos ambientales provocados por la gestión minera en las comunas donde se encuentren los respectivos yacimientos.

- Factores Económicos

Crecimiento de Chile (PIB): de acuerdo a cifras del Banco Central el PIB se redujo un 9,1% en el tercer trimestre de 2020 respecto de igual periodo del año anterior. Resultado incidido por la emergencia sanitaria asociada al Covid-19 que influyó en la movilidad de las personas y el normal funcionamiento de los establecimientos productivos.

Las actividades que presentaron una menor contracción son: minería con un 1%, el suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desecho con 0,6%, y, por último, las comunicaciones y servicios de información con 0,8%.

Debido a la estabilidad económica de la minería se generan mayores expectativas de los trabajadores especialmente en los procesos de negociación colectiva.

Plan Económico de Emergencia Covid-19: medidas fijadas por el Ministerio de Hacienda para enfrentar la pandemia. Los principales objetivos son proteger los empleos e ingresos laborales, inyección de liquidez para apoyar a las empresas y apoyo a los ingresos de las familias.

Los trabajadores mineros esperan que las Compañías compensen económicamente el esfuerzo que han hecho por seguir trabajando en medio de la crisis de la pandemia.

Desempleo en Chile: la tasa de desocupación nacional durante el trimestre junio-agosto 2020 fue de 12,9%, incrementándose 5,3 puntos porcentuales respecto a igual periodo del año anterior.

Precio del cobre: el Ministro de Minería y el Vicepresidente de Cochilco dieron a conocer las proyecciones del precio cobre para 2021, quedando en US\$3,3 la libra, mientras que pronostican que el valor promedio del metal estará en torno US\$3 para el 2022. Durante los últimos meses el precio ha experimentado un alza importante, por lo que se habla de un nuevo súper ciclo del cobre, esto genera aún mayores expectativas de parte de los trabajadores en los procesos de negociación colectivas.

- Factores Socioculturales

Sindicalización en Chile: de acuerdo con la Dirección del Trabajo Chile posee una tasa de sindicalización del 20,6%. En tanto en el sector minero la cifra es de 34,6%. En cuanto a trabajadores propios se presentan dos factores que añaden complejidad a las negociaciones colectivas, la tasa de sindicalización es superior al 80% y los sindicatos están concentrados, es decir, por segmento de trabajadores se acostumbra a no tener más de 2 sindicatos, lo que presiona a las compañías por alcanzar acuerdos en pos de la continuidad de sus operaciones.

De acuerdo a cifras proporcionadas por el Consejo Minero durante los próximos tres años se desarrollarán 94 procesos de negociación colectiva en el sector minero, afectando a más de 35 mil trabajadores.

Desigualdad de los ingresos en Chile: el 1% de la población en Chile acumula el 26,5% de la riqueza generada en todo el país, el 50% de los hogares de menores ingresos concentra sólo el 2,1% de la riqueza neta del país. El ingreso mínimo mensual en Chile es de \$326.500.

Programa Clase Media Protegida: en un sistema de apoyo para proteger y fortalecer a la clase media, que permite a las familias acceder a beneficios para enfrentar eventos adversos o contingencias que pongan en riesgo su progreso y/o bienestar.

Mujeres en minería: un aumento del 18,5% registró el empleo en la industria minera durante el trimestre junio-agosto pasado respecto del mismo periodo en el año anterior. Actualmente las mujeres representan el 10% de la ocupación en el sector minero. Los sindicatos han sido críticos en esta materia, puesto que insertar mujeres de alguna manera implica reducción del head count masculino, mientras las directivas sindicales apelan a la estabilidad laboral.

- Factores Tecnológicos

Autonomía en minería: uno de los primeros avances en sistemas de operación autónoma en el mundo se observó en 1960 en Alemania, con el primer ferrocarril no tripulado, posteriormente existieron otros proyectos en esa línea en 1970 y 1990 en Europa y Estados Unidos. Experiencias similares se vivieron en Australia desde el 2000 con camiones autónomos, aunque sólo en 2008 se llevaron a cabo las primeras operaciones. En Chile las primeras pruebas se llevaron a cabo el 2006 en Codelco, si bien se reconoce sus efectos positivos en seguridad y producción, también han presentado dificultades tecnológicas por lo que aún en el país la autonomía no presenta cifras significativas y es un desafío que enfrentarán las compañías en los próximos años.

Chile Digital: la OCDE en su informe Digital Economy Outlook mide las oportunidades y desafíos que se presentan en la economía digital y cómo los países aprovechan esas ventajas que entregan las tecnologías de información, en el que Chile se encuentra en el último lugar del ranking.

Harvard Business Review creó el Digital Evolution Index que analiza el estado y la tasa de evolución digital en 60 países, Chile está en el número 30 del ranking.

- Factores Ambientales

Estrategia nacional de hidrógeno verde: en noviembre 2020 el Ministerio de Energía publicó la versión preliminar de esta política de largo plazo que establece las ambiciones del país para crear una nueva industria y que coordina actores, define prioridades y establece acciones necesarias para avanzar hacia un desarrollo sostenible de la matriz energética.

Requerimientos energéticos crecientes en minería: la minería continúa enfrentando requerimientos energéticos en ascenso, debido a aspectos estructurales como el envejecimiento de las minas, endurecimiento de las rocas, la caída de las leyes de cobre, como también por temas productivos y la tendencia hacia la producción de concentrados y la mayor necesidad de agua lo que implica la construcción de plantas desalinizadoras y la impulsión de agua de mar.

La energía eléctrica es un insumo estratégico para la minería del cobre. Según cifras de Cochilco su uso representa alrededor del 8% de los costos operacionales y, en promedio, en los últimos 15 años la minería del cobre ha tenido una participación de un tercio en el consumo nacional. Las proyecciones estimadas en base a los proyectos futuros es que crezca desde 25 TWh en 2020 a 33,4 TWh en 2031.

El desafío de los procesos de negociación colectiva en esta materia es equilibrar los intereses crecientes de los trabajadores con los desafíos de largo plazo del negocio.

Escasez hídrica: Chile acumula los diez años más secos desde que se tiene registro de las precipitaciones en 1915. Según cifras de Cochilco, el uso de aguas recirculadas en la industria minera nacional es de un 72%, mientras que el empleo de aguas continentales un 22% y de mar 6%. Esto ha impulsado denuncias de las organizaciones sindicales y medio ambientales en contra las compañías mineras, que agrega tensión a la relación con los empleados.

- Factores Legales

Reforma Laboral: el 2017 comenzó a regir en Chile una reforma cuyos principales cambios fueron: ampliación de cobertura de la negociación colectiva, titularidad del sindicato, derecho a información de los sindicatos, simplificación del proceso de negociación colectiva, derecho a huelga y a servicios mínimos de emergencia. Estos cambios aumentaron el poder negociador de las organizaciones sindicales, por lo que los procesos de negociación colectiva son más complejos.

Proyecto de Ley 40 horas semanales: iniciativa que busca reducir la jornada laboral de 45 a 40 horas semanales, que fue rechazada por el gobierno, pero aprobada por la Cámara sólo unos días después del estallido social. La medida, de implementación inmediata para grandes empresas, debe ser discutida aún en la Comisión de Trabajo y el Senado. El gobierno no descarta recurrir al Tribunal Constitucional en caso de prosperar.

Anexo N° 3: Análisis de Porter

- Amenaza de Productos Sustitutos

Existen los siguientes sustitutos para el servicio en análisis:

- a) Estudios laborales que brindan principalmente asesoría legal de manera recurrente o puntual en juicios en las Compañías.
- b) Áreas de Relaciones Laborales correspondientes a los equipos de Recursos Humanos de las Compañías.

La amenaza de sustitución es alta, dado que es la forma en que el público objetivo aborda el trabajo de negociación colectiva en la actualidad. Si bien, ambos sustitutos prestan los servicios que propone *LRC* de manera parcial, es factible tener procesos de negociación colectiva de modo exitoso con Abogados Laboralistas o recursos propios de la empresa.

- Rivalidad entre Competidores

Por un lado, tenemos la competencia de los estudios laborales que ocupan parte del mercado en esa materia. Algunos de ellos, que además fueron mencionados en las entrevistas a altos Ejecutivos de Recursos Humanos como prestadores actuales de servicios son: Safe Abogados, Aylwin-Mendoza-Luksic-Valencia Abogados, Lizama Abogados, Provoste Matamala Abogados.

Por otro lado, tenemos la competencia de Asesores Estratégicos cuyo perfil corresponde a Abogados Legales, ex Ejecutivos de Recursos Humanos, ex Autoridades Laborales, y/o Expertos en Negociación, quienes prestan asesoría individual en materias estratégicas de negociación colectiva. Entre ellos: Alejandro Mena, Eduardo Saleh, Sergio Mejía, Cristian Saieh.

La rivalidad de los competidores es media, dado que los actuales competidores no prestan la totalidad de los servicios que ofrece *LRC*. La fuerza disuasiva de la competencia está dada por la diferenciación de los servicios prestados y el factor más crítico a enfrentar es el grado de compromiso del cliente con la competencia.

- Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes es medio, si bien los clientes tienen baja influencia en el precio, tienen la capacidad de selección del proveedor de servicios y el costo de cambiar el prestador es bajo.

- Amenaza de Nuevos Entrantes

La amenaza de nuevos entrantes es baja, dado que es un mercado muy específico no masivo, que requiere experiencia práctica en procesos negociación colectiva complejos para ingresar al mercado.

- Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de los proveedores es bajo, dado que en el modelo de negocios no existe una fuerte dependencia de ellos en cuanto a precio, calidad o cantidad de entregables. Por otro lado, la amenaza de integrarse hacia adelante es baja.

- Barreras de Salida

Las barreras de salida son bajas, puesto que la inversión inicial de capital es bajo y en el caso de la prestación de servicios no existe un problema de stock que otorgue criticidad.

- Barreras de Entrada

Las barreras de entrada son bajas, dado que el servicio no está protegido por patentes para prestarlo y las necesidades de capital para ingresar son bajas

Anexo N°4: CANVAS

<p><u>Asociaciones clave</u> Alianzas estratégicas con organizaciones que sostengan una relación recurrente y de confianza con nuestros clientes: -Consejo Minero -Asociaciones industriales con representación de empresas de la gran minería</p>	<p><u>Actividades clave</u> -Generación de propuestas y entrega de servicios de asesoría. -Atención directa e inmediata frente a contingencia. -Venta y captación de clientes.</p>	<p><u>Propuestas de valor</u> Prestar servicios de asesoría estratégica en procesos de negociación colectiva, junto a servicios complementarios de apoyo vinculando los objetivos del negocio a los objetivos de la negociación colectiva en plazos acotados acordados con el cliente, dando soporte en caso de contingencias y accesibilidad inmediata para consultas recurrentes.</p>	<p><u>Relaciones con clientes</u> -Presencial: Ejecución del servicio de asesoría y contingencia.</p>	<p><u>Segmentos de mercado</u> Nicho de mercado en tanto se atiende un segmento específico y especializado representado por las áreas de recursos humanos y relaciones laborales de empresas de la gran minería.</p>
<p><u>Estructura de costes</u> -Remuneraciones – Honorarios -Viáticos -Arriendo oficina y costos de administración -Marketing y difusión</p>	<p><u>Recursos clave</u> -Consultores especializados permanentes y esporádicos</p>		<p><u>Canales</u> Existe una conjugación equilibrada de contacto entre la empresa y los clientes que se focaliza en <i>canales propios – directos</i>: Asesoría personalizada</p>	
	<p><u>Fuentes de ingresos</u> Se conjuga un mecanismo de fijación de precios fijo y dinámico de acuerdo al servicio contratado: -Asesoría Negociación Colectiva Reglada o Anticipada -Asesoría por etapa específica del Proceso de Negociación Colectiva -Asesoría por servicios complementarios adicionales a Negociación Colectiva -Asesorías esporádicas -Asesorías permanentes</p>			

Anexo N°5: Segmentación de Mercado

a) Macrosegmentación de Mercado

- Cliente (Relacionamiento B2B)

Identificación de la Empresa: Empresas de la gran minería, que para el año 2019 tuvieron una participación del 9,6% del PIB del país y un plan de inversiones proyectado al 2029 por un valor de US\$74 mil millones, ofreciendo grandes perspectivas de desarrollo en los próximos años, lo que se ha visto reforzado por el incremento en el valor del precio del cobre llevándolas a un crecimiento significativo de sus utilidades.

Esta industria que representa la mitad de las exportaciones del país se espera que sea capaz de crear más de 33 mil puestos de trabajo, con una dotación que para el año 2019 de acuerdo a datos de SERNAGEOMIN superan a los 248.000 trabajadores directos.

Sus operaciones se concentran en macro zona centro (Coquimbo) y en especial macro zona norte del país (Tarapaca, Antofagasta, Atacama)

b) Microsegmentación de Mercado

- Cliente (Relacionamiento B2B)

Cultura de la Empresa: Grandes Compañías, conscientes de los impactos que sus resultados generan en el país y regiones en las cuales se instalan, contando con una o más operaciones en las macro zonas centro y norte del país. El desarrollo de un proyecto minero alcanza en promedio un periodo no inferior a 10 años, con un promedio de vida útil de 20 años y una producción de 100.000 toneladas anuales, de aquí que la seguridad, disciplina y continuidad operacional son factores claves en la cultura, particularmente en un escenario donde los costos de producción se han duplicado en los últimos 10 años.

Competencia: Las empresas de la gran minería producen commodities que como tales no poseen mayor diferenciación en términos de precio, calidad, tamaño, etc. Siendo determinante el volumen y manejos de costos producción, donde nuevamente aparecen los conceptos de disciplina y continuidad operacional, los que podrían verse seriamente impactados por una huelga legal que en algunos procesos de negociación colectiva han superado la barrera de 40 días

Toma de decisiones: Estas se realizan regularmente de manera centralizada, dejando establecido un mandato que debe ser ejecutado por las operaciones, sobre este marco los ejecutivos a cargo de cada una de las operaciones poseen autonomía local.

Comportamiento de Uso

Aplicación: Los clientes actúan tomando a *LRC* como proveedor y materializando el contrato del servicio de asesoría estratégica, acción con la cual sus ejecutivos accederán a la prestación del servicio.

Frecuencia de uso: Periodicidad marcada por los tiempos de vigencia de los instrumentos colectivos que deben ser renovados cada 2 o 3 años en los procesos de negociación colectiva, mantener un servicio permanente dependerá directamente de la influencia de las necesidades de los ejecutivos que lideran estos procesos.

c) Microsegmentación de Cliente

- Cliente (Relacionamiento B2B)

Comportamiento de Compra

Frecuencia de compra: Cada 24 o 36 meses en función de la renovación de los instrumentos colectivos y/o eventos de huelgas no legales.

Motivos de compra: Asegurar resultados del proceso de negociación desde una mirada externa, entregando soporte a los ejecutivos a cargo del proceso en sus operaciones.

Comportamiento de pago: Cada 30 o 60 días en función de los valores establecidos en la contratación del servicio.

Respuesta a estrategia de cross selling: ofreciendo servicios complementarios al servicio adquirido a fin de que obtenga el máximo provecho de la asesoría.

Forma de pago: Contado en plazos de 30 a 60 días de terminado el servicio.

- Arquetipo de Cliente

Empresas de la gran minería del cobre, que como categoría corresponde a aquellas que producen más de 75.000 toneladas de cobre en barra anualmente, con una sindicalización igual o superior a 80% de trabajadores directos en distintos segmentos de trabajadores y que cuentan con 3 o más organizaciones sindicales, las que pueden distribuirse en más de una operación o razón social, siendo la continuidad operacional un factor crítico para el negocio.

Anexo N°6: Curriculum Vitae Socios Fundadores

PAULINA CRUZ VALLEJOS

RUT: 13.681.858-9

Correo electrónico: paulinanivia@hotmail.com

Fecha nacimiento: 20-06-1979

Teléfono móvil: +56961598318

Dirección: Leopoldo Quinteros 03650, casa 2, Antofagasta.

PRESENTACIÓN

Ingeniero Comercial, Universidad de Santiago de Chile, cuenta con un Diplomado Habilidades Directivas en la Universidad Adolfo Ibáñez, cursó Programa de Negociación, Harvard Law School con conocimiento de inglés Intermedio. Profesional con sólida experiencia en Gestión de Personas, en las distintas subfunciones del área. En una carrera ascendente ha trabajado los últimos 8 años en distintas posiciones de liderazgo de Recursos Humanos en Minera Escondida, 7 de ellos en Relaciones Laborales, participando en los últimos 6 procesos de negociación colectiva del segmento de Operadores y Mantenedores.

Posee alta orientación a los resultados y motivación por apoyar desde las personas las transformaciones culturales de las organizaciones.

Experiencia Laboral

BHP Billiton – Minera Escondida Ltda.

Gerente Relaciones Laborales	2020 a la fecha
Principal HR Business Partner	2019 – 2020
Principal Labour Relations	2013 – 2019
Specialist Labour Relations	2012 - 2013

Holding Prosegur

Subgerente Desarrollo de Personas	2011- 2012
Jefe de capacitación y desarrollo	2008 – 2011

Telefónica

Consultor de Estudios	2005 – 2008
-----------------------	-------------

Antecedentes Académicos

Post Grado:	
Diplomado Habilidades Directivas	2014
Universidad Adolfo Ibáñez	
Programa de Negociación, Harvard Law School	2016
Pre Grado	
Ingeniero Comercial,	1997 - 2001
Universidad de Santiago de Chile	

CAROLINA DENISSE OLSEN HERNÁNDEZ

RUT: 13.657.667-4

Correo electrónico: colsenh@uc.cl

Fecha nacimiento: 12-06-1979

Teléfono móvil: +56963201583

Dirección: Clemente Garafulic 471, Jardines del Sur, Antofagasta

Presentación

Máster en Dirección de Personas y Organizaciones (Universidad Adolfo Ibáñez), Diplomada en Gestión de Recursos Humanos (Universidad de Chile), Trabajadora Social y Cientista Político (Pontificia Universidad Católica), de sólida formación en las áreas de relaciones laborales y gestión de personas. Posee experiencia en distintas industrias desempeñándose en los últimos 9 años en distintas posiciones en el área de relaciones laborales en la gran minería, permitiéndole tener una mirada integral a los procesos de negocios colectiva. Conocimientos avanzados en las áreas de seguridad social, comunicaciones, diplomacia y mirada estratégica. Mis intereses se orientan a realizar labores de asesoría que permitan desarrollar soluciones creativas a los desafíos de relaciones en la gran minería los que se proyectan crezcan en complejidad dado el contexto político social del país.

Experiencia Laboral

BHP Billiton - Minera Escondida Ltda.

Principal Labour Relations	2017 a la fecha
Líder de Gestión Relaciones Laborales	2013 a 2017
Especialista Senior en Relaciones Laborales	2012 a 2013

Viña Concha y Toro S.A.

Jefe Departamento Calidad de Vida	2008 – 2012
-----------------------------------	-------------

Holding Prosegur

Jefe Departamento Acción Social	2007 -2008
---------------------------------	------------

Fundación de Asistencia Social, Cámara Chilena de la Construcción
Jefa Servicio Social 2006 - 2007
Diseño y Ejecución de Proyectos de Capacitación y Desarrollo

Fundación Un Techo para Chile
Coordinador Nacional 2003 - 2005

Escuela de Trabajo Social, Pontificia Universidad Católica
Supervisor Prácticas Profesionales 2004 - 2005

Antecedentes Académicos

Post Grado:
Máster en Dirección de Personas y Organizaciones 2011
Universidad Adolfo Ibáñez

Diplomado Gestión en Recursos Humanos 2008
Universidad de Chile

Pre Grado
Doble Grado en Trabajo Social y Ciencias Políticas 1997-2003
P. Universidad Católica de Chile

Bibliografía

- Barra, Cristobal **“Presentaciones Catedra Gerencia de Marketing”** U. de Chile, MBA Antofagasta, 2020.
- Banco Central de Chile, **“Estadísticas”** en <https://www.bcentral.cl/>
- Consejo Minero. **“Cifras actualizadas de la Minería”** en <https://consejominero.cl> .
- Comisión Chilena del Cobre, **“Boletín mensual Electrónico”** en <https://www.cochilco.cl/>
- Dirección del Trabajo, **“Anuario Estadístico”** en <https://www.dt.gob.cl/>
- Harvard Business Review, **“Digital Evolution Index”** en <https://hbr.org/>
- Kotler, Philip y Keller, Kevin Lane (2012), **“Dirección de Marketing”**, Decimocuarta Edición, Pearson Prentice Hall, México.
- Maquieira, Carlos. (2015), **“Finanzas Corporativas: Teoría y Práctica”**. Editorial Thomson Reuter.
- OCDE, **“Informe Digital Economy Outlook”** en <https://www.oecd.org/>.
- Olivares José (JO), **“Contabilidad Financiera”**, 1ra Edición, Edición Digital
- Osterwalxder, A. y Pigneur, Y. **“Generación de Modelo de Negocio”**, Edit. Deusto Grupo Planeta, España, 2011.
- Porter, M. **“¿Qué es la estrategia?”** Harvard Business Review, Diciembre 2011.
- Páginas web:
 - Sáez y Fernández Abogados, <https://www.safeabogados.cl/>
 - Provoste Matamala Abogados, <https://provostematamala.cl/>
 - Estudio de Abogados Aylwin Asociados, <https://aylwinasociados.cl/es/>
 - Estudio de Abogados. Lizama, <https://www.lizamabogados.cl/>
- SONAMI **“Proyecto de Ley que moderniza el Sistema de Relaciones Laborales”** Boletín 9835-13, Santiago de Chile, 2015.
- Uribe, Rodrigo **“Presentaciones Catedra Tópicos de Marketing”** U. de Chile, MBA Antofagasta, 2021.