



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

CASO COMPAÑÍA MINERA FUNGURUME COPPER

Salomon Rodriguez-Ortiz y Jose Olavide-
Garfias

Lima, septiembre de 2018

PAD Escuela de Dirección

Maestría en Gobierno de las Organizaciones

Rodriguez, S. y Olvaide, J. (2018). *Caso compañía minera Fungurume Copper* (Trabajo de investigación de Magíster en Gobierno de las Organizaciones). Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA
PAD ESCUELA DE DIRECCIÓN



CASO COMPAÑÍA MINERA FUNGURUME COPPER

Trabajo de investigación para optar el Grado de
Magíster en Gobierno de las Organizaciones

SALOMON ROBERT RODRIGUEZ ORTIZ
JOSE MIGUEL OLAVIDE GARFIAS

Asesor: Juan Carlos Pacheco Silva

Lima, septiembre de 2018

TABLA DE CONTENIDO

Índice de Figuras	iv
Índice de Tablas.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vi
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1. Fungurume Copper (Parte A)	3
1.1. La compañía minera Fungurume Copper	3
1.2. Mr. Lee, Gerente General	3
1.3. Comienzan las gestiones de Mr. Lee	4
1.4. La producción	5
1.5. Expansión de las operaciones Fungurume.....	6
1.6. Mr. Sheng	7
1.7. Reestructuración del sistema remunerativo	8
1.8. La propuesta	9
CAPÍTULO 2. Sistemas remunerativos	13
2.1. Diseño del sistema de remuneración	13
2.1.1. Conceptos salariales	14
2.1.2. Nivel salarial.....	14
2.1.3. Criterios de incremento periódico	15
2.2. Como mueven los medidores KPI a los directivos.....	16
2.3. Que es lo que está mal en la compensación ejecutiva	18
2.4. Seis peligrosos mitos sobre la compensación.....	19
CAPÍTULO 3. Diversidad Cultural.....	23
3.1. Gestión de la diversidad cultural	23
3.2. Los modelos o paradigmas de persona	27
3.3. Los motivos para actuar y la calidad motivacional	28
Conclusiones.....	31
Referencias bibliográficas	33

Anexos	34
Anexo 1. Organigramas (primera y segunda línea).....	34
Anexo 2. Misión y visión	36
Anexo 3. Informe y recomendaciones de auditoría (Año 2014)	37
Anexo 4. Tabla de ajustes y revisión salarial anual – Sector minero peruano	38
Anexo 5. Criterios de medición del sector	39
Anexo 6. Vicepresidentes y gerentes.....	40
Anexo 7. Precio histórico del cobre (Cu)	41
Anexo 8. Proyectos ejecutados - No presupuestados	42
Anexo 9. Fungurume Copper (Parte B).....	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de la producción (mayo 2007)	5
Figura 2. Estructura de esquema remunerativo	16
Figura 3. You are what you measure	17
Figura 4. ¿Qué anda mal en la compensación ejecutiva?	19
Figura 5. Six dangerous myths of pay	21
Figura 6. Aspectos de la persona que pueden gestionarse en la organización	25
Figura 7. La calidad motivacional de las personas	29
Figura 8. ¿Cómo gestionar la diversidad?	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Esquemas remunerativos Fungurume.....	11
Tabla 2. Separación, variedad, disparidad.....	24

RESUMEN

Mediante este caso describimos el proceso de fundación, implementación y explotación de una operación minera. Los directivos enfrentarán las peculiaridades de cada una de las etapas o fases del ciclo de vida de una empresa surgida por la necesidad estratégica del gobierno chino de contar con aprovisionamiento de mineral cobre para apoyar su crecimiento industrial. La compañía minera Fungurume es fundada en el Perú a través de la compra de una pequeña minera local, en la cual se suceden las fases de una creciente operación. Cada etapa requiere que los sistemas formales e inclusive los perfiles de directivos vayan adaptándose a las mismas; sin embargo, la diversidad cultural y el idioma dificultan el conjunto del proceso. Intentaremos demostrar que los cambios en el sistema remunerativo y medidores de control de gestión (sistema formal), son realidades adaptables a la fase de vida en la que se encuentre la operación de la mina, aunque esta intuición se tropieza con estilos y valores de dirección que generan un ambiente interno de desconfianza y de falta de unidad; evidenciando características propias del modelo antropológico y mecanicista.

Palabras clave: *minería; sistema remunerativo; sistema formal; diversidad cultural; valores de dirección; modelo antropológico; modelo mecanicista*

ABSTRACT

Through this case we write the process of foundation, implementation and exploitation of a mining operation. The managers will face the peculiarities of each of the stages or phases of the life cycle of a company arising from the strategic need of the Chinese government to have copper ore sourcing to support its industrial growth. The mining company Fungurume is founded in Peru through the purchase of a junior mining company, in which the phases of a growing operation follow one another. Each stage requires that the formal systems and even the profiles of managers adapt to them; however, cultural diversity and language hinder the whole process. We will try to demonstrate that the changes in the remunerative system and management control meters (formal system) are realities adaptable to the phase of life in which the operation of the mine is located, although this intuition is met with management styles and values that generate an internal atmosphere of distrust and lack of unity; evidencing characteristics of the anthropological and mechanistic model.

Keywords: *mining; remunerative system; formal system; cultural diversity; management values; anthropological model; mechanistic model*