

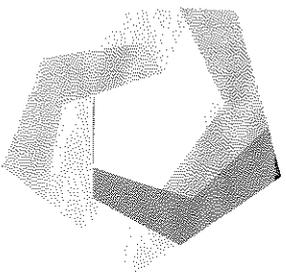
CNEC
M É X I C O

Cámara Nacional de
Empresas de Consultoría
INDUSTRIA DEL CONOCIMIENTO

**ESTUDIO DE MERCADO
Y METODOLOGÍA PARA ELABORAR
PROPUESTAS DE**

CONSULTORÍA
Industria del Conocimiento

Edición 2013



CNEC
M É X I C O

**Cámara Nacional de
Empresas de Consultoría
INDUSTRIA DEL CONOCIMIENTO**

CONTENIDO

1.- INTRODUCCIÓN

- Mensaje del Presidente de la CNEC.
- Antecedentes, por el Coordinador.

2.-EL PAPEL DE LOS CONSULTORES

3.- REALIDADES DE LA CONSULTORÍA

- 3.1.- El combate a la corrupción.
- 3.2.- La búsqueda de calidad en las empresas de consultoría.
- 3.3.- Ventajas de la certificación.
 - La certificación de Cámara y la validación documental.
 - La "revisión por pares".
 - Certificación: "ISO 9000".
 - Certificación por integridad.
 - "Quid pro quo" (servicios de calidad, precios justos).

4.- POSICIÓN DE LA CONSULTORÍA EN EL MERCADO

- 4.1. Cuadro 1.-Perfiles de los profesionales de la consultoría.

- 4.2 Cuadro 2.-Salarios del personal con alta rotación.
- 4.3 Cuadro 3.- Factor de prestaciones del personal con alta rotación.
- 4.4 Cuadro 4.-Salarios para personal permanente (staff).
- 4.5 Cuadro 5.-Factor de prestaciones del personal permanente.
- 4.6 Cuadro 6.-Factor de indirectos y utilidad para servicios de consultoría.
- 4.7 Cuadro 7.-Prestación de servicios en proyectos o programas que requieren la intervención aislada de consultores.
- 4.8 Cuadro 8.-Recopilación de información sobre gastos asociados y pago de viáticos.

APÉNDICE: Ejemplo de cálculo



1.- INTRODUCCIÓN

MENSAJE DEL PRESIDENTE

La Cámara Nacional de Empresas de Consultoría, con el firme deseo de proporcionar a sus socios un documento que sirva de apoyo para la elaboración y cálculo de propuestas económicas, publica esta información referente al “Estudio de mercado y metodología para elaborar propuestas de consultoría”, que les permita determinar y ofrecer precios remunerativos, a fin de poder brindar servicios de calidad y cumplir con los compromisos adquiridos con sus clientes.

La información contenida en este documento, se basa en la experiencia de sus afiliados y en encuestas realizadas sobre los precios actuales del mercado, considerando también, la oferta y demanda de los servicios profesionales de consultoría, tanto de empresas nacionales como internacionales.

En la publicación, se consignan valores atendiendo a los perfiles más usuales de los profesionales que prestan estos servicios, a su escolaridad, experiencia, liderazgo, nivel de responsabilidad, iniciativa y habilidades, valores que a su vez se ven afectados por las prestaciones de Ley y obligaciones patronales, que conforman los Factores de Prestaciones Sociales, que deben ajustarse a las condiciones particulares de cada empresa. De la misma manera, en este documento se ejemplifican los cargos que representan los costos indirectos, que se determinan en función del tamaño, especialidad y volumen de contratación de las empresas y la utilidad, que debe ser equitativa, así como un apéndice que contiene un ejemplo de su aplicación.

El pago adecuado de estos servicios, complementado con los gastos asociados como lo son el pago de viáticos y gastos reembolsables, integran el precio de venta, que permite la posibilidad de prestar a los que requieren de sus servicios, trabajos bien realizados, en tiempo y a precios justos y el sostenimiento de la Consultoría Nacional.

Ha sido una preocupación constante de nuestra Cámara que nuestras empresas se actualicen y muestren sus capacidades, impulsando las Certificaciones, la ética y los valores con los que siempre nos hemos comprometido.

Los países desarrollados han establecido la buena práctica de seleccionar la Consultoría por calidad, no exclusivamente por precio, es por ello que independientemente de publicar este documento, nuestra Cámara ha propuesto en las licitaciones, que involucren la selección por puntos y porcentajes, además de que se les otorgue un valor adicional a las empresas que cuenten con certificaciones como las descritas en este documento.

Hagamos de la Consultoría Organizada de México el vehículo de modernidad e innovación, fomentando la realización de trabajos de calidad entre sus agremiados, informemos y difundamos los mejores prácticas globales que impactan a las diversas especialidades de nuestra industria. Reforcemos sus estructuras y reconozcamos su certificación, con la seguridad de que todo esto, será en beneficio de la calidad, de la planeación y de los proyectos que este País necesita para apuntalar su desarrollo.

Ing. Mauricio Jessurun Solomou
Presidente

ANTECEDENTES

El Estudio de Mercado y la Metodología para Elaborar Propuestas de Consultoría, muestran los cargos y valores que prevalecen en el mercado para integrar propuestas económicas, permitiendo a los consultores disponer de un marco de referencia para formular propuestas justas y remunerativas y cumplir con los compromisos adquiridos, y los usuarios de sus servicios podrán contar con un punto de comparación que les brinde la tranquilidad de pagar precios justos y recibir servicios de calidad.

Los clientes usuarios de los servicios de consultoría, al disponer de la información contenida en esta publicación, tendrán elementos de juicio suficientes para evaluar las ofertas económicas que reciban. Al considerar que estos son valores en el mercado, es conveniente señalar que en caso de que se presenten propuestas con valores inferiores a los consignados en este documento, se pueden exponer a no ver satisfechas las expectativas planteadas o a recibir servicios de cuestionable calidad. La experiencia obtenida a través de comentarios y reclamaciones emitidas, parten de presupuestos no remunerativos, omisiones en las propuestas originales, trabajos de cuestionable calidad o definitivamente inconclusos.

Para la elaboración de estas Recomendaciones, se consideraron de forma general los rangos más usuales que se utilizan en el mercado para remunerar al personal profesional que labora en empresas de consultoría. El sector industrial y energético, como un mercado más especializado e influido por la participación de empresas extranjeras, reporta una mayor remuneración que los servicios prestados regularmente en los otros sectores, aún cuando son igualmente importantes. Por esta razón, basados en la experiencia, se determinó incluir valores que se consideran adecuados para permitir la actualización continua y subsistencia de las pequeñas y medianas empresas de consultoría.

Durante el proceso de formulación de este documento se atendieron comentarios y sugerencias de clientes y consultores; se analizaron los índices inflacionarios oficiales publicados en el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y la Comisión de Salarios Mínimos, que en la realidad no reflejan los incrementos que inciden en los insumos de las diversas ramas de la consultoría.

Para la integración del precio de venta, se aplica el factor de prestaciones a los salarios, el cual deberá adecuarse a las condiciones particulares del tipo de servicios prestados y a las establecidas por el Instituto Mexicano del Seguro Social. Así mismo, el factor de Indirectos y Utilidad que debe de ser ajustado también a las condiciones de cada empresa, que refleje sus capacidades, organización, certificaciones y que le permitan prestar servicios profesionales empresariales, consistentes, de calidad y con mejora continua. Los valores correspondientes a gastos asociados, (transportación, gastos de viaje y víáticos) que aparecen en esta publicación también se determinaron de acuerdo a las condiciones del mercado.

Conscientes de la necesidad y conveniencia de que las empresas consultoras sean Socialmente Responsables y que dispongan de Sistemas de Gestión de la Calidad y del esfuerzo y costo que representa el obtener la Certificación y sostenerla, aunado a que se ha convertido en un requisito exigido con más frecuencia por los clientes para poder participar en licitaciones, se recomienda aplicar a las empresas que dispongan de dichos Sistemas, con certificado vigente, los valores consignados en el Cuadro 6, de esta publicación.

Se reitera que los valores contenidos en esta publicación SON UNA RECOMENDACIÓN de los pagos que deben cubrirse a los consultores para que puedan contar con los recursos económicos necesarios, así como con instalaciones adecuadas y equipo actualizado que les permita prestar servicios de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes; asimismo, mantener sus recursos humanos permanentemente actualizados y remunerados adecuadamente, evitando la "fuga de profesionales al extranjero" y el abandono del ejercicio profesional.

2.- EL PÁPEL DE LOS CONSULTORES

El Consultor, profesional calificado y actualizado continuamente en su especialidad o especialidades, es aquél que reúne experiencia en su ramo y en las áreas en las que existe alguna correlación. Su perfil, incluye la facilidad de comunicación y entendimiento con sus clientes para brindarles todo el apoyo en la realización de sus proyectos. A partir de una necesidad, idea o criterio rector, el consultor plasma en sus alcances y términos de referencia, los servicios que va a prestar, cómo los va a realizar, qué producto va a entregar, en qué tiempo y a que costo, siempre comprometido con la calidad y ética profesional.

En México, se está generando una cultura para la contratación de servicios de consultoría, y en consecuencia, cada vez se solicita más su participación. El cliente que requiere de sus servicios tradicionalmente tiene la idea del producto que desea recibir, pero en muchas ocasiones desconoce cómo solicitarlo, cuál es el plazo razonable para obtenerlo y cuánto cuesta. Las dudas sobre el qué, cómo y en cuánto tiempo lo recibirá, las resuelve el consultor basado en su experiencia y especialidad, ya que sabe como planear, programar y presupuestar sus servicios. El costo depende de múltiples factores, el riesgo, experiencia, especialidad, forma de operar, oportunidad en la entrega y calidad de sus trabajos.

El objeto de esta publicación es dar una idea sobre la forma en que el consultor tradicionalmente elabora la propuesta de sus servicios y los cargos que considera para hacerlo.

Es importante señalar, que la información contenida en esta publicación, no aplica para "El Consultor independiente", por ser una "persona física", que no enfrenta los gastos que tiene una empresa para mantener su organización, que representan sus costos indirectos y de administración.

Al contratarse los servicios de empresas consultoras formalmente establecidas y constituidas legalmente, se obtiene la respuesta de una compañía organizada, con ubicación física, que responde por sus servicios, que dispone de una administración, instalaciones, e infraestructura necesaria, con personal calificado, interdisciplinario, con actualización tecnológica, certificaciones y acceso a alianzas estratégicas que les permita responder eficaz y eficientemente, con la calidad requerida, en los distintos servicios de consultoría.

3 - REALIDADES DE LA CONSULTORÍA

Omitir su participación, o limitarla, puede representar para cualquier proyecto, dejarlo inconcluso, con problemas legales, con defectos, a costo y/o tiempo impredecible y tener que enfrentar daños económicos y sociales.

Se ha observado una gran revolvencia del personal técnico y de empresas consultoras, fundamentalmente por falta de continuidad en su contratación, lo que genera un incremento de sus cargos indirectos que no permite su adecuado sostenimiento, o que los obliga a tener que operar con precios bajos para subsistir, causando incertidumbre en el mercado, corriendo el riesgo de no cumplir con los compromisos contraídos. Por lo tanto, para conservar e incentivar el crecimiento de la Consultoría Nacional, es necesario que se retribuya lo justo por la prestación de los servicios de consultoría.

Es un hecho, que propuestas económicas bajas sólo se soportan aplicando sueldos no remunerativos, no incluyendo la totalidad de los cargos indirectos, u omitiéndolos, sin una utilidad justa que propicie su crecimiento, o lo que es peor, entregando trabajos deficientes, propiciando reclamaciones, sorprendiendo a los clientes que al aceptar sus propuestas, consideraban que lo contratado incluía todo lo necesario para obtener el producto solicitado.

Asimismo, propuestas económicas con valores insuficientes, perjudican también gravemente a los consultores o empresas, que, teniendo la capacidad, experiencia y ofertando precios justos, son eliminados al buscar el cliente "la propuesta mas baja", dejando en el cliente una imagen equivocada de haber tratado de sorprenderlo los mas "caros", pero a la poste, a cambio de esa aparente economía, reciben problemas de toda índole.

El objeto de esta publicación es brindar elementos de juicio sobre como se integran las propuestas económicas de los consultores y dar una idea de cuanto pueden costar sus servicios.

Nuestra Cámara se pronuncia por un sistema de selección de consultores por calidad, y no solamente por precio.

3.1.- El combate a la corrupción

En nuestro país se han detectado un sinnúmero de "pseudo-profesionales", que ostentan títulos opócritos, conocimientos, capacidades, especialidades y experiencia curricular que no tienen, sorprendiendo a los usuarios de sus servicios y desprestigianado la consultoría.

Los clientes al requerir de servicios profesionales, no disponen de medios para evaluar la capacidad de los consultores, toda vez que en muchas ocasiones son localizados a través de Internet, fuente en donde publicitan especialidades y experiencia, sin mostrar ninguna certificación, con esta información desafortunadamente los seleccionan, buscando tradicionalmente al de menor precio.

Desde 1992, la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría (CNEC) elabora y publica un Padrón de Consultores Certificados, integrado por las empresas que voluntariamente solicitan la "Validación Documental" o Certificación de la CNEC, durante la cual muestran evidencias objetivas de sus especialidades y experiencia que aparecen en sus curricula.

Para darle mayor credibilidad a este procedimiento, se incorporó un Sistema de Gestión de la Calidad desde 1996. Posteriormente se incorporó a éste, un procedimiento de Gestión de la Integridad, desarrollado por la FIDIC

(Federación Internacional de Ingenieros Consultores), para que la(s) persona(s) que realizaran esta validación, lo hicieran apegados a códigos éticos de conducta.

Este procedimiento, aunado a otras Certificaciones que se promueven entre las empresas consultoras, le ha dado un valor agregado y confianza a los que requieren de sus servicios. Estos consultores certificados son fácilmente localizables al aparecer listados en el Directorio de Empresas Certificadas de esta Cámara de Consultoría (cabe señalar que con estos antecedentes, la CNEC es la única en el mundo con un Sistema de Gestión por Integridad, obteniendo desde el 2002 el reconocimiento como "Cámara de Excelencia", ganando consecutivamente el Premio de Ética y Valores otorgado por la CONCAMIN, entregado por el Presidente de la República y a partir del 2008 hasta la fecha, obteniéndolo además por Responsabilidad Social).

Una vez que sus agremiados obtienen la Certificación o la Validación Documental, se les solicita la firma y compromiso de honrar los Lineamientos de Conducta y Código de Ética de la CNEC. Dentro del proceso de Certificación, también se está impulsando a las empresas a implantar Sistemas de Gestión de la Calidad, ISO 9001:2000 y de Gestión de la Integridad, así como a ser Revisados por Pares (estos procedimientos se describen a continuación). Es recomendable también, obtener la certificación de sus profesionales en el Nivel 5 del CONOCER Empresas afiliadas a nuestra Cámara que han obtenido estas Certificaciones, han sido reconocidas por su Ética y Valores y destacadas como "Empresas de Excelencia". Su información aparece en nuestro Directorio de Empresas Certificadas.

Estos procedimientos se han promovido entre los países miembros de la Federación Panamericana de Empresas Consultoras (FEPAC), con el fin de poder competir con transparencia e Integridad y publicar a sus agremiados a nivel internacional. La Cámara de Consultoría de Chile ya adoptó este procedimiento y se está tratando de implantar en otros países miembros de esta Federación.

3.2.- La búsqueda de calidad en las empresas de consultoría

Si bien esta publicación esta enfocada a la forma de elaborar propuestas para el pago de servicios de consultoría y cargos asociados, así como a contar con referencias sobre el mercado, es importante que a un pago adecuado se corresponda con servicios de calidad y honestidad, por lo que es conveniente, que, si no se conoce a los consultores que se van a contratar, solicitar referencias y sobre todo verificar que dispongan de las Certificaciones existentes.

3.3.- Ventajas de la certificación

- Evita la competencia desleal al participar empresas sanas en los concursos, con capacidad de respuesta, confiables, con experiencia y calidad en sus servicios.
- Contribuye al mejoramiento de la imagen de la consultoría.
- Ofrece una herramienta de mercado para las empresas registradas.

La validación documental de la CNEC

Las firmas son verificadas mediante evidencias documentales, para validar sus recursos humanos, materiales y financieros. La CNEC expide Certificado y Cédula de Verificación, que incluye experiencia curricular, capacidad económica, grado de automatización, cantidad y calificaciones del personal, capacidad de las instalaciones y especialidades de la firma certificada que queda asentado en la Cédula y Certificado.

La CNEC promueve a su vez:

La “Revisión por Pares”

Este procedimiento fue desarrollado por la American Council of Engineering Companies ACEC (Asociación hermana de la CNEC que representa a las empresas de la Unión Americana) y consiste en evaluar a través de un grupo de consultores debidamente entrenados, el cumplimiento de los procedimientos operacionales (escritos o no) de la organización de una empresa y emitir una opinión a ese respecto. El procedimiento ofrece a las empresas de consultoría, la oportunidad de evaluarse con objetividad a través de los ojos de sus “pares”, los revisores. Esta revisión ayuda a la organización a examinar sus políticas así como su impacto en la calidad de los servicios que ofrece a sus clientes.

Las empresas mexicanas que han sido revisadas por pares, han observado el beneficio que representa el que “un par”, diagnostique el “ambiente de trabajo de su empresa”, el “conocimiento de su Visión - Misión”, el como proteger sus activos y tener la oportunidad de enterarse de las apreciaciones de sus empleados sobre oportunidades, fortalezas amenazas y debilidades que nunca se atreverían a comentar.

En la actualidad en la Unión Americana, ha disminuido la aplicación de este procedimiento aún con las ventajas que representa en su país, ante la necesidad de disponer de Sistemas de Gestión de la Calidad, que son reconocidos internacionalmente, otorgando puntaje adicional en sus Concursos y logrando estar en condiciones de poder competir. Es muy importante resaltar que en este proceso el Revisor no cuestiona ni observa la forma en que aplican su tecnología, sino el desempeño de su personal.

Este servicio se presta en la CNEC, con un alto nivel de confiabilidad y no muestra las capacidades, experiencia ni forma de trabajar de la empresa revisada, es un diagnóstico de la forma interna de operar y las empresas que han sido revisadas por este procedimiento, una vez que aplican acciones correctivas solicitan una nueva revisión para evaluar los resultados.

Certificación ISO 9000

CONSISTENCIA EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

VENTAJAS: Aumenta la confianza. Al cumplir sus requisitos, promueve la mejora continua, disminuye costos por desperdicios y retrabajos, da una mayor conciencia por la calidad en toda la empresa, mejora el desempeño, comunicación interdepartamental y productividad y brinda una ventaja competitiva sobre otras empresas del mismo giro.

Conscientes los usuarios de los servicios de Consultoría de la conveniencia de disponer de Sistemas de Gestión de la Calidad, estar certificado es un requisito cada vez mas frecuente en las licitaciones para poder participar; estableciendo en las Bases de Concurso que en la evaluación de las ofertas se otorgará un puntaje adicional a aquellas empresas que cuenten con esta Certificación y se encuentre vigente.

El costo que representa tener la Certificación y sostenerla, ha brindado el beneficio a las empresas que la han obtenido de la mejora continua y un nivel competitivo mayor y a los clientes, contratar servicios de calidad.

Para aquellas empresas que tengan su Certificación vigente, se recomienda aplicar los valores consignados en el Cuadro 6.

Certificación por Integridad y Responsabilidad Social en las Empresas de Consultoría

Este Procedimiento surge en el seno de la FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores), Federación hermana de la CNEC. Es importante resaltar, que la CNEC fue la primera Cámara en el mundo que incorporó el procedimiento de la Integridad en la Validación Documental, (en el 2002) en su Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000, (que ostenta desde 1996), para darle toda la credibilidad a la Certificación de Empresas Consultoras. Empresarios familiarizados con la "Gestión de la Calidad", podrán asimilar e implantar fácilmente su extensión a la "Gestión de la Integridad", así como impulsar a sus empresas a adoptar la Responsabilidad Social Empresarial.

Algunas empresas de Consultoría de nuestra Cámara, a su vez, han decidido adoptar iniciativas como la adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas y la obtención por varios años consecutivos del Distintivo de Empresa Socialmente Responsable del Centro Mexicano para la Filantropía.

Quid pro Quo (servicios de calidad, precios justos)

Esta publicación pretende lograr que se determinen precios justos en la elaboración de propuestas de servicios para aplicarlos en la contratación de consultores, con el fin de propiciar el sostenimiento y actualización de los profesionales de la consultoría.

A través de la CERTIFICACIÓN, se brinda a los clientes: la tranquilidad de contratar empresas confiables que tengan la experiencia, especialidad y capacidad para brindar sus servicios, (como lo es a través de la validación documental CNEC), que éstos sean con calidad consistente y logrando la mejora continua, para los que disponen del ISO 9000; y que sus empresas estén bien administradas y con personal comprometido (REVISIÓN POR PARES).

Es necesario y conveniente que la consultoría en general compita por CAPACIDAD y CALIDAD y no por PRECIO y esto se puede obtener como un beneficio de la certificación.

4.- POSICIÓN DE LA CONSULTORÍA EN EL MERCADO

Recopilación de rubros económicos por Servicios de Consultoría

En razón de la importancia que tiene la participación de la consultoría en todas las cadenas productivas, es necesario que dicha actividad sea objeto de un análisis respecto de su posición en el mercado, con el propósito de conocer la forma de valoración económica de estos servicios, basados en los perfiles de los profesionales que participan en la prestación de los mismos, para que los productos que se reciban de ellos, reúnan las condiciones de calidad, oportunidad e integridad a un precio equitativo.

Con la finalidad de normalizar criterios, a continuación se consignan los resultados de las encuestas realizadas a empresas de diversas especialidades y basados en la experiencia de miembros distinguidos de nuestra Cámara y del Sector Oficial.

Para facilitar su interpretación y para fines de identificación de las categorías de los profesionales que participan en estos labores, en el "Cuadro 1", éstos aparecen clasificados en ocho niveles, atendiendo a su escolaridad, especialidad, experiencia, toma de decisiones, responsabilidad, personal bajo su mando, efecto de riesgo en el desempeño de sus servicios y basados también en su iniciativa y habilidades.

Posteriormente se agrupan estos categorías en tablas de salarios, para determinar el costo directo, la primera aparece en el "Cuadro 2", en ocho niveles, para personal con alta rotación (para el caso de que sean contratados exclusivamente para un trabajo en particular, como puede ser una gerencia de proyecto, auditoría, encuesta o supervisión), determinando su factor de sobresueldo de la manera en que aparece en el "Cuadro 3".

Estos servicios, desafortunadamente requieren al término de su prestación, efectuar un ajuste de este personal, ya que de continuar en la empresa sin poder asignarlos a un trabajo, pasarían de costo directo repercutible, a indirecto, que en caso de que no se tuviera continuidad en la contratación de sus servicios, podría llevar a la quiebra a la empresa consultora.

En el "Cuadro 4", se consignan diez niveles para el personal que requiere mantener la empresa como staff, ya que los capacita y los sostiene con o sin trabajo, para poder brindar sus servicios, es decir representan su "capital de trabajo". En el "Cuadro 5", aparece el factor de sobresueldo para este caso.

Para la integración de una propuesta económica es indispensable poder repercutir los "Costos Indirectos" de la empresa, que en el caso de la consultoría son muy variados pero bien definidos y aplicar una utilidad justa que permita crecimiento de la empresa y continuar brindando servicios de calidad; para tal fin se establece una relación de los cargos que integran estos rubros que aparecen en el "Cuadro 6". Hay que recordar que el "tamaño de la empresa" y los indirectos, que comprenden sus instalaciones y administración, deben estar en equilibrio para que pueda ser rentable; pues de no tener los ingresos necesarios podría estar fuera de mercado al tratar de repercutirlos en sus propuestas.

En este "Cuadro 6", se considera la inversión que hacen las empresas para brindar a sus clientes servicios certificados de calidad, integridad y responsabilidad social, el cuadro incluye dos columnas y tres valores; correspondiendo la primera a una empresa sin certificaciones, en la segunda columna cuando reúnen una o dos certificaciones, ya sea que hoyan sido Certificados por la Cámara, "validados documentalmente", y/o con Sistemas de Gestión de la Calidad (ISO 9001:2000),

de Integridad o distintivo de Empresa Socialmente Responsable .

Es importante tener en cuenta que en muchas ocasiones los clientes requieren la prestación de servicios aislados de consultoría, algunos de ellos de una alta especialización, relacionados con un determinado sector o área del conocimiento, o con el fin de desarrollar soluciones o metodologías eficientes que permitan resolver problemas complejos y que puedan tener un alto impacto social o económico, los pagos de estos servicios, no pueden ser determinados e integrados como en los casos anteriores. En el "Cuadro 7", se consignan recomendaciones sobre los precios de venta de estos servicios, determinados por hora/consultor y se clasifican en servicios de Consultoría y Capacitación, en razón al grado de especialización, magnitud, complejidad, experiencia, otorgando valores y rangos para empresas certificadas.

Los servicios profesionales de los consultores, en muchas ocasiones requieren ser prestados en lugares remotos (se definen distancias) al área en que tienen sus oficinas y residencia y también se presenta el caso de tener que permanecer fuera del lugar en que residen y a establecerse en otro sitio, ya sea por periodos cortos o largos, para tal fin se llevó a cabo una recopilación sobre los costos relativos a esos gastos asociados y el pago de viáticos, mismos que aparecen en el "Cuadro 8".

Finalmente y como Apéndice, se consigna un ejemplo del Cálculo del Factor de Prestaciones o de sobresueldo, como también es conocido, el cual muestra cómo se obtiene a partir del salario, el factor denominado "Multiplicador", que se integra con el Costo directo, incluyendo el factor de prestaciones, el indirecto y la utilidad.

Inq. Óscar Álvarez de la Cuadra Sánchez
Coordinador

CUADRO 1 PERFILES DE LOS PROFESIONALES DE LA CONSULTORÍA

Nivel	Académico/ especializado	Experiencia	Conocimiento de idiomas	Requisitos de idiomas	Requisitos de idiomas	Requisitos de idiomas	Tiempo de trabajo	Industria	Habilidades
1	Licenciatura, Título, Especialidad, Doctorado	Mínimo 13 años o 5 a 8 años con especialidad o doctorado	De máxima importancia amplia capacidad de negociación	Máxima total	Grupo de profesionales multilingües	Datos trascendentes de prestigio y suma importancia	Con poder de decisión total. Trabajo leal y confidencial. Independiente con iniciativa y juicio	Capacidad de investigación crítica, redacción.	
2	Licenciatura, Título, Especialidad, Maestro	Mínimo 8 años o 3 a 5 años con especialidad o maestría	De nivel superior y gran capacidad de negociación	Muy Alta	Grupo de profesionales unilingües	Datos contingentes muy importantes	Trabajo independiente certificado o la iniciativa y juicio del profesional y a su discreción	Diseños de venta de productos nuevos. Uso de equipo especializado.	
3	Licenciatura, Título	De 4 a 6 años	Muy importante capacidad de negociación	Alta	Grupo de profesionales unilingües	Datos importantes	Decisiones que implican considerable iniciativa y juicio	Destreza en mercadotecnia	
4	Licenciatura, Título	De 3 a 5 años	Importante capacidad de negociación	Alta	Grupo de profesionales bilingües	Datos considerables	Decisiones frecuentes y rápidas de importancia	Investigación, excelente manejo de equipo. Decisión presupuestal y de cálculo, conocimiento en capacitación.	
5	Licenciatura, Título	Mínimo 2 años	Mediamente importante capacidad de negociación	Medio	Grupo de profesionales	Datos considerables	Decisiones frecuentes, de clara importancia	Investigación, buen manejo de equipo, iniciativa presupuestal y de cálculo	
6	Licenciatura, Título	Mínimo 1 año	Mediamente importante	Mediano	Grupo de profesionales hasta nivel 3	Datos considerables	Decisiones frecuentes, de cierta importancia	Generalidades en manejo de equipo, colaborador para capacitación, análisis, presupuesto.	
7	Posante o Técnico	Mínimo 1 año en manejo de equipos	Poco importantes	Medio	Grupo de técnicos o posantes	Datos menores	Decisiones ocasionales, de poca importancia	Manejo de equipo, cálculos	
8	Posante o Técnico	Superior a 1 año	Poco importantes	Bastante	Ninguno	Datos menores	Decisiones ocasionales, de poca importancia	Noiones de manejo de equipo, cálculo	

NOTA: Sólo se incluyen los perfiles principales de los profesionales que aparecen en los cuadros 2 y 4 de las Recomendaciones.

CUADRO 2
SALARIOS DEL PERSONAL CON ALTA ROTACIÓN
(SUPERVISIÓN Y EQUIVALENTES)

Nivel	Categoría	Importe /Mes
1	Director en Gerencia de Proyecto Senior Superior	90,000
2	Coordinador de supervisión Senior	62,000
3	Jefe de supervisión "A" Junior	52,000
4	Jefe de supervisión "B" Junior Residente	41,500
5	Profesional "A", Supervisor especialista (ejemplo en instalaciones electromecánicas, cimentaciones profundas, etc.), Coordinador Administrativo	36,500
6	Profesional "B", Supervisor de Obra Civil	28,500
7	Auxiliar de Analista Topográfico	20,500
8	Apoyo Logístico	15,500

CUADRO 3 FACTOR DE PRESTACIONES PARA PERSONAL CON ALTA ROTACIÓN (SUPERVISIÓN Y EQUIVALENTES)

Concepto	Base		Totales	
SALARIO NOMINAL (SN) = COTIZACIÓN DIARIA	1.0000		1.0000	
PRESTACIONES (LFT)				
Aguinaldo (15 días)	00411	SN	00411	
Prima vacacional 25% vacaciones (1.5 días)	00041	SN	00041	
SALARIO INTEGRADO (SI) Base de cotización			1.0452	SI
OTRAS PRESTACIONES (LFT)				
Vacaciones (6 días)	00164	SN	00164	
Fondo de prevención de enfermedades (3.65 días)	00100	SN	00100	
Fondo de liquidación (30 días)	00822	SN	00822	
SALARIO CON OTRAS PRESTACIONES			1.1538	SOP
CUOTAS PATRONALES (IMSS)				
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD:				
a) Parte fija: 20.40% de un SMCDF	variable	SI	variable	
b) Parte variable: 1.10% del excedente de 3 SMCDF	variable	SI	variable	
c) Prestaciones en dinero: 0.7%	00070	SI	00073	
d) Gastos médicos pensionados: 1.05%	00105	SI	00110	
RIESGOS DE TRABAJO: (variable en función de siniestros ocurridos)	variable	SI	variable	
INVALIDEZ Y VIDA: 1.75%	00175	SI	00183	
GUARDERÍAS: 1.0%	00100	SI	00104	
CESANTÍA EN EDAD AVANZADA Y VEJEZ: 3.15%	00315	SI	00329	
OBLIGACIONES				
INFONAVIT (Aportaciones para vivienda) 5.00%	00500	SI	00523	
AFORE (Sistema de ahorro para el retiro) 2.00%	00200	SI	00209	
ISN (Impuesto sobre nómina) 2.50%	00250	SOP	00288	
• SUBSIDIO AL EMPLEO (Art. 8 Miscelánea fiscal octubre 2007) FACTOR DE PRESTACIONES (FP)			variable	

ABREVIATURAS:

LFT = Ley Federal del Trabajo; SN = Salario nominal; SI = Salario Integrado,

SOP = Salario con otras prestaciones, SMCDF = Salario Mínimo General en el DF,

CÁMARA NACIONAL DE EMPRESAS DE CONSULTORÍA - ALGUNOS DERECHOS RESERVADOS © 2013 - POLÍTICAS DE PRIVACIDAD

CUADRO 4
SUARIOS PARA PERSONAL PERMANENTE (SUPT)
ESTUDIOS, PROYECTOS Y SERVICIOS INYÁLOGOS)

Nivel	Categoría	Importe / Mes
1	Director General de Estudios y Proyectos, Senior Superior	93,500
2	Coordinador General de Estudios y/o Director de Proyecto - Senior	62,500
3	Jefe de Proyecto "A" Gerente de Proyecto "A" Especialista en Sistemas "A" - Junior	52,000
4	Jefe de Proyecto "B" Gerente de Proyecto "B"	41,500
5	Profesional "A" Analista de Sistemas "B" - Junior	36,500
6	Profesional "B" Ingeniero Topógrafo	28,500
7	Auxiliar de Profesional "A"	20,500
8	Auxiliar de Profesional "B"	15,500
9	Dibujante	15,000
10	Apoyo Logístico	13,000

CUADRO 5 FACTORES DE PRESTACIONES PARA PERSONAL PERMANENTE (ESTUDIOS, PROYECTOS Y SERVICIOS AUXILIARIOS)

Concepto	Base1		Base2	
SALARIO NOMINAL (SN) = COTIZACIÓN DIARIA	1.0000		1.0000	
PRESTACIONES (LFT)				
Aguinaldo (30 días)	0,0822	SN	0,0822	
Piña vacacional 25% vacaciones (3 días)as)	0,0082	SN	0,0082	
SALARIO INTEGRADO (Base de cotización)			1,0904	SI
OTRAS PRESTACIONES (LFT)				
Vacaciones (12 días)	0,0329	SN	0,0329	
Fondo de prevención de enfermedades (3,65 días)	0,0100	SN	0,0100	
Fondo de liquidación (30 días)	0,0822	SN	0,0822	
SALARIO CON OTRAS PRESTACIONES			1,2155	SOP
CUOTAS PATRONALES (IMSS)				
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD:				
a) Parte fija: 20.40% de un SMCDF	variable	SI	variable	
b) Parte variable: 1.10% del excedente de 3 SMCDF	variable	SI	variable	
c) Prestaciones en dinero: 0.7%	0,0070	SI	0,0076	
d) Costos médicos pensionados: 1.05%	0,0105	SI	0,0114	
RIESGOS DE TRABAJO: (variable en función de siniestros ocurridos)	variable	SI	variable	
INVALIDEZ Y VIDA: 1.75%	0,0175	SI	0,0191	
GUARDERÍAS: 1.0%	0,0100	SI	0,0109	
CESANTÍA EN EDAD AVANZADA Y VEJEZ: 3.15%	0,0315	SI	0,0343	
OBLIGACIONES				
INFONAVIT (Aportaciones para vivienda) 5.00%	0,0500	SI	0,0545	
AFORE (Sistema de ahorro para el retiro) 2.00%	0,0200	SI	0,0218	
ISN (Impuesto sobre nómina) 2.50%	0,0250	SOP	0,0288	
FACTOR DE PRESTACIONES (FP)			variable	

ABREVIATURAS:

LFT = Ley Federal del Trabajo; SN = Salario nominal; SI = Salario Integrado;

SOP = Salario con otras prestaciones; SMCDF = Salario Mínimo General en el DF;

CAMARA NACIONAL DE EMPRESAS DE CONSULTORIA - ALGUNOS DERECHOS RESERVADOS © 2013 - POLÍTICAS DE PRIVACIDAD

CUADRO 6
FACTOR DE INDIRECTOS Y UTILIDAD PARA SERVICIOS DE CONSULTORÍA

Concepto	Valor (\$)	Valor (\$)		
	Propuesto	(Certificación)		
A	Salarios y prestaciones	30.000	30.000	30.000
B	Capacitación y actualización	6.000	6.000	6.000
C	Costos de oficina	8.000	8.000	8.000
D	Rentas, depreciación y mantenimiento	9.000	9.000	9.000
E	Promoción, ventas y concursos	12.000	12.000	12.000
F	Costos empresariales y de contratación	5.000	5.000	5.000
G	Costos financieros	3.000	3.000	3.000
H	Certificación o validación CNEC, ISO 9000 (Vigente), Integridad, ESR		2.000	5.000
	Indirectos totales SUMA	73.000	75.000	78.000
I1	ISR + PTU ETU	11.000	11.000	11.000
I2	Utilidad neta	14.000	14.000	14.000
I	Utilidad antes de impuestos SUMA	25.000	25.000	25.000
	FACTOR DE INDIRECTOS Y UTILIDAD TOTAL:	98.000 *	100.000*	103.000*

Multiplicador: Factor que integra el Precio de Venta y que se determina considerando el salario y aplicando a éste el Factor de Prestaciones Sociales y los Indirectos y Utilidad de la empresa, teniendo de acuerdo a esta tabla, como ejemplo tres opciones, pero que deberá ser determinado para cada empresa en particular.

Multiplicador: Salario x Factor de prestaciones sociales x 1,98 (Ind. y Utilidad)

Multiplicador: Salario x Factor de prestaciones sociales x 2,00 (Ind. y Utilidad) *

Multiplicador: Salario x Factor de prestaciones sociales x 2,03 (Ind. y Utilidad) *

* (Variable, según certificaciones)

Para la determinación del Porcentaje de Indirectos y Utilidad, cada empresa, dependiendo de su tamaño deberá calcularlo buscando su punto de equilibrio, procurando no excederse en estos valores, pues estarían fuera de competencia.

CUADRO 7

Estrategia de Negocios en Proyectos o Programas que Requieren la Interacción Múltiple de Consultores

El pago de estos servicios se establecen por hora, de acuerdo a la especialización de quienes lo realicen, experiencia, certificaciones (profesionalmente y validadas documentalmente), que se relacionen con un determinado sector o área del conocimiento.

SERVICIO PRESTADO	precio por hora DE	A
CONSULTORIA	\$3,125	\$ 4,150
Consultoría ALTA ESPECIALIZACIÓN, con validación documental	\$4,150	\$5,200
CAPACITACIÓN	\$ 2,600	\$3,150
Capacitación ALTA ESPECIALIZACIÓN con validación documental	\$3,300	\$4,150

Estas tarifas se consideran en la prestación de servicios para empresas grandes o dependencias oficiales, pudiendo disminuirse hasta en un 10%, en empresas PYMES.

Intervenciones continuas

Para proyectos que exijan la presencia continua del consultor, con el auxilio de personal de apoyo, se empleará la tabla de remuneraciones de los cuadros 2 y 4, en función del nivel de servicios, afectada por los factores de prestaciones sociales, indirectos y utilidad, que están recomendados en los cuadros 5 y 6 de este documento.

Las horas que se deben considerar para el pago incluyen, en su caso, el tiempo de traslado del consultor hasta el lugar de prestación del servicio, trabajos de gabinete y su regreso a la empresa consultora, así como los gastos de transporte terrestre o aérea según lo especificado en el cuadro 8.

RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE GASTOS ASOCIADOS Y PAGO DE VIÁTICOS (VER CUADRO 8)

(Cuando el personal de asesoría o técnico se desplaza al sitio del estudio o trabajo, fuera de su residencia habitual)

1. TRANSPORTACIÓN

- 1.1 Aérea
- 1.2 Terrestre

2. GASTOS DE VIAJE

- 2.1. Taxis (casa - aeropuerto - hotel y viceversa)
- 2.2. Maletero (propinas)

3. VIÁTICOS

- 3.1. Hospedaje
- 3.2. Alimentación
- 3.3. Lavado de ropa
- 3.4. Teléfono
- 3.5. Costos menores

La transportación, gastos de viaje y viáticos deberán analizarse y calcularse según el nivel de percepción y el tiempo de duración de la asesoría o estudio de que se trate, por lo que la información que aparece a continuación es simplemente una guía de los valores promedio que deben considerarse.

1. **Transportación.** De acuerdo con la localización del lugar al cual se tenga que acudir, se recomienda que sea por medios terrestres hasta una distancia de 200 km y aérea cuando exceda de este kilometraje (cubriendo renta de vehículos, seguro, peajes, gasolina o pasajes). El costo del boleto por viaje redondo será el que corresponda según las tarifas vigentes de las líneas comerciales, en cada caso particular.

2. **Recomendaciones para el pago de gastos de viaje.** Para el pago de este concepto se propone que se cubran los gastos de transportación al aeropuerto o a la estación de autobuses, y el pago en el lugar de trabajo del aeropuerto o estación de autobuses, al lugar de hospedaje, ida y vuelta, así como el gasto de cargos menores (maleteros y propinas).

Taxis y maleteros

(\$500 x 2 ocasiones) = \$1000,00 / viaje

Nota: Se debe contemplar que la alimentación sólo será deducible si el pago se efectúa con tarjeta de crédito de la persona, (Art. 33, LISR)

Recomendaciones para el pago de viáticos.

Se clasifican por la zona de trabajo y el impacto económico en el mismo, por día (p/d), en:

CUADRO 8

CONCEPTO	ZONAS TURISTICAS Y FRONTERIZAS (por día con pernocto)	OTRAS ZONAS (por día con pernocto)
Hospedaje	2.200.000	1.600.000
Alimentación, lavado de ropa, teléfono.	700.000	650.000
Transportación local y Costos menores	350.000	350.000
VANTAJOS DIARIOS	3.250.000	2.600.000

OTROS GASTOS ASOCIADOS

Consumo de papelería o material fotográfico. Se repercutirá al cliente cuando se requiera para el trabajo o en presentaciones especiales.

Equipo de cómputo y especializado. Aplicando el costo horario, cuando este no sea el correspondiente a la administración de la empresa.

INDIRECTOS SOBRE GASTOS REEMBOLSABLES. Sobre todos los gastos adicionales que se tengan que hacer, se recomienda aplicar un Factor de Indirectos de un 20% adicional.

APÉNDICE

EJEMPLO DE CÁLCULO DEL FACTOR DE PRESTACIONES, EN LA PARTE VARIABLE Y DETERMINACIÓN DEL MULTIPLICADOR,

PARA OBTENER EL PRECIO DE VENTA

Salario: \$ 25,000/ Mes

Análisis del concepto: prestación en especie

a) **Parte Fija:** 20.40 % (0.2040) de un SMCDF: \$ 64.76 /día

Se eleva el SMCDF al año y se convierte en cargo mensual para poder determinar su participación porcentual dentro del Factor de Salario Real:

$$\text{\$ 64.76 /día} \times 365 \text{ días/12 meses} = \text{\$ 1,969.78/ mes.}$$

Se aplica el porcentaje aplicable a esta parte: 20.40 % , decimal: (0.2040).

$$(0.2040 \times \text{\$ 1,969.78}) / \text{\$ 25,000.00} = 0.01607$$

Del Cuadro 3, se observa que este cargo va afectado del Salario Integrado (SI) =1.0452
 $0.01607 \times 1.0452 = 0.01679$

b) **Parte variable (PV):** 1.10 % (0.011) del excedente de 3 SMCDF

Considerando los 3 SMCDF elevados al mes: \$ 1,969.78/ mes x 3 = \$ 5,909.34

$$\text{\$ 25,000.00} - \text{\$ 5,909.34} = \text{\$ 19,090.66 (excedente)}$$

$$\text{Parte variable: } 0.011 \times \text{\$ 19,090.66} / \text{\$ 25,000.00} = 0.008399$$

Afectado del Factor de Salario Integrado (SI) = 1.0452

$$0.008399 \text{ (PV)} \times 1.0452 \text{ (SI)} = \underline{0.008779}$$

Análisis del concepto RIESGOS DE TRABAJO. El factor de riesgo de trabajo está en función del tipo de empresa y su siniestralidad. La prima de riesgo se determina con base en la que se tenía el año anterior al estudio, aplicando la siguiente fórmula:

$$P = ((S/365) + V (I+D)) / (N + M)$$

SMCDF: Salario Mínimo General del Distrito Federal

SI: Factor de Salario Integrado

P	=	Prima afectada
S	=	Suma de días subsidiados por incapacidad por riesgo de trabajo
V	=	(Dato del IMSS) (Reglamento para la clasificación de empresas y determinación del grado de riesgo del Seguro de Riesgos de Trabajo)
I	=	Suma de los porcentajes por incapacidad permanente parcial y total dividiendo entre 100
D	=	Número de defunciones
N	=	Promedio de trabajadores (Suma de días trabajador cotizados/365 días) (tomar hasta un decimal sin redondeo)
M	=	Prima mínima del IMSS (0.25%)

Para el ejemplo, se supone que no hubo siniestros, ni defunciones, aplicando exclusivamente el factor de 0.25% afectado del (SI) = 1,0452

$$0.0025 \times 1.0452 = 0.0026$$

Nota: Estos datos se sustituyen en el cuadro 3 (siguiente hoja) y se obtiene el factor de salario real y aplicando el

$$\text{FACTOR DE SALARIO REAL (FSR)} = 1.36396$$

$$\text{FACTOR DE INDIRECTOS Y UTILIDAD (FIU)} = 2.00 \text{ (determinado por la empresa "Cuadro 6")}$$

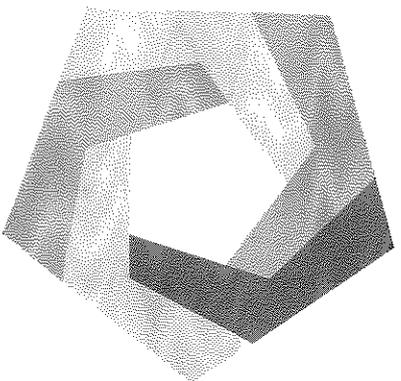
$$\text{MULTIPLICADOR} = (\text{FSR}) \times (\text{FIU}): 1.36396 \times 2.00 = \underline{2.7279} \text{ (redondeo: 2.73)}$$

**EJEMPLO DE CALCULO DEL FACTOR DE PRESTACIONES
(SUSTITUCIÓN DE VALORES EN EL CUADRO 3)
FACTOR DE PRESTACIONES PARA PERSONAL CON ALTA ROTACIÓN
(SUPERVISIÓN Y EQUIVALENTES)**

Concepto	Base I		Base II	
SALARIO NOMINAL (SN) = C OTIZACIÓN DIARIA	1.0000		1.0000	
PRESTACIONES (LFT)				
Aguinaldo (30 días)	0.0411	SN	0.0411	
Prima vacacional 25% vacaciones (3 días/días)	0.0041	SN	0.0041	
SALARIO INTEGRADO (Base de cotización)			1.0452	SI
OTRAS PRESTACIONES (LFT)				
Vacaciones (12 días)	0.0164	SN	0.0164	
Fondo de prevención de enfermedades (3,65 días)	0.0100	SN	0.0100	
Fondo de liquidación (30 días)	0.0822	SN	0.0822	
SALARIO CON OTRAS PRESTACIONES			1.1538	SOP
CUOTAS PATRONALES (IMSS)				
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD:				
a) Parte fija: 20.40% de un SMCDF	0.01607	SI	0.01679	
b) Parte variable: 1.10% del excedente de 3 SMCDF	0.00839	SI	0.008779	
c) Prestaciones en dinero: 0.7%	0.0070	SI	0.0073	
d) Costos médicos pensionados: 1.05%	0.0105	SI	0.0110	
RIESGOS DE TRABAJO: (variable en función de siniestros ocurridos)	0.0025	SI	0.0026	
INVALIDEZ Y VIDA: 1.75%	0.0175	SI	0.0183	
GUARDERÍAS: 1.0%	0.0100	SI	0.0105	
CESANTIA EN EDAD AVANZADA Y VEJEZ: 3.15%	0.0315	SI	0.0329	
OBLIGACIONES				
INFONAVIT (Aportaciones para vivienda) 5.00%	0.0500	SI	0.0523	
AFORE (Sistema de ahorro para el retiro) 2.00%	0.0200	SI	0.0209	
ISN (Impuesto sobre nómina) 2.50%	0.0250	SOP	0.0288	
FACTOR DE PRESTACIONES (FP)			1.36396	

ABREVIATURAS:

LFT = Ley Federal del Trabajo; SN = Salario nominal; SI = Salario integrado,
SOP = Salario con otras prestaciones, SMCDF = Salario Mínimo General en el DF,
CAMARA NACIONAL DE EMPRESAS DE CONSULTORIA - ALGUNOS DERECHOS RESERVADOS © 2013 - POLÍTICAS DE PRIVACIDAD





CNEC
M É X I C O
Cámara Nacional de
Empresas de Consultoría
INSTITUTO DEL COMERCIO EXTERNO

Torre World Trade Center, Piso 18. Oficina 35.

Montecito 38, Col. Napoléon

México D.F. 03816

T. 01 (55) 90 00 05 22 al 26

T. 01 (55) 90 00 05 27

www.cnec.org.mx