



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dinámicas del Sector de Consultoría en Lima, Perú: Explorando

Oportunidades y Desafíos

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Presentado como parte de los requisitos para optar grado académico de Maestro en
Administración de Empresas

AUTOR(ES)

Alfaro Salcedo, José Roberto (0009-0007-0799-5003)

Fernandez Cornejo Rodriguez del Valle, Javier Enrique (0009-0005-2798-0461)

ASESOR(ES)

Medina La Plata, Edison Humberto (0000-0001-5305-6516)

Lima, 25 de marzo de 2024

Dedicatoria

A Adriana, Cecilia y José.

José Roberto Alfaro Salcedo

A Dios por darme la oportunidad de realizar este trabajo.

Javier Enrique Fernández Cornejo Rodríguez del Valle

Agradecimientos

Queremos expresar nuestra gratitud a todas las personas que se han involucrado en este estudio respondiendo a las encuestas realizadas; sus opiniones han sido un valioso aporte para nuestra investigación. Además, deseamos reconocer de manera especial la contribución invaluable de Guillermo Duffoo, Dario Gastelo, Angela Castañeda y Gabriel Pereyra a través de las entrevistas; la información recopilada de estas conversaciones ha sido esencial para los objetivos de este trabajo de investigación. Finalmente, a Edison Medina, por compartir sus conocimientos durante el programa y por su asesoramiento durante el proceso de elaboración de esta investigación.

Resumen

La consultoría es un servicio profesional que ayuda a las empresas y personas a resolver diferentes situaciones como: problemas que no pueden resolver, problemas que no logran ver, mejora del desempeño, ayuda para crecer.

El consultor es una persona con sólidos conocimientos y experiencia profesional, además, cuenta con diversos conocimientos transversales, esenciales para entender diversos tipos de negocios e industrias, así como para entablar una comunicación efectiva con sus clientes.

Aunque el consultor conoce de múltiples materias, necesita actualizarse y formar alianzas estratégicas con otros profesionales expertos en sus respectivos campos profesionales, con el fin de satisfacer las necesidades de su cliente y consolidarse como consultor en un mercado tan competitivo, donde una de las claves del éxito es la diferenciación.

La relación intergeneracional entre consultores permitirá ser innovador, rápido y eficiente. Actualmente convivimos diversas generaciones en el mercado profesional. Todas las generaciones contamos con conocimientos que podemos combinar y aprovechar unos de otros.

En el mercado de consultorías hay una amplia oferta: marketing, finanzas, estrategia, legal, habilidades blandas y desarrollo humano, etc. El presente estudio se plantea algunas preguntas sobre el manejo de las finanzas en las empresas y sobre la utilidad que perciben los trabajadores de la aplicación de habilidades blandas en el trabajo.

En los tiempos de acelerados cambios en que vivimos, necesitamos los mejores conocimientos a fin de mantener a flote las empresas, hacerlas rentables y prósperas y que ofrezcan servicios útiles y de calidad a las empresas y personas, para el desarrollo de nuestra sociedad.

Palabras clave: Consultoría; Conocimiento; Alianzas Estratégicas; Finanzas; Habilidades Blandas.

Dynamics of the Consulting Sector in Lima, Perú: Exploring Opportunities and Challenges

Abstract

Consulting is a professional service that helps companies and individuals solve different situations such as: problems that they cannot solve, problems they fail to see, performance improvement, and assistance for growth.

The consultant is a person with solid knowledge and professional experience, in addition to having various cross-cutting skills essential for understanding different types of businesses and industries, as well as for establishing effective communication with clients.

Although the consultant is knowledgeable in multiple subjects, they need to stay update and form strategic alliances with other professionals who are experts in their respective professional fields, in order to meet the needs of their clients and establish themselves as a consultant in such a competitive market, where one of the keys to success is differentiation.

The intergenerational relationship between consultants will allow for innovation, speed, and efficiency. Currently, various generations coexist in the professional market. All generations have knowledge that we can combine and benefit from each other.

In the consulting market there is a wide range of offerings: marketing, finance, strategy, legal, soft skills, human development, etc. This study poses some questions about financial management in companies and about the usefulness that workers perceive from the application of soft skills in the workplace.

In the times of accelerated changes in which we live, we need the best knowledge in order to keep companies afloat, make them profitable and prosperous and offer useful and quality services to companies and individuals, for the development of our society.

Keywords: Consulting; Knowledge; Strategic Alliances; Finance; Soft Skills.

Tabla de contenido

1. Introducción.....	1
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Definición del Problema.....	2
1.3 Propósito y Significancia del Estudio.....	3
1.4 Preguntas de Investigación.....	4
1.5 Limitaciones.....	4
2. Revisión de la Documentación y Entrevistas.....	5
2.1 Diamante de Porter.....	5
2.1.1 Condiciones de los factores.....	8
2.1.2 Estructura, Estrategia y Rivalidad de las Empresas.....	9
2.1.3 Sectores Afines y de Apoyo.....	14
2.1.4 Condiciones de la Demanda.....	14
2.1.5 Influencia del Gobierno.....	16
2.2 Análisis de la Situación Actual.....	17
2.2.1 La consultoría y el mercado.....	23
2.2.2 La consultoría y sus perfiles, precios y formas de trabajo.....	26
2.2.3 Informe de encuestas.....	30
2.2.4 Informe de entrevistas.....	66
3. Propuestas para Corregir el Problema Identificado.....	81
3.1 Condiciones de los Factores.....	81
3.2 Estructura, Estrategia y Rivalidad de las Empresas.....	82
3.3 Sectores Afines y de Apoyo.....	83
3.4 Condiciones de la Demanda.....	84
3.5 Influencia del Gobierno.....	86
4. Conclusiones y Recomendaciones.....	88
4.1 Conclusiones.....	88
4.2 Recomendaciones.....	89
Referencias.....	91

Anexo(s).....	96
---------------	----

Lista de Figuras

Figura 1.....	8
Figura 2.....	9
Figura 3.....	18
Figura 4.....	19
Figura 5.....	23
Figura 6:.....	25
Figura 7.....	26
Figura 8.....	28
Figura 9.....	33
Figura 10.....	34
Figura 11.....	37
Figura 12.....	38
Figura 13.....	39
Figura 14.....	40
Figura 15.....	41
Figura 16.....	42
Figura 17.....	43
Figura 18.....	44
Figura 19.....	48
Figura 20.....	49
Figura 21.....	50
Figura 22.....	51
Figura 23.....	54
Figura 24.....	55
Figura 25.....	56
Figura 26.....	58
Figura 27.....	59

Figura 28	61
Figura 29	63
Figura 30	64
Figura 31	65

1. Introducción

La consultoría se ha convertido en un componente esencial para el crecimiento y desarrollo empresarial en el contexto del mercado peruano y global. En un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo, las organizaciones recurren a servicios de consultoría para obtener orientación experta.

Las organizaciones en la actualidad se enfocan solo en su core business y destinan sus esfuerzos en el negocio per se. Es por ello, que optan por contratar los servicios de una consultora experta en el área o áreas que la empresa considere que necesita reforzar la gestión para crecer y consolidar el negocio y así buscar ser más rentables y sostenibles en el largo plazo.

La consultoría tiene un amplio campo de acción que va desde la estrategia de organizaciones, gestión de procesos, asesorías financieras, marketing, asesoría legal, transformación cultural, coaching ejecutivo, hasta el desarrollo de equipos de alto desempeño.

Sin embargo, a pesar de su creciente importancia, el mercado peruano de consultorías enfrenta una serie de desafíos y problemas que afectan su eficacia y eficiencia, ya sea por la propia gestión o como resultado de la relación con sus clientes.

El presente trabajo de investigación consiste en un análisis del mercado de consultorías, con el objetivo de identificar y comprender sus principales problemas, proporcionando así una base sólida para implementar mejoras y contribuir en el desarrollo del mercado de consultorías para ofrecer un servicio de consultoría que busque la sostenibilidad y rentabilidad de los negocios en el largo plazo para el crecimiento empresarial en la ciudad de Lima, Perú en el contexto actual nacional e internacional en que vivimos.

.1 Antecedentes

El presente trabajo de investigación surge de la inquietud de explorar el mercado de consultoría, con el propósito de incursionar en dicho sector en materia de consultorías en asesoría financiera y desarrollo humano y de equipos laborales. Por ello, gracias al presente análisis del sector de empresas de consultorías, será posible identificar las oportunidades para brindar asesorías a las empresas en ambas áreas.

La experiencia profesional en la banca empresarial y de riesgo crediticio, conociendo y analizando los sectores económicos permite identificar las deficiencias en la gestión financiera de las empresas, específicamente las empresas medianas, por no tener una gerencia financiera sólidamente implementada. Por consiguiente, requieren el apoyo de expertos en banca para asesorar a las empresas desde la perspectiva y visión de la banca para alcanzar rentabilidades atractivas y crear valor a los accionistas y, asimismo, lograr mejores condiciones en sus operaciones crediticias y reestructuración financiera.

Por otro lado, en el contexto del mercado de las consultorías en recursos humanos en Lima, Perú, se ha observado la aplicación de diversas metodologías enfocadas en el trabajo en equipo. Sin embargo, destaca la ausencia de la Metodología Belbin (Belbin, 2024), en el repertorio de consultoras y empresas locales que buscan potenciar el desarrollo de sus equipos laborales.

La Metodología Belbin busca a través de sus tres ejes; social, acción, mental descubrir las fortalezas naturales de cada colaborador, permitiendo construir equipos de trabajo exitosos, fortaleciendo las relaciones laborales e impulsando el rendimiento organizacional, lo que impacta positivamente en la sostenibilidad y rentabilidad del negocio (Belbin, 2024).

.2 Definición del Problema

El problema abordado en el presente trabajo de investigación se centra en las empresas de Lima, Perú que enfrentan las consecuencias de la falta de asesoramiento en gestión financiera y en la negociación con entidades bancarias, lo cual obstaculiza su capacidad para lograr rentabilidades atractivas y generar valor para los accionistas.

Además, se identifica otra problemática relevante relacionada con empresas peruanas que carecen de la capacidad para poder desarrollar equipos laborales de alto rendimiento,

trayendo como consecuencia obstáculos que les impiden alcanzar los objetivos y metas establecidas en el marco del plan estratégico de la empresa.

.3 Propósito y Significancia del Estudio

El propósito fundamental de este trabajo de investigación radica en poner en evidencia una problemática común en las empresas, donde su enfoque principal se centra en la comercialización de productos o servicios, relegando a un segundo plano la relevancia de contar con asesoría financiera. Delegar la responsabilidad financiera al contador o tesorero o en su defecto delegarlo a un contador externo, sin considerar una planificación estratégica adecuada es una práctica común que no permite una visión integral al empresario que no sabe cómo está su empresa financieramente y cómo puede mejorar el rendimiento de su empresa.

Adicionalmente, muchas empresas subestiman la importancia de invertir recursos económicos en el desarrollo de equipos laborales altamente competentes, pasando por alto la necesidad de una estrategia concreta para nutrir su activo más valioso: su capital humano.

Sobre la importancia de una consultoría empresarial, Toppin y Czerniawska (2008) menciona que:

Todos, cualquiera sea sus posiciones, pueden perder de vista el bosque porque están muy ocupados pensando sobre los árboles de manera individual. Tener alguien que haga las preguntas principales sobre que están haciendo y por qué puede ser muy valioso. (p.17)

En este contexto, el trabajo de investigación adquiere una importancia significativa al proponer abordar estas carencias mediante el desarrollo de una consultoría especializada. La finalidad principal de esta investigación es presentar una propuesta sólida y efectiva para las empresas de Lima, Perú, brindando asesoría en materia financiera y promoviendo el desarrollo y fortalecimiento de equipos laborales de alto rendimiento.

A través de esta propuesta, se busca enriquecer y optimizar las prácticas empresariales, impactando directamente en la capacidad de las organizaciones para lograr rentabilidades atractivas, generar valor para los accionistas y alcanzar con éxito los objetivos delineados en su plan estratégico.

Para lograr ello, el trabajo de investigación tendrá como principales actores para recabar información que sustente lo expuesto, a directivos y gerentes de empresas dedicadas a la consultoría y empresarios o emprendedores que tengan actividades comerciales en la ciudad de Lima, Perú.

.4 Preguntas de Investigación

¿Cuáles son los factores que influyen en la tendencia de las empresas peruanas a subestimar la importancia de contar con asesoría financiera, y esto cómo impacta en su capacidad para alcanzar rentabilidades atractivas para los accionistas?

¿Cuáles son los factores que influyen en la tendencia de las empresas peruanas a delegar la gestión financiera en roles no especializados, y esto cómo impacta en su capacidad para crear valor para los accionistas?

¿Cómo puede diseñarse una propuesta de consultoría efectiva que aborde tanto la necesidad de asesoramiento financiero en empresas peruanas como el fortalecimiento de equipos laborales, considerando la aplicación de la Metodología Belbin y otras prácticas de desarrollo de equipos, para impulsar la mejora de la gestión financiera y el desempeño laboral en el contexto empresarial peruano?

.5 Limitaciones

La presente investigación está enfocada exclusivamente en las empresas de la ciudad de Lima. Tomando en cuenta esta exclusividad, algunas posibles limitaciones que podrían surgir en el trabajo de investigación son los siguientes:

Los hallazgos y conclusiones obtenidos podrían tener limitaciones en términos de aplicabilidad a nivel nacional, ya que la variabilidad en el entorno empresarial y cultural en otras regiones podría afectar la extrapolación de resultados.

Las condiciones económicas, políticas y sociales en Lima, Perú podrían cambiar con el tiempo, lo que podría influir en la aplicabilidad a largo plazo de las recomendaciones y soluciones propuestas en el trabajo de investigación.

2. Revisión de la Documentación y Entrevistas

.6 Diamante de Porter

Para realizar el presente trabajo de investigación hemos tomado como marco teórico el modelo desarrollado por Michael Porter que analiza los determinantes de la ventaja competitiva, conocido como Diamante de Porter.

El modelo del Diamante de Porter se utiliza generalmente para analizar la ventaja de la competitividad de una industria, mercado nacional o internacional. Según Porter (1991), expuso que para que una nación logre alcanzar el éxito en una industria o sector, definió cuatro componentes o determinantes de la ventaja competitiva nacional y dos componentes adicionales que influyen a los cuatro componentes principales estos son:

Según Porter (1991) los componentes o determinantes principales son:

1. Condiciones de los factores: Situación de la nación en cuanto a los factores de producción, tales como la mano de obra especializada, recursos físicos, conocimiento, capital e infraestructura, necesaria para competir en un sector determinando.
2. Condiciones de la demanda: Naturaleza de la demanda del producto o servicio del sector en cuestión en el mercado interior.
3. Sectores afines y de apoyo. Presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y afines que sean internacionalmente competitivos.
4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Las condiciones en la nación que rigen el modo con que las empresas se crean, organizan y gestionan, así como la naturaleza de la competencia interna. (p. 110)

Según Porter (1991) los componentes o determinantes adicionales son:

1. Gobierno. Las políticas del gobierno pueden influir positiva o negativamente en cada uno de los cuatro determinantes principales. Los entes gubernamentales establecen normas o reglamentos locales concernientes al producto que delimitan las necesidades de los compradores o influyen sobre ellas.

2. Oportunidad. Los acontecimientos casuales son incidentes que poco tienen que ver con las circunstancias de una nación y que frecuentemente están, en gran parte fuera del control y de la capacidad de influir tanto de las empresas como frecuentemente del gobierno nacional. (pp.179-183)

Sobre los determinantes del modelo (Porter, 1991) afirma que:

Los determinantes, individualmente o agrupados es un sistema, crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas de una nación: la disponibilidad de recursos y técnicas necesarias para la ventaja competitiva en un sector; la información que determina las oportunidades que se detectan y las orientaciones con que se despliegan los recurso y las técnicas; las metas que persiguen los propietarios, directores y empleados que están interesados en la competencia o que la llevan a cabo y lo que es todavía más interesante, las presiones a que se ven sometidas las empresas para invertir e innovar. (pp. 110-111)

El diamante es un sistema mutuamente autorreforzante. El efecto de un determinante depende del estado de otros. Las condiciones favorables de la demanda, por ejemplo, no conducirán a ventaja competitiva alguna a menos que el estado de rivalidad sea suficiente para hacer que las empresas reaccionen a él. (Porter, 1991, p. 112)

Asimismo, sobre la competitividad de las empresas (Porter, 1987) afirma que:

La competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, También establece la conveniencia de las actividades que favorecen su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación. La estrategia coadyuva en la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es que la empresa alcance una posición rentable y sustentable. (p. 1)

Otro autor comenta sobre el modelo del Diamante de Porter y afirma lo siguiente:

En este modelo, la base de la competitividad o la capacidad para competir no deriva de los cuatro atributos, ni siquiera del conjunto de atributos considerados como un todo, sino de su interrelación, de su reforzamiento

mutuo. Esto significa que el efecto que cada uno de ellos pueda causar depende del estado de los otros, que las ventajas de uno puedan crear o perfeccionar ventajas en otros, y que las desventajas de uno puedan acarrear desventajas en los otros. (Arroyo, 2014, p.15)

Mediante la aplicación del Diamante de Porter nos permite analizar la competitividad y como los componentes o determinantes del modelo nos proporciona conocer el sector de la consultoría empresarial.

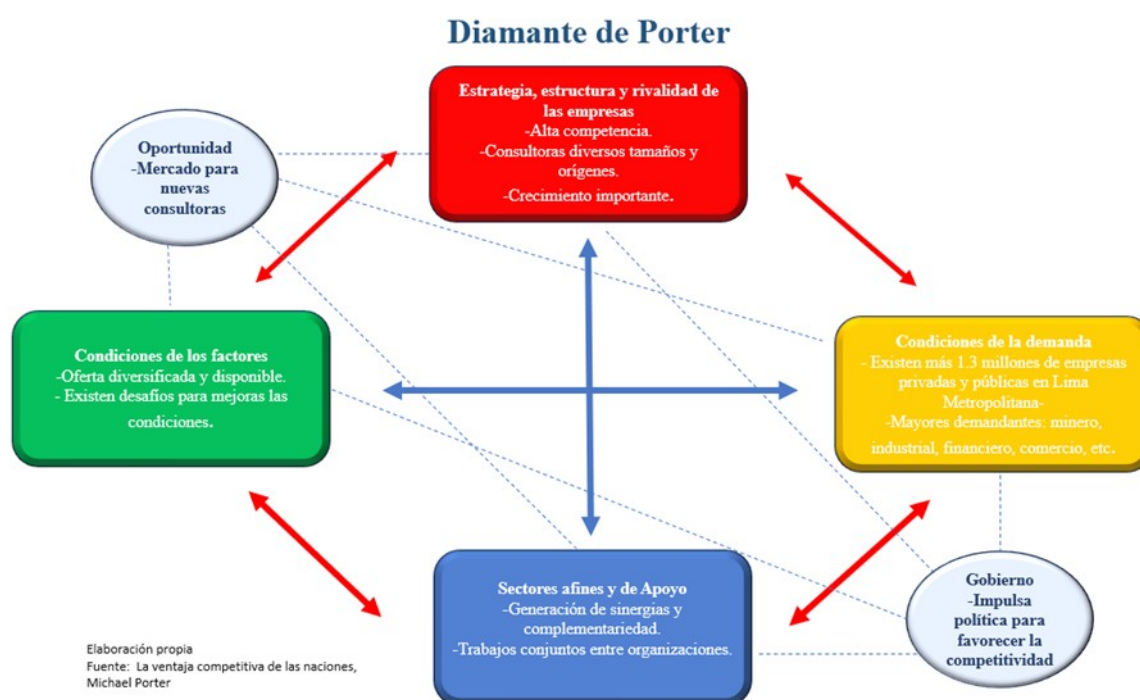
Asimismo, mediante la metodología de encuestas a consultores y empresarios, así como entrevistas a cuatro consultores hemos recopilamos información sobre el tipo de consultoría que más demandan las empresas limeñas y las estrategias adoptadas por los consultores entrevistados para mantenerse competitivos en el sector, el cual se encuentra inmerso un sistema que se encuentra en un proceso de cambio.

Además, las experiencias de los consultores nos brindan una visión del sector desde sus propias perspectivas.

A continuación, se presenta un análisis basado en el Diamante de Porter para el mercado de consultorías en Perú:

Figura 1

Diamante de Porter del Sector de Consultoría



.6.1 Condiciones de los factores

El Perú cuenta con una oferta diversificada de consultorías, que abarcan desde la ingeniería, marketing, recursos humanos, pasando por la tecnología de la información, la gestión empresarial, la asesoría legal y otros servicios.

Según la Asociación Peruana de Consultoría que reúne a las empresas más destacadas del sector de la ingeniería, el Perú tiene una ventaja competitiva en la consultoría de ingeniería, debido a la experiencia y el conocimiento acumulado en proyectos de infraestructura, minería, energía y otros sectores clave para el desarrollo nacional, generando oportunidades para consultorías especializada (Asociación Peruana de Consultoría [ACP], 2024).

La Asociación Peruana de Consultoría (APC) reúne principalmente a empresas consultoras en el ámbito de la ingeniería civil y construcción.

Figura 2

Logos de las empresas asociadas a APC



Sin embargo, también existen desafíos para mejorar las condiciones de los factores, como la escasez de talento especializado, la falta de infraestructura digital adecuada, la baja inversión en innovación y la informalidad laboral.

Asimismo, en estos tiempos donde el cambio tecnológico se avecina con rapidez, se hace más indispensable que los factores sean utilizados de manera eficiencia y efectividad para que las empresas de consultorías no pierdan competitividad. Por consiguiente, la constante capacitación, especialización y la innovación en nuevas técnicas y/o herramientas mantendrá la sostenibilidad de las empresas de consultoría de cualquier rubro.

.6.2 Estructura, Estrategia y Rivalidad de las Empresas

En el Perú, podemos clasificar las principales empresas que brindan servicios de consultoría en dos grupos:

Por un lado, tenemos las empresas de servicios de consultoría integral, que ofrecen múltiples soluciones para las empresas, como consultoría económica, finanzas

empresariales, estrategia empresarial, recursos humanos, legal, auditoria, impuestos, tecnología, etc.

Por otro lado, también tenemos las empresas de servicio de consultoría especializada, las cuales ofrecen servicios que se enfoca en una o dos especialidades, como la consultoría en marketing, investigación de mercados, consultoría financiera o en servicios de tecnológicos, e-business, etc.

Asimismo, en el Perú, existen grandes firmas de empresas consultoras de capitales extranjeros y nacionales. Mencionamos a continuación las principales empresas consultoras del país, las mismas que, por su tamaño, se enfoca en atender a las grandes empresas. De igual manera, por el capital invertido, su horizonte estratégico es de largo plazo. Estas consultoras atienden a diferentes sectores económicos; financiero, minera, energía, industrial, telecomunicaciones, agroindustrial, etc.

En el mercado peruano también podemos encontrar consultoras en negocios, auditorías, financieras, recursos humanos, legal, entre otros. A continuación, vamos a comentar en mayor detalle alguno de ellos:

Apoyo consultoría: consultora de capitales peruanos que brinda servicios de asesoría empresariales para la toma de decisiones estratégicas en los campos de la economía, finanzas y estrategia. Cuenta con los servicios relacionados a la asesoría empresarial, consultoría económica, finanzas corporativas, consultoría de negocios, analytics y fondo de inversión. Entre los principales, podemos mencionar los siguientes:

PricewaterhouseCoopers Perú: consultora de capitales extranjeros que brinda servicios de asesoría empresarial a través su estrategia global “la nueva ecuación” enfocada en responder con éxito, adaptarse a los cambios y generar confianza. Cuenta con los servicios relacionados a auditorías, consultoría de negocios, tributación, legal y servicio de transformación digital.

Ernest & Young (EY): consultora de capitales extranjeros que brinda servicios de asesoría empresarial enfocada en brindar ayuda a las empresas en crear valor a largo plazo y generar confianza en los mercados. Cuenta con los servicios relacionados a estrategia, consultoría en tecnología, talento y fuerza laboral, finanzas corporativas, auditoria, servicios legales, servicios administrativos.

Deloitte (2024) consultora de capitales extranjeros en brindar servicios profesionales con un enfoque de 360° en las áreas de su especialidad. Cuenta con los servicios relacionados a auditoría y garantía, consultoría en TI, consultoría en estrategia, asesoría financiera, asesoría riesgos, impuestos y legal.

McKinsey: consultora de capitales extranjeros en brindar servicios empresariales para conducir a las empresas en un crecimiento de largo plazo, transformar las operaciones y las organizaciones. Cuenta con los servicios relacionados a McKinsey Design, McKinsey Digital, McKinsey Implementation, Marketing y ventas, estrategia y finanzas corporativas, desempeño organizacional, etc.

Por otro lado, en el mercado peruano de consultoría, podemos encontrar consultoras en marketing e investigación de mercados, por ejemplo:

Arellano (2024) empresa de capital peruanos orientada a brindar servicios de consultoría para el desarrollo de empresas en mercados emergentes. Cuenta con los servicios relacionados a investigación de mercados, auditoría de establecimientos, servicios de recopilación y procesamiento de datos, capacitaciones; asimismo, cuenta con una plataforma de ventas de datos estadísticos del consumidor peruano.

IPSOS: empresa consultora de capitales extranjeros que brinda servicios especializados en investigación de mercados y de encuestas de opinión pública. Cuenta con los servicios relacionados a estrategia y comprensión del mercado, en innovación, seguimiento del estado de la marca, asesoramiento de medios y marketing, servicios de consultoría (Stategy3), rendimiento de canales, etc.

Human Growth (2024) es una consultora internacional de capitales peruanos especializada en brindar asesorías y consultoría para desarrollar personas, equipo de trabajo, cultura organizacional, transformación cultural, gestión de talentos, etc. Asimismo, tiene una academia de coaching para formar profesionales en coaching.

Dentro de las consultoras especializadas en servicios en TI en el mercado peruano de consultorías, contamos con las siguientes empresas:

IBM Perú: empresa de capitales extranjeros que brinda servicios y productos de TI. Cuenta con los servicios relacionados a automatización, datos e IA, redes, ciberseguridad, transformación y consultoría empresarial.

NTT Data: empresa de capitales extranjeros que brinda servicios en TI para diversas industrias. Sus servicios comprenden desde automatización, cloud & IT infrastructure, ciberseguridad, data & analytics, hasta servicios de aplicaciones, entre otros.

Adicionalmente, se encuentran en el mercado peruano otras grandes consultoras como son el caso de Macro Consult (2024) (consultoría económica), Maximize Consult (2024) (consultoría económica, consultoría en finanzas, consultoría en gestión, consultoría en comunicaciones). También BDO Perú (2024) consultoría de negocios, business service outsourcing, auditoría, consultoría en tributación y legales.

Por otro lado, en el mercado de consultoras en el Perú también existen organizaciones cuyos servicios se encuentran principalmente orientados al segmento de las pequeñas o medianas empresas, las mismas detallamos a continuación:

Fénix Consultoría Integral (2024): sus servicios de consultoría se orientan en los campos de gestión comercial, optimización de procesos, reestructuración organizacional y asesoría empresarial.

Consulting Perú (2024): brinda servicios de empresariales y outsourcing, consultoría en negocios (procesos, reingeniería organizacional), en los temas de impuestos y asesoría legal, así como en auditoría financiera y contable.

361° Consultoría empresarial: brinda servicios de dirección de empresas, externalización administrativa, gestión comercial, en gestión de recursos humanos, consultoría en planificación estratégica, planes de negocios, y servicios de capacitación, etc.

Invenio Consultoría (2024) consultora especializada en consultoría financiera y administrativa. Sus principales servicios se enfocan en el outsourcing financiero, administrativo, consultoría estratégica, valorización de empresas.

AFI Consultores de empresas (2024) consultora especializada en brindar consultoría en materia tributaria, laboral, contable y financiera. También brinda servicios de diseño organizacional y de procesos.

Asimismo, en el mercado se existen empresas que brindan servicios de coaching para empresas y personas, las mismas que detallamos a continuación.

Gnosis Coaching & Consulting (2024): empresa consultora que brinda servicios de coaching a empresas y personas. Realiza talleres de capacitación para empresas en temas de coaching y habilidades blandas.

Coherencia Coaching & Consulting (2024) empresa especializada en coaching, gestión y desarrollo de talentos. Brinda diversos servicios de coaching para personas y empresas.

Dicho esto, el mercado de consultorías en el Perú se caracteriza por una alta competencia entre las empresas, tanto nacionales como extranjeras, que buscan diferenciarse y posicionarse en el mercado.

“Las principales estrategias competitivas que utilizan las consultorías son: la calidad del servicio, la especialización en un sector o área específica, la experiencia y trayectoria en el mercado, la innovación y adaptación a las necesidades del cliente y el precio competitivo” (PricewaterhouseCoopers [PWC], 2024).

La estructura del mercado está conformada por empresas de diversos tamaños y orígenes, desde grandes firmas internacionales como Deloitte, hasta pequeñas y medianas empresas locales.

La rivalidad entre las empresas se manifiesta en la participación en licitaciones públicas y privadas, así como en la búsqueda de alianzas estratégicas y redes de colaboración. La diferenciación de servicios y la calidad son factores clave para competir en este mercado.

Si bien existe una alta competencia en el mercado de consultorías, este mercado ha tenido un crecimiento importante, lo cual confirma que existe espacio para nuevos competidores dentro del mercado.

Según un estudio de Dench Consulting, consultora especializada en estrategia y cultura, encuestó diversos ejecutivos de empresas en Latinoamérica, para conocer el mercado de consultoría. Este estudio mostró el crecimiento del mercado de consultoría, donde el 65% de las empresas encuestadas adquieren servicios de consultorías debido a que logran conseguir soluciones acertadas y por lo tanto les permite enfocarse en su negocio (Revista Económica, 2023).

El CEO de Dench Consulting Enrique Neyra concluyó que:

Si bien en Perú y en Latinoamérica se ha incrementado el consumo de los servicios de consultoría, aún hay un margen muy amplio para lograr una cultura de contratación de consultoría que se ven en países con mercados más maduros (Revista Económica, 2023, párr. 3).

A pesar de que existe un margen amplio para entrar al mercado de consultoría, la alta competencia obliga a que las empresas de consultoría busquen ser innovadoras en sus servicios, agresivas en la promoción y publicidad de sus servicios.

Sobre la rivalidad en el sector de la consultoría, Toppin y Czerniawska (2008) menciona que “Los clientes contratan consultores para tratar de lograr una ventaja competitiva – hacer algo ya sea mucho mejor o mucho más rápido que sus rivales, de modo tal que la ventaja económica obtenida sea tanto sustancial como sustentable” (p.29).

.6.3 Sectores Afines y de Apoyo

El mercado de consultorías en el Perú se beneficia de la existencia de industrias relacionadas que demandan sus servicios y que generan sinergias y complementariedades. Por ejemplo, el sector minero, que es uno de los principales motores de la economía peruana, requiere de consultorías especializadas en temas ambientales, sociales, legales y técnicos.

Asimismo, el sector público, que representa una importante fuente de ingresos para las consultorías, demanda servicios de asesoría en temas como la gestión pública, la reforma institucional, la modernización del Estado y la transparencia.

Por otro lado, las industrias relacionadas, como la banca, la tecnología y la manufactura, generan una demanda constante de servicios de consultoría en áreas como la gestión financiera, la transformación digital, la optimización de procesos, el desarrollo de equipos de alto desempeño, marketing y estudios de mercado. No obstante, algunas empresas de consultoría como es el caso de Arellano Marketing y la Escuela de negocios Centrum han diseñado conjuntamente una Maestría en Dirección Estratégica en Marketing.

.6.4 Condiciones de la Demanda

El mercado de consultorías en el Perú está influenciado por las condiciones de la demanda interna y externa. La demanda interna está determinada por el nivel de actividad económica del país, así como por las preferencias y necesidades de los clientes potenciales.

Según el estudio del Servicio de Consultoría en el Perú (APC, 2024), los principales sectores que demandan servicios de consultoría son: el sector público (35%), el sector minero (25%), el sector financiero (15%), el sector industrial (10%) y otros sectores (15%). La demanda externa está relacionada con las oportunidades y desafíos que plantea el comercio internacional y la integración regional.

Asimismo, en el informe Demográfico Empresarial II trimestre 2023 “El stock de empresas en Lima Metropolitana ascendieron a un 1 millón 375 mil 708” (Instituto Nacional Estadística e Informática [INEI], 2023, p. 39).

Cabe mencionar, que en la nota de prensa de junio 2023 (periodo interanual: junio 2023 vs junio 2022). INEI (2023) explicó que:

Las actividades profesionales, científicas y técnicas crecieron en 2.91%, explicado por las actividades de consultorías de gestión empresarial por demanda de asesorías y consultorías empresariales, servicios de gerenciamiento, consultoría sobre clima laboral, desarrollo de negocios, relaciones públicas, créditos y carteras de inversiones y fidelización de clientes. (p.1)

El Perú tiene acuerdos comerciales con más de 50 países, lo que le permite acceder a mercados potenciales para ofrecer sus servicios de consultoría. Sin embargo, también enfrenta una mayor competencia de otros países que ofrecen servicios similares o mejores a menores costos.

Un punto importante para entender la demanda del sector de la consultoría se debe al tipo de cliente que la empresa consultora atiende, el cual pueden ser empresas grandes, medianas o pequeñas, cada uno tiene sus propias exigencias, requerimientos y actuarán de acuerdo con su cultura.

Para ilustrar este punto, el director de la consultora Human Growth, Gabriel Pereyra, comentó en la entrevista: “hay clientes de todo tipo y la satisfacción depende de quién es el cliente” (G. Pereyra, comunicación personal, 01 de marzo del 2024).

Asimismo, el director y socio de la consultora Psicotec Perú, Guillermo Duffoo comentó que, “la personalización de los requerimientos del cliente es fundamental en este negocio, porque responde a las características propias de la cultura de cada organización” (G. Duffoo, comunicación personal, 19 de febrero del 2024). De ahí que la labor de la consultoría debe tener un alto grado de customización con cada uno de sus clientes para poder atender sus requerimientos y ser considerado como un aliado estratégico y no como un prestador de servicios, que no genera una relación de largo plazo.

.6.5 *Influencia del Gobierno*

El gobierno tiene una influencia importante en el mercado de consultorías del Perú, tanto como demandante como regulador de estos servicios.

Por un lado, el gobierno es el principal demandante de consultorías, especialmente en los sectores de infraestructura, gestión pública y desarrollo social. Según el expresidente del Consejo de Ministros, Aníbal Torres, el gobierno gastó S/388,6 millones en consultorías en el 2021 (Redacción El Comercio, 2022). Sin embargo, también anunció que se reevaluarán y priorizarán estos servicios para el 2022.

Por otro lado, el gobierno es el encargado de establecer las normas y los procedimientos para la contratación de consultorías, así como de fiscalizar su ejecución y calidad. Según la ex secretaria de Gestión Pública de la PCM, Mayen Ugarte, “el problema sobre el tema tiene dos aristas: la falta de sinceramiento respecto a las consultorías contratadas y la falta de transparencia en los productos” (Hidalgo, 2019, párr. 9).

Además, el gobierno también puede implementar políticas que estimulen la competitividad y la innovación en el sector de la consultoría, al mismo tiempo que fomentan la apertura de mercados internacionales para la exportación de estos servicios.

En resumen, el mercado de consultorías en Perú presenta oportunidades debido al crecimiento económico, la demanda de servicios especializados y la disponibilidad de recursos humanos calificados.

Sin embargo, la competencia es intensa y la diferenciación y la innovación son esenciales para destacar en este sector. Además, el entorno político y las políticas gubernamentales pueden influir en el desarrollo continuo de esta industria.

Asimismo, en la entrevista a Guillermo Duffoo, director de Psicotec Perú, conocimos lo siguiente: “Definitivamente las normas y políticas del gobierno afectan en las consultorías, sobre todo en las consultorías al sector público”.

.7 Análisis de la Situación Actual

Para realizar el análisis de la situación actual del sector de consultorías, primero haremos un breve análisis de la situación económica actual del país.

La economía peruana viene atravesando una recesión económica producto de shocks externos e internos. Los shocks externos como la pandemia del COVID-19 y las medidas adoptadas que vienen afectando las economías de los países, el conflicto entre Rusia y Ucrania, el aumento internacional del precio de los granos, fertilizantes, que básicamente generó un crecimiento de la inflación a nivel mundial.

De igual manera, existen shocks internos en la economía influenciados por los fenómenos climáticos, inestabilidad política que vivimos desde el 2016 y esto se suma al crecimiento vertiginoso de la delincuencia, el pandillaje, bandas criminales que generan inseguridad al ciudadano y por consecuencia las expectativas de inversiones disminuyen.

Esta recesión económica que podemos medirlo mediante el PBI, el cual viene registrando una disminución desde el 2021, sin embargo, la economía crecerá en 3%, según en el Reporte de inflación 2023 – Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2023-2025, después que la economía peruana registro al cierre del 2023 con un PBI negativo de -0.5%, (Banco Central Reserva del Perú [BCRP], 2023). Lo que significa que la economía peruana produjo menos bienes y servicios y por lo tanto menos empleos, que lo registrado en el 2022 que se alcanzó un PBI de 2.7%. Según el Economista y ex Ministro de Economía y Finanzas, Luis Miguel Castilla Rubio en una entrevista en RPP, un punto porcentual (1%) de crecimiento del PBI significa crear 200,000 puestos de trabajo.

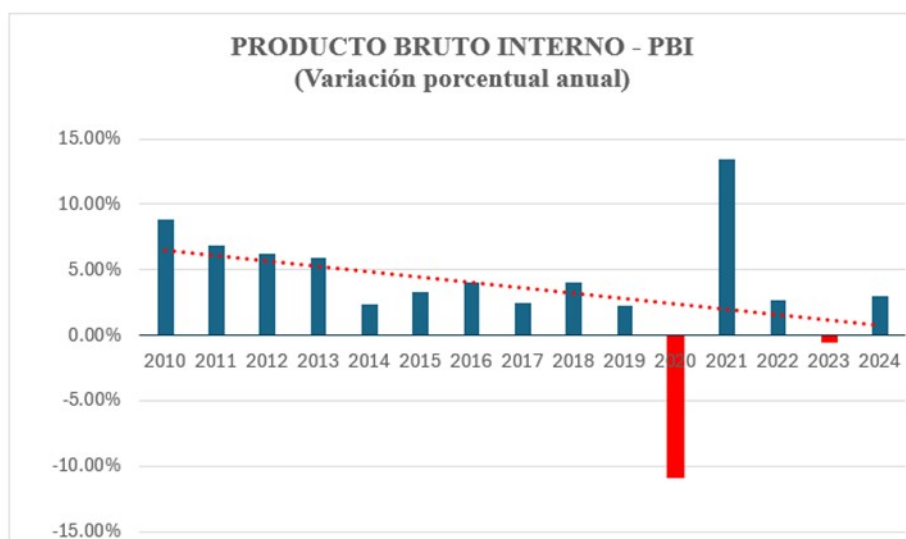
No obstante, las expectativas del BCRP si bien son positivas en comparación con el año 2023, sin embargo, son tibias para una que una economía como la nuestra crezca y se desarrolle. El nuevo Ministros de Economía y Finanzas, José Berley Arista Arbildo tiene la

dura tarea de establecer políticas económicas para lograr consolidar el crecimiento del PBI para el 2024 y para los años venideros.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución del PBI desde el 2010, el cual fue el último año de mayor crecimiento del PBI, sin considerar el 2021 que fue un efecto rebote de las medidas de la pandemia COVID-19.

Figura 3

Producto Bruto Interno



Nota. Elaborado a partir de BCRP (2019, 2022, 2023c) y Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2024).

En el siguiente cuadro mostramos las proyecciones de crecimiento para el 2024 de la economía peruana por sectores económicos, donde vemos que para el 2024 se estima que todos sectores cierren en cifras positivas, según las proyecciones del BCRP.

Figura 4*PBI por sectores económicos*

PBI POR SECTORES ECONÓMICOS
(Variaciones porcentuales reales)

	2022	2023*			2024*		2025*
		Ene.-Oct.	RI Set.23	RI Dic.23	RI Set.23	RI Dic.23	RI Dic.23
PBI primario	0,9	3,1	2,5	2,5	2,8	2,8	3,1
Agropecuario	4,5	-4,0	-2,0	-3,0	2,6	3,5	3,5
Pesca	-11,4	-21,3	-26,4	-17,6	10,5	10,5	14,4
Minería metálica	0,0	10,0	8,8	8,4	2,4	2,0	2,2
Hidrocarburos	4,0	1,7	2,2	0,9	3,6	2,9	3,8
Manufactura	-2,5	-0,3	-4,2	-1,7	3,2	3,9	4,1
PBI no primario	3,2	-1,6	0,4	-1,3	3,1	3,1	3,0
Manufactura	2,2	-8,8	-3,5	-8,0	2,9	3,1	3,0
Electricidad y agua	3,9	4,3	4,3	3,7	3,9	3,9	3,0
Construcción	3,0	-9,3	-3,7	-8,0	3,2	3,2	3,4
Comercio	3,3	2,5	3,0	2,5	3,5	3,2	2,7
Servicios	3,3	-0,4	1,0	-0,2	2,9	3,0	3,0
Producto Bruto Interno	2,7	-0,7	0,9	-0,5	3,0	3,0	3,0

RI: Reporte de Inflación.
* Proyección.
Fuente: BCRP.

Nota. Adaptado de “Reporte de inflación: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2023 – 2025”, por BCRP, 2023b.

En cuanto a la inflación, como hemos comentado, principalmente se originó por shocks externos y por factores climáticos del país que afectan a los precios de los alimentos y servicios.

Desde julio 2021 mostró un comportamiento ascendente llegando al máximo de crecimiento de 8.46% en el 2022 (BCRP, 2023b), no obstante, los esfuerzos del gobierno en el buen manejo de la política monetaria han generado que la inflación disminuya durante el 2023 cerrando en 3.41% (Instituto Peruano de Economía [IPE], 2024). Las proyecciones de inflación para el 2024 cerraría en 2.3% (BCRP, 2023b). Por lo tanto, vemos una tendencia a baja de la inflación que crea expectativas positivas de la economía.

Con respecto la evolución del dólar (tipo de cambio) en el país, durante el 2021 mostró la mayor alza registrada desde febrero 2016, por efecto de la llegada a la Presidencia de la República de expresidente Pedro Castillo, llegando a cotizar la divisa norteamericana en S/ 4.13 (El Comercio, 2022). El tipo de cambio de la divisa norteamericana cerró en el 2023 en S/ 3.67 y la expectativa para el 2024 es que cierre en S/ 3.80 y para el 2025 en S/ 3.85 (BCRP, 2023b).

El Directorio del BCRP, elevó la tasa de referencia a 7.75% como parte de los ajustes en el marco de la política monetaria, considerando el aumento de la inflación a 8.46% en diciembre 2022, aumento de los precios internacionales de energía y alimentos generado por conflictos internacionales, expectativas pesimistas de la economía, perspectivas de crecimiento de la actividad económica mundial con tendencia decreciente (BCRP, 2024a).

La tasa de referencia durante el 2023 e inicio del 2024 ha venido disminuyendo paulatinamente como parte de la política monetaria del BCRP. En febrero 2024 el BCRP realizó un ajuste a la tasa de referencia situándola en 6.25%, considerando la reducción de la inflación en el país, tendencia decreciente de la inflación mundial, las expectativas del aumento de la inflación disminuyeron, expectativas de la economía mundial con crecimiento moderado (BCRP, 2024a).

La reducción de la tasa de referencia del BCRP genera una disminución de las tasas bancarias, especialmente en el sector corporativo.

En cuanto al mercado laboral formal a diciembre 2023 aumento en 1% con respecto a diciembre 2022, lo que representa 57,000 puestos de trabajo formal total, no obstante, los puestos de trabajo en el sector privado aumentaron 0.7% con respecto a diciembre 2022. Asimismo, la masa salarial aumento 6.4% con respecto a diciembre 2022, siendo el sector servicios con mayor incremento en 4.2% con respecto a diciembre 2022 (BCRP, 2024a).

El mercado de consultorías en el Perú ha experimentado una reducción en el presupuesto destinado a este rubro por parte del sector público, que es el principal demandante de estos servicios. Según el exministro de Economía, Carlos Oliva, el presupuesto para consultorías pasó de S/2.339 millones en el 2017 a S/1.700 millones en el 2019. Sin embargo, el ministro también afirmó que toda consultoría está justificada y que cada sector es responsable de explicar las de sus sectores (Hidalgo, 2019).

El mercado de consultorías en el Perú también se ve afectado por la situación económica del país, que ha sufrido los efectos de la pandemia del COVID-19 y la crisis política y social. Según el Banco Mundial, el Perú registró una contracción del 11,1% del PBI en el 2020, la mayor caída en América Latina y el Caribe (Banco Mundial, 2024). El organismo internacional proyecta una recuperación gradual para los próximos años, con un crecimiento del 8,1% en el 2021 y del 4,5% en el 2022 (Banco Mundial, 2024).

El mercado de consultorías en el Perú también enfrenta una mayor competencia tanto interna como externa. Por un lado, existen diversas empresas nacionales y extranjeras que ofrecen servicios de consultoría en diferentes sectores y áreas, buscando diferenciarse y posicionarse en el mercado. Por otro lado, el Perú tiene acuerdos comerciales con más de 20 países, lo que le permite acceder a mercados potenciales para ofrecer sus servicios de consultoría, pero también implica una mayor competencia de otros países que ofrecen servicios similares o mejores a menores costos (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2024).

El mercado de consultorías en el Perú también presenta oportunidades y desafíos para mejorar la calidad y la innovación de sus servicios. Por un lado, existe una demanda creciente de servicios especializados y adaptados a las necesidades de los clientes, tanto públicos como privados, que buscan soluciones eficientes y efectivas para sus problemas. Por otro lado, existen limitaciones para mejorar las condiciones de los factores que influyen en la competitividad del sector, como la escasez de talento especializado, la falta de infraestructura digital adecuada, la baja inversión en innovación y la informalidad laboral (Hidalgo, 2019), también enfrenta a la poca cultura que tiene las empresas en adquirir servicios de consultoría. En una entrevista a Jorge Adrianzén, CEO de Fénix Consultoría en el programa Calidad y Negocios de Miraflores TV Digital, comentó que “la falta de un desarrollo organizacional y estrategia planificada hace que las pymes no solo sean creadas de forma empírica desordenada, sino que también tengan un tiempo de vida corto, asimismo, se enfrentan al problema de que es complicado hacer entender a las pymes algo intangible por que la reorganización, la reingeniería es algo intangible y ese es el reto que enfrentan como consultora” (Fénix Consultoría Integral, 2019).

Asimismo, en una entrevista a Keny Azarte, CEO de 361°Consultoria empresarial, en el canal de YouTube “Súmate al Éxito”, comentó que:

Las pymes se inician básicamente por emprendimiento y cuando el negocio va creciéndose van encontrando con ciertas necesidades donde el gerente o propietario se ve un poco limitado y es ahí donde se abre el espacio para este tipo de consultorías (Súmate al Éxito, 2017, 00:47 - 01:22).

En la encuesta mensual del sector servicios en noviembre 2023. El sector de servicios prestados a empresas disminuyó en -0.92% a noviembre 2023 con respecto a noviembre 2022 (INEI, 2024b).

Dentro del sector, las actividades profesionales, científicas y técnicas disminuyeron en 1.04% con respecto a noviembre 2022 por la contracción de las actividades de arquitectura e ingeniería (INEI, 2024b).

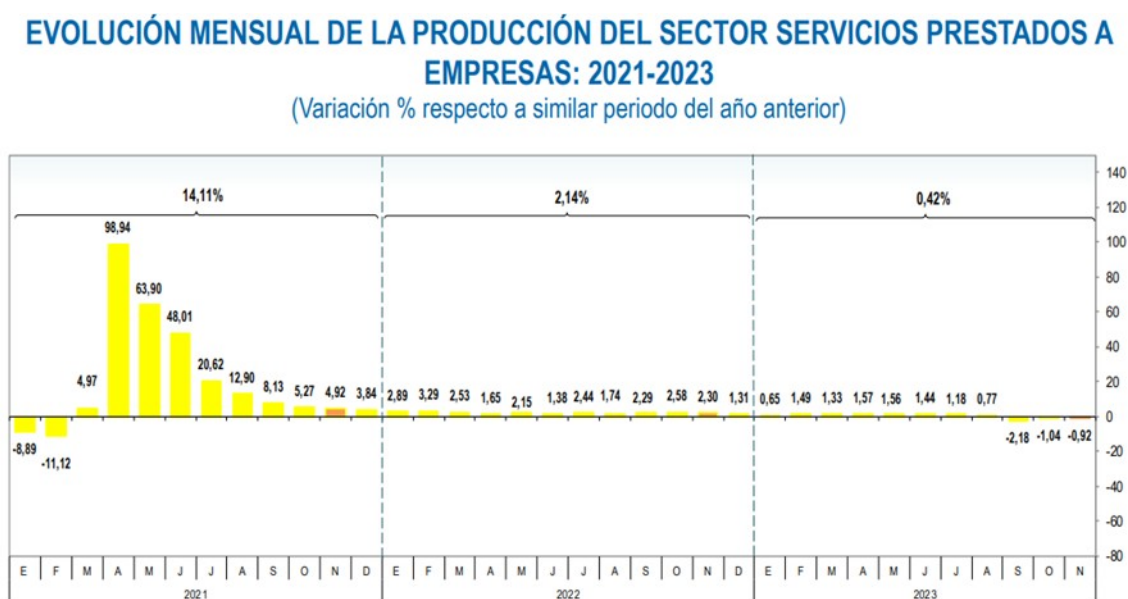
No obstante, las actividades de consultoría de gestión empresarial, consultoría empresarial para Mypes, otras actividades profesionales dirigidas a empresas crecieron con respecto a noviembre 2022 (INEI, 2024b).

De acuerdo con los estos resultados se identifica que el sector de consultoría a empresas muestra una demanda creciente, el cual se estima que continúe en aumento por las expectativas de crecimiento económico y reducción de la inflación del país durante el 2024, tal como hemos comentado anteriormente.

En el siguiente gráfico muestra la evolución del sector de servicios prestados a empresas durante los años 2021 y 2023. Si bien observamos una disminución en los últimos meses del 2023, muestra una tendencia decreciente.

Figura 5

Evolución mensual de la producción del sector servicios prestados a empresas



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) - Encuesta Mensual de Servicios Prestados a Empresas.

Nota. De “Encuesta mensual del sector servicios enero 2024”, por INEI, 2024b.

Por otro a lado, en la entrevista realizada a Gabriel Pereyra, director de Human Growth, consultora peruana dedicada a desarrollar personas, equipo de trabajo, cultura organizacional y transformación cultural comentó: “la demanda de servicios de consultoría actualmente se encuentra contraída por la desaceleración de económica mundial, la crisis en Latam, la crisis política. La demanda esta retenida, el rebote post pandemia ya pasó. Durante el 2022 la demanda fue baja, al igual que el 2023 y en el 2024 aun no alcanza los niveles prepandemia” (G. Pereyra, comunicación personal, 01 de marzo del 2024).

También en la entrevista realizada a Guillermo Duffoo, director y socio de la consultora Psicotec Perú, empresa de consultoría integral en recursos humanos comentó lo siguiente: “la demanda ha disminuido y con tendencia a la baja de costos, por lo que se tiene que ser muy innovador en la oferta” (G. Duffoo, comunicación personal, 19 de febrero del 2024).

.7.1 La consultoría y el mercado

Según el Ministerio de la Producción (PRODUCE, 2024) en el último reporte sobre el Tejido Empresarial en el Perú del 2021, la distribución por tamaño de empresas en Lima Metropolitana y Callao se distribuyó de la siguiente manera; el 93,9% de las empresas

registradas corresponden al segmento de la microempresa, el 5,1% corresponde al segmento de pequeñas empresas, y el 0,8% a la gran empresa y el 0,2% a la mediana empresa, considerando los diferentes sectores y subsectores empresariales.

Asimismo, según el INEI (2023), en el informe demográfico empresarial IV trimestre 2023, “los stocks de empresas en Lima Metropolitana ascendieron a 1 millón 485 mil 993 y en la Provincial Constitucional del Callao ascendieron a 110 mil 518, un total de 1 millón 596 mil 511” (p.40).

Tomando en cuenta estas estadísticas y considerando los resultados de las encuestas y entrevistas que arrojan que las empresas medianas y gran empresa son las que valoran las consultorías, las mismas que en conjunto representan el 0.8% del stock de empresas en Lima Metropolitana y Callao, el 0,6% a la gran empresa y el 0,2% a la mediana empresa (PRODUCE, 2024). Sin embargo, no descartamos al segmento de las pequeñas empresas que representa el 5.0% (PRODUCE, 2024). Como podemos apreciar al tener un amplio stock de empresas existen oportunidades de brindar servicios de consultorías.

Figura 6

Lima Metropolitana y Callao: Empresas por segmento empresarial según actividad económica

LIMA METROPOLITANA Y CALLAO: EMPRESAS POR SEGMENTO EMPRESARIAL, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA 2021

Actividad económica	Total		Segmento empresarial					
			Microempresa		Pequeña empresa		Gran y mediana empresa	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	1 362 314	100,0	1 312 192	100,0	40 261	100,0	9 861	100,0
Agricultura, ganadería, sicultura y pesca	5 775	0,4	4 763	0,4	713	1,8	299	3,0
Explotación de minas y canteras	5 571	0,4	4 943	0,4	368	0,9	260	2,7
Industrias manufactureras	120 621	8,9	114 153	8,7	5 072	12,6	1 396	14,2
Electricidad, gas y agua	3 633	0,3	3 270	0,2	265	0,7	98	1,0
Construcción	36 332	2,7	32 788	2,5	2 727	6,8	817	8,3
Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas	598 985	44,0	579 864	44,2	15 401	38,2	3 720	37,7
Transporte y almacenamiento	84 299	6,2	80 066	6,1	3 518	8,7	715	7,3
Actividades de alojamiento	6 020	0,4	5 790	0,4	191	0,5	39	0,4
Actividades de servicio de comidas y bebidas	81 966	6,0	80 902	6,2	971	2,4	93	0,9
Información y comunicaciones	31 969	2,3	30 194	2,3	1 438	3,6	337	3,4
Servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial	141 299	10,4	134 914	10,3	5 366	13,3	1 019	10,3
Otros servicios 1/	245 844	18,0	240 545	18,3	4 231	10,5	1 068	10,8

1/ Incluye financieras, seguros, inmobiliarias, enseñanza, salud, artísticas, entretenimiento y otros servicios.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Nota. De “Perú Estructura Empresarial 2021”, por INEI, 2024e.

Tomando en cuenta estas estadísticas y considerando los resultados de las encuestas y entrevistas que arrojan que las empresas medianas y gran empresa son las que valoran las consultorías, las mismas que en conjunto representan el 1% del stock de empresas en Lima Metropolitana y Callao (el 0,8% a la gran empresa y el 0,2% a la mediana empresa), por lo tanto, tenemos un stock de empresas de: 127 mil 720 en el segmento de la gran empresa y 31 mil 930 en el segmento de la mediana empresa. Sin embargo, no descartamos al segmento de las pequeñas empresas que representa el 5.1% del stock total de empresas que asciende a 814 mil 220. Como podemos apreciar al tener un amplio stock de empresas existen oportunidades de brindar servicios de consultorías.

Figura 7

Lima Metropolitana y Callao: Empresas por segmento empresarial

LIMA METROPOLITANA Y CALLAO		
STOCK DE EMPRESAS POR SEGMENTO 2023		
	Stock	%
Microempresa	1,395,347	93.90%
Pequeña empresa	75,786	5.10%
Mediana empresa	2,972	0.20%
Gran empresa	11,888	0.80%
Total stock	1,485,993	100.00%

Finalmente, según la Ley N°30056 (2013) establece los tamaños de las empresas según sus ventas anuales en relación con las unidades impositivas tributarias (UIT), el cual nos permite identificar el tipo de empresas por volumen de ventas para diferenciar una propuesta de consultoría. Por consiguiente:

Las microempresas con ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT, pequeñas empresas con ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT, y las medianas empresas con ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT (Ley N°30056, 2013, artículo 11).

.7.2 La consultoría y sus perfiles, precios y formas de trabajo

Determinar cuánto es el precio que se debe cobrar por los servicios de consultorías, en especial para aquellas enfocadas en el área de finanzas y recursos humanos en la ciudad de Lima, depende de varios factores específicos relacionados a la empresa y al mercado.

La ejecución de una investigación de mercado es crucial para poder obtener un rango de precios más cercano. Para fines de la presente investigación, hemos realizado dos actividades en concreto que, en su conjunto, nos da información relevante: el análisis de las empresas que ya operan, y las encuestas y entrevistas que hemos elaborado para esta investigación.

Es importante mencionar que, en primer lugar, la estructura de costos tiene que estar bien definida, como los costos fijos (por ejemplo, alquiler de oficina, remuneraciones, servicios, licencias, etc.), costos variables (por ejemplo, dependiendo del servicio ofrecido,

los materiales y movibilidades son variables) y el margen de ganancia adecuado para garantizar la rentabilidad de la empresa consultora o consultor independiente.

Sobre el último punto, debemos considerar el valor que percibe el potencial cliente, partiendo de la experiencia y calidad de los profesionales que forman parte de la empresa; también si los servicios ofrecidos son especializados, justificando así precios más altos; y los resultados obtenidos luego de la aplicación de la propuesta de la consultoría, como ahorro de costos, procesos más eficientes, mejora del clima laboral, entre otros.

Asimismo, el mercado de la consultoría maneja principalmente dos tipos de precios: aquellos servicios que cuentan con precios por horas y aquellos servicios que por su naturaleza son considerados como proyectos, para el cual se necesita un rango de tiempo mayor.

En primer lugar, aquellos servicios de consultoría que cuentan con precios por horas, debemos mencionar los tipos de consultores que son parte de la estructura organizacional:

- Consultor Junior:
 - Experiencia de cero a tres años en el rubro
 - Cuenta con conocimiento básico del área en la cual se desempeña
 - Trabaja bajo la dirección y supervisión de un consultor más experimentado
 - Realiza principalmente un trabajo operativo.
 - Rango de precio por hora aproximado: \$20 – 40
- Consultor Senior
 - Experiencia de cuatro a ocho años en el rubro
 - Cuenta con conocimientos avanzados en el área en la cual se desempeña
 - Lidera y gestiona proyectos de manera parcial o total
 - Aporta experiencia, liderazgo y diseña soluciones
 - Rango de precio por hora aproximado: \$50 – 100
- Consultor Experto
 - Experiencia de más de ocho años
 - Profundos conocimientos y habilidades en el área en la cual se desempeña

- Lidera grandes proyectos y desarrolla relaciones estratégicas con clientes
- Aporta una visión estratégica y amplia experiencia
- Rango de precio por hora aproximado: \$100 – 200

En segundo lugar, sobre los servicios de consultoría que tienen precios por proyectos, mencionaremos algunos ejemplos de cada uno:

Proyectos pequeños: Aquellos proyectos que principalmente están enfocados en tareas como diagnósticos básicos, auditorías a pequeñas empresas, asesorías específicas, desarrollos iniciales para procesos, análisis de estados financieros, diseño de descripción de puestos, implementación de software básico para pequeñas empresas, campañas de marketing para pequeñas empresas, entre otros.

Proyectos medianos: Aquellos proyectos que tienen un enfoque en servicios como implementación de sistemas más complejos, desarrollo de políticas internas, programas de capacitación a medianas empresas, estrategias de mejora de procesos, entre otros.

Proyectos grandes: Aquellos proyectos que tiene un enfoque en servicios como reestructuraciones organizacionales completas, implementaciones de sistemas a gran escala, fusiones y/o adquisiciones de una empresa, planificación estratégica integral, entre otros.

Finalmente, hemos elaborado el siguiente cuadro con precios aproximados por tipo de consultoría y por tipo de precio mencionado anteriormente:

Figura 8

Tipos de consultorías y sus precios aproximados

Tipo de consultoría	Precio por Hora (dólares)	Precio por proyecto pequeño (dólares)	Precio por proyecto mediano (dólares)	Precio por proyecto grande (dólares)
Finanzas	30 – 60	1,000 – 2,500	2,500 – 7,000	7,000 – 18,000
Recursos Humanos	25 – 55	800 – 2,000	2,000 – 5,500	5,500 – 14,000
TI	40 – 80	1,500 – 3,500	3,500 – 8,000	8,000 – 20,000
Marketing	35 – 70	1,000 – 2,500	2,500 – 6,500	6,500 – 15,000
Gestión estratégica	50 – 100	2,000 – 4,000	4,000 – 10,000	10,000 – 25,000
Operaciones	30 – 70	1,000 – 2,500	2,500 – 6,000	6,000 – 15,000
Legal	50 – 90	1,500 – 3,000	3,000 – 7,500	7,500 – 18,000
Ambiental	35 – 65	1,000 – 2,500	2,500 – 6,000	6,000 – 14,000
Logística	30 – 60	1,000 – 2,500	2,500 – 6,000	6,000 – 15,000
Calidad y Certificaciones	25 – 55	800 – 2,000	2,000 – 5,000	5,000 – 12,000

La elaboración del cuadro ha sido realizada considerando la información recopilada de las entrevistas realizadas a profesionales que ya cuentan con años de experiencia en el mercado de las consultorías; informes de consultorías reconocidas como Deloitte, PwC, McKinsey y EY, en los cuales incluyen datos relacionados sobre los precios en la región y las tendencias de los mismos; foros especializados donde diversos profesionales indican los rangos aproximados de precios de consultorías; sitios web donde se encuentran oportunidades laborales en el sector.

Sin embargo, es importante tomar en cuenta algunas consideraciones respecto al precio de las consultorías, como por ejemplo la competencia directa local, el tamaño de la empresa a la cual se le dará el servicio de consultoría, y el sector, ya que algunos de ellos manejan presupuestos más generosos que otros.

Por otro lado, la consultoría tiene que tomar en cuenta algunos ajustes y ser más flexible al momento de evaluar los precios para un servicio, como paquetes o servicios personalizados, según las necesidades de cada cliente; el volumen de trabajo o el periodo de tiempo de la consultoría es un punto relevante para poder definir precios; y por último las revisiones periódicas para tener actualizado el ajuste de precio tomando en cuenta la inflación, feedback del mercado, entre otros.

También, la investigación ha explorado las diferentes maneras que tienen las consultorías para brindar sus servicios, adecuando cada servicio a la necesidad de sus clientes. De tal manera, en el caso de la consultoría o asesoría financiera de consultores independientes, sus servicios son los siguientes:

1. Asesorías o consultorías puntuales: hace referencia a consultas realizadas por las empresas por un tema específico o puntual que serán absueltas durante una hora de sesión. Dicha sesión puede ser virtual o en persona, donde la empresa brinda su información para ser revisada y recibe recomendaciones para el problema consultado. El cobro del servicio es por la hora transcurrida. En promedio una hora de consultoría se encuentra en el mercado entre US\$ 50 a US\$ 80.

2. Consultoría por periodo determinado: si luego de la consulta y de acuerdo con el requerimiento y la necesidad de la empresa en ejecutar una solución a su problema, a través de un contrato de trabajo con la empresa, por ejemplo: diseñar un plan financiero, reestructuración financiera, estrategias para reducción de costos, incrementar las ganancias o una valorización de la empresa. De acuerdo con la complejidad del trabajo y al tamaño de la empresa, se establece un periodo de trabajo que pueden ser entre 2 a 3 meses en promedio. En este caso la consultoría se cobra por el tiempo que establece el contrato y por la magnitud de la empresa. Si se trata de una pequeña empresa el precio fluctúa entre S/ 3,000 a S/ 3,500, si se trata de una mediana empresa el precio fluctúa entre S/5,000 a S/6,000.

3. Asesoría y consultoría en Getting Loans: otro servicio que brindan las consultorías financieras es conseguir fuentes de financiamientos para las empresas en el sistema financiero, en fondos de inversión o capitales privados. En este servicio el consultor de acuerdo con sus contactos busca la mejor fuente de financiamiento para la empresa que pueden ser líneas de créditos o un préstamo puntual para invertir en activos fijos o capital de trabajo. En este caso, el cobro de la consultoría es por el éxito de conseguir el préstamo para la empresa. Es decir, el consultor cobra un porcentaje (%) sobre el monto del préstamo conseguido. Dependiendo del importe del préstamo el porcentaje (%) varía entre 0.5% a 3%. No obstante, algunos consultores cobran un porcentaje (%) por adelantado que equivale al 10% del porcentaje total acordado. Por ejemplo. Si a un consultor lo contratan para conseguir un préstamo de S/ 250,000, el porcentaje es de 2% sobre el monto (S/ 5,000) y cobraría por adelantado el 10% del 2% como porcentaje acordado (S/ 500).

4. Servicios de formación: las consultorías brindan cursos de formación en análisis financiero o evaluación crediticia de empresas, donde el precio de US\$ 79 por cada curso. Así como talleres de capacitación al personal de una empresa en materia financiera y

crediticia, en este caso el tiempo y el precio va a depender del requerimiento de la empresa y se costea por las horas en que se diseña el taller, las horas dictadas y los materiales requeridos, no una estándar definido, etc.

.7.3 Informe de encuestas

El análisis de la competitividad de las consultorías en una economía urbana como en Lima, Perú, es de suma importancia en el contexto empresarial actual. Las consultorías desempeñan un papel crucial al ofrecer servicios especializados que abarcan desde estrategias de negocios hasta asesoramiento técnico, contribuyendo así al desarrollo y fortalecimiento del tejido empresarial local. En este sentido, la comprensión de los factores que influyen en su competitividad es esencial para mejorar su desempeño y, en última instancia, promover el crecimiento económico sostenible.

En este estudio, se utilizará el Modelo del Diamante de Porter como marco teórico para analizar la competitividad de las consultorías en Lima, Perú. Este modelo identifica cinco determinantes interrelacionados que influyen en la ventaja competitiva de una industria en una ubicación específica “condiciones de los factores, estructura, estrategia y rivalidad de las empresas, sectores afines y de apoyo, condiciones de la demanda, casualidad y gobierno” (Porter, 1990, p. 182).

El objetivo principal de esta investigación es analizar la competitividad de las consultorías en Lima, Perú, desde la perspectiva de los empresarios que gestionan estas empresas y de los clientes que solicitan sus servicios. Específicamente, se pretende identificar los factores clave que afectan la competitividad de las consultorías en Lima, Perú, según la percepción de los empresarios; determinar las expectativas y necesidades de los clientes de consultorías en términos de calidad, innovación y valor agregado; y evaluar cómo se relacionan los factores identificados con el Modelo del Diamante de Porter, y cómo impactan en la competitividad de las consultorías en Lima, Perú.

La metodología de este estudio implica la realización de una encuesta dirigida a dos grupos principales de participantes: empresarios de consultorías y clientes de consultorías en la ciudad de Lima, Perú, habiendo un total de cincuenta y cuatro encuestados, veintisiete para cada grupo respectivamente. La encuesta se diseñó de acuerdo con las dimensiones del Modelo del Diamante de Porter, abordando los aspectos de la calidad de

los recursos humanos, la infraestructura empresarial, la demanda de servicios de consultoría, la rivalidad entre competidores y la innovación en el sector.

Se utilizará un muestreo estratificado para garantizar la representatividad de los participantes en ambos grupos. La encuesta se distribuyó a través de medios digitales como LinkedIn y aplicaciones de mensajería instantánea como WhatsApp y correo electrónico, y se recopiló datos cuantitativos y cualitativos haciendo uso de la herramienta Google Forms.

Los resultados obtenidos de esta encuesta proporcionan una visión detallada de los factores que influyen en la competitividad de las consultorías en Lima, Perú, desde la perspectiva tanto de los empresarios como de los clientes. Específicamente, se anticipa que los resultados revelarán los principales desafíos y oportunidades que enfrentan las consultorías en términos de recursos humanos, infraestructura y competencia; las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad, innovación y valor agregado de los servicios de consultoría; y las interrelaciones entre los factores identificados y los componentes del Modelo del Diamante de Porter, así como su impacto en la competitividad general de las consultorías en Lima, Perú.

Estos resultados proporcionan información valiosa para el diseño de estrategias que fortalezcan la competitividad de las consultorías en Lima, Perú, y contribuyan al desarrollo económico sostenible de la región.

Resultados de encuestas dirigidas a empresarios del sector de consultorías:

La encuesta se llevó a cabo con el objetivo de obtener, en un principio, información demográfica y detallada sobre las características de los empresarios de consultorías, así como sobre los servicios que ofrecen, su dedicación laboral, la ubicación de sus clientes y el uso de idiomas en sus servicios. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes obtenidos de la encuesta.

Primera parte: Información demográfica

Sobre el cargo en la consultoría, el 55,6% de los encuestados ocupan cargos de director, gerente y/o fundador en la consultoría; el 22,2% son consultores dependientes; y el 18,5% son consultores independientes.

Sobre el grado académico, el 66,7% de los encuestados tienen un título de maestría; el 25,9% tienen un título de bachiller y/o licenciatura; y el 7,4% son profesionales técnicos.

Sobre el tiempo de actividad en la consultoría, el 29,6% tiene de 2 a 5 años de experiencia en la consultoría; el 29,6% tiene más de 10 años de experiencia; el 22,2% tiene de 5 a 10 años de experiencia; mientras que el 18,5% tiene menos de dos años de experiencia.

Sobre los servicios ofrecidos por las consultorías, es preciso mencionar que ofrecen sus servicios en más de una especialidad, siendo que el 27,7% de las consultorías ofrecen servicios en el área de finanzas; el 20,0% ofrecen servicios en estrategia empresarial; el 17,5% se dedican a habilidades blandas y desarrollo de personas; el 7,5% ofrecen servicios en operaciones y logística; el 5,0% tecnología de la información; el 2,5% brinda servicios relacionados con servicios de recursos humanos; el 20,0% restante corresponde a otros servicios ofrecidos en otras especialidades como; créditos y cobranza, legal, riesgos, gobernanza, compliance, experiencia de clientes, control de gestión, procesos y proyectos, sostenibilidad.

Figura 9

Servicios de consultoría

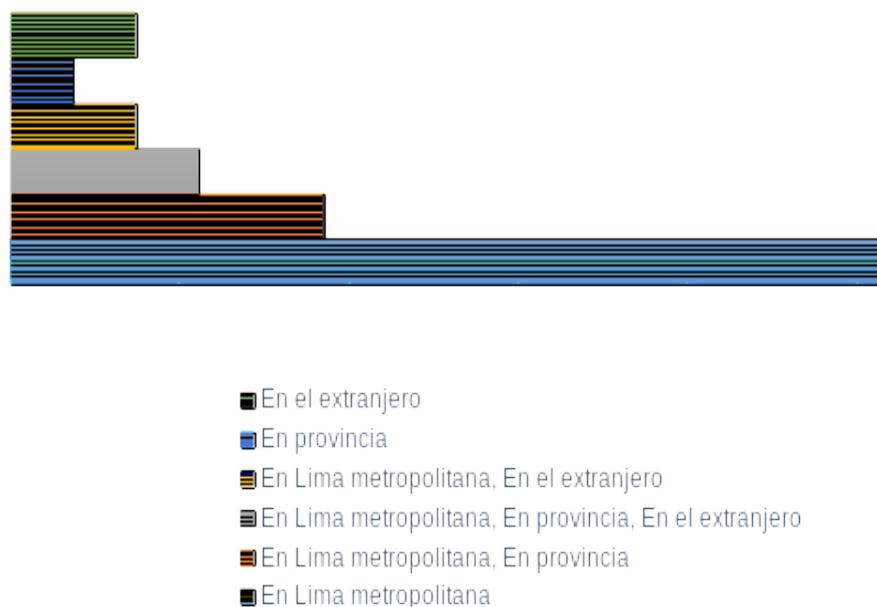


Sobre la distribución de clientes y dedicación laboral, el 40,7% de los consultores brindan servicios a una sola empresa; el 40,7% brindan servicios a más de dos empresas; el 18,5% brindan servicios a dos empresas. Por otro lado; el 48,1% de los encuestados indican que la consultoría es su única actividad profesional; el 51,9% de los encuestados indican que se dedican a otras actividades a parte de la consultoría.

Sobre las horas semanales dedicadas a la consultoría, el 40,7% dedica 36 horas o más; el 29,6% dedica 18 horas o menos; el 18,5% dedica de 24 a 36 horas; y el 11,1% dedica de 18 a 24 horas.

Figura 10

Dónde desarrollan sus actividades



Sobre la ubicación de la actividad empresarial de los clientes de las consultoras, el 51,85% de los clientes de las consultorías desarrollan su actividad en Lima metropolitana; el 18,52% de los clientes en Lima metropolitana y en provincia; y el 11,11% de los clientes en Lima metropolitana, en provincia y en el extranjero; el 7,41% de los clientes en Lima metropolitana y en el extranjero; el 3,7% en provincia y el 7,41 en el extranjero.

Sobre el uso de idiomas: el 77,8% de los consultores no utilizan otro idioma para brindar sus servicios; mientras que el 22,2% sí utilizan otro idioma en su labor como consultores siendo un factor diferenciador del consultor.

Los resultados nos dejan las siguientes conclusiones: por un lado, se evidencia que existen varios consultores que han diversificado sus servicios en más de una especialidad, siendo los servicios más comunes ofrecidos por las consultorías encuestadas en finanzas y estrategia empresarial, seguido por habilidades blandas y desarrollo de personas, existe una demanda menos atendida en áreas como recursos humanos y operaciones/logística. Esto sugiere una oportunidad para las consultorías existentes de crear sinergias y alianzas para

ofrecer un servicio integral a sus clientes, de esa manera amplían y diversifican sus servicios y captar nuevos segmentos de mercado.

Existe una importancia en la experiencia profesional, porque la mayoría de los encuestados tienen una experiencia significativa en el sector, con casi el 60% teniendo más de 5 años de experiencia. Esta experiencia puede ser un factor clave para la calidad y eficacia de los servicios ofrecidos, lo que refuerza la confianza de los clientes y la competitividad de las consultorías en el mercado.

Asimismo, el resultado de la encuesta nos muestra que existe una concentración de clientes en Lima, el hecho de que casi el 90% de los clientes desarrollan sus actividades en esta ciudad destaca la importancia de esta como centro económico y empresarial en Perú. Las consultorías pueden beneficiarse de esta concentración al enfocar sus esfuerzos de marketing y expansión en la capital, pero también deben considerar la posibilidad de ampliar su alcance a otras regiones del país y del extranjero para diversificar su base de clientes y reducir riesgos.

Se evidencia un uso limitado de idiomas extranjeros, aunque un pequeño porcentaje de consultores utiliza otro idioma en sus servicios, la mayoría no lo hace. Esto puede limitar las oportunidades de llegar a clientes internacionales o trabajar en proyectos internacionales. Ampliar las habilidades lingüísticas dentro del sector podría abrir nuevas oportunidades de negocio y colaboración en un mercado globalizado.

La distribución de las horas semanales dedicadas al trabajo entre los encuestados es variable, lo que refleja diferentes modelos de trabajo y necesidades individuales. Esto sugiere una flexibilidad en el sector que puede ser atractiva para profesionales que buscan equilibrar su vida laboral y personal. Sin embargo, también resalta la importancia de una gestión eficiente del tiempo y recursos para garantizar la calidad de los servicios ofrecidos.

Existe, también, una necesidad de mejora en la gestión de recursos humanos, dado que la mayoría de los encuestados poseen títulos de maestría, se espera que los mismos cuenten con un alto nivel de conocimiento y habilidades. Sin embargo, la presencia significativa de consultores independientes y técnicos podría indicar una brecha en la gestión de talento dentro de las consultorías. La implementación de programas de desarrollo profesional y retención de talento podría ayudar a fortalecer el capital humano de estas empresas y mejorar su capacidad para ofrecer servicios de calidad.

Por otro lado, aunque la mayoría de los clientes se encuentran en Lima, un porcentaje considerable también está en el extranjero. Esto sugiere un potencial de expansión internacional para las consultorías locales, especialmente en países donde la demanda de servicios de consultoría es alta y la competencia es menos intensa. Estrategias de internacionalización bien planificadas podrían abrir nuevas fuentes de ingresos y aumentar la reputación global de las consultorías peruanas.

Es importante mencionar que existe una necesidad de adaptación a la transformación digital que, aunque no se ha mencionado específicamente en los resultados de la encuesta, la creciente importancia de la tecnología y la transformación digital en todas las industrias también afecta al sector de consultorías. Las consultorías que no se adapten a estas tendencias corren el riesgo de quedarse rezagadas, mientras que aquellas que adopten tecnologías innovadoras que incluyan el análisis de datos y la automatización podrían ganar una ventaja competitiva significativa.

El fomento de colaboraciones y alianzas estratégicas es importante debido que un porcentaje considerable de consultores brindan servicios a más de una empresa, y existe una oportunidad para promover colaboraciones y alianzas estratégicas entre diferentes consultorías. Estas asociaciones pueden permitir el intercambio de conocimientos y recursos, ampliar la gama de servicios ofrecidos y mejorar la capacidad de competir en proyectos más grandes y complejos.

La necesidad de enfoque en la sostenibilidad es un tema primordial porque a medida que la conciencia sobre la sostenibilidad ambiental y social continúa creciendo, las consultorías deben considerar la integración de prácticas sostenibles en sus servicios y operaciones. Aquellas consultorías que puedan ofrecer soluciones innovadoras y sostenibles tendrán una ventaja competitiva en un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental y social de las empresas.

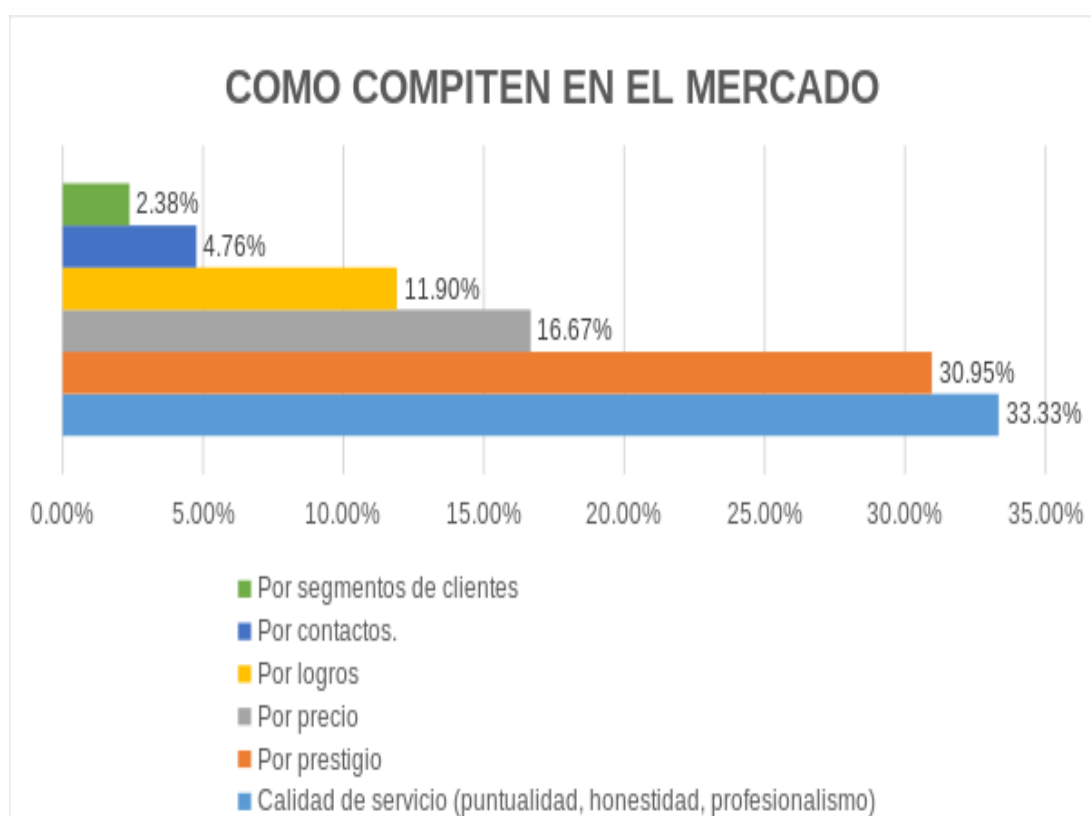
Los resultados de la primera parte de la encuesta proporcionan una panorámica completa del sector de consultorías en Lima, Perú, destacando áreas de fortaleza, oportunidades de mejora y posibles direcciones futuras para el desarrollo del sector. Estas conclusiones pueden servir como base para la formulación de políticas, estrategias y acciones que impulsen la competitividad y el crecimiento sostenible de las consultorías en la región en su contribución con el desarrollo de la economía local.

Segunda parte: Sobre el mercado de las consultorías

La segunda parte de la encuesta se llevó a cabo con el objetivo de analizar diversos aspectos relacionados con la competitividad, estrategias empresariales, satisfacción del cliente y competencias esenciales en este sector. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes obtenidos de la encuesta.

Figura 11

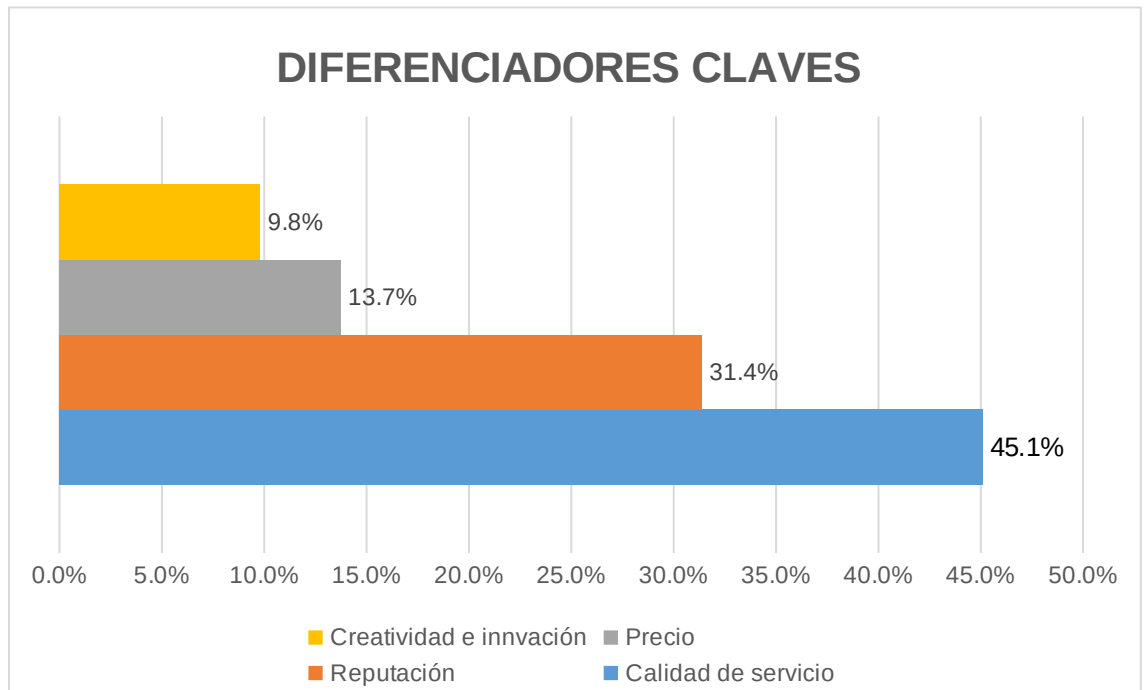
Dónde desarrollan sus actividades



Sobre la competencia en el mercado de consultorías; el 33,33% de las empresas compiten por la calidad de servicios (puntualidad, honestidad, profesionalismo); el 30,95% por prestigio; el 16,67% por precio; el 11,90% por logros; el 4,76% por contactos; el 2,38% por segmentos de clientes.

Figura 12

Diferenciadores claves de la competencia



Sobre los diferenciadores clave entre empresas que brindan el servicio de consultorías, la calidad del servicio se destaca como el diferenciador clave, con un 45,1% citándola como el factor más importante. Le siguen la reputación (31,4%), el precio (13,7%) y la creatividad e innovación (9,8%).

Figura 13

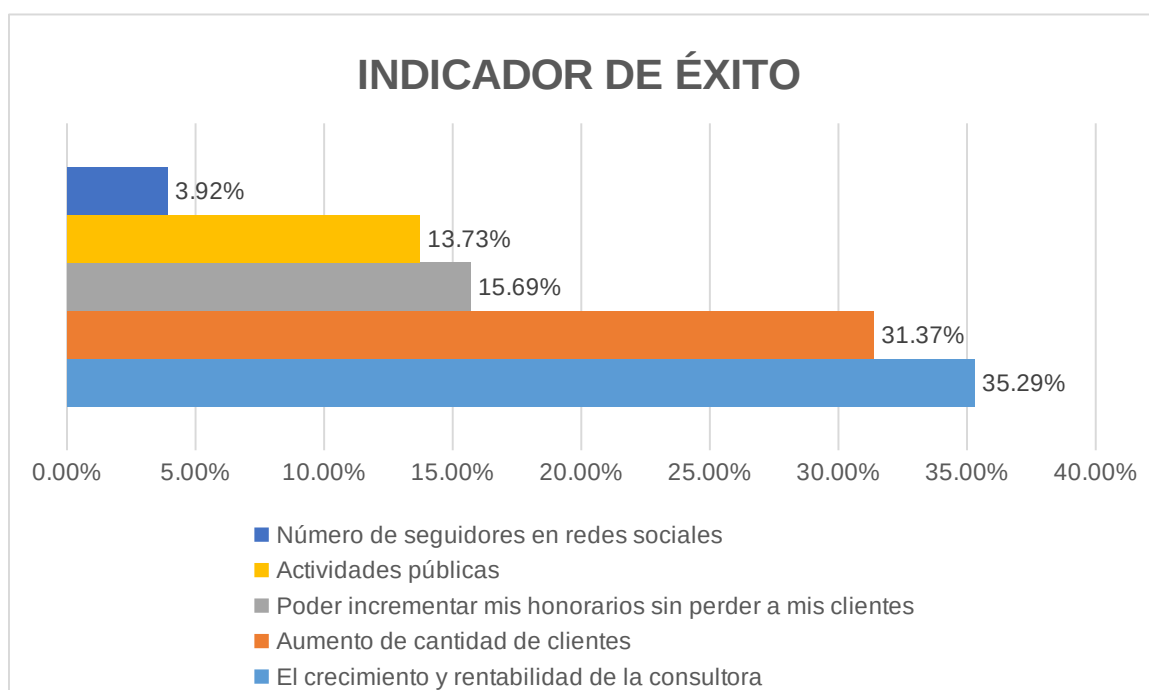
Estrategias claves de la competencia



Sobre las estrategias para mantener y expandir la cartera de clientes, la mayoría de las empresas (34,7%) observan las necesidades del mercado como una estrategia clave, seguido por el uso de redes sociales (28,6%) y la implementación de alianzas estratégicas (26,5%) y el restante 10,2% corresponde a; tener un encargado comercial, bajar los precios.

Figura 14

Indicadores de éxito

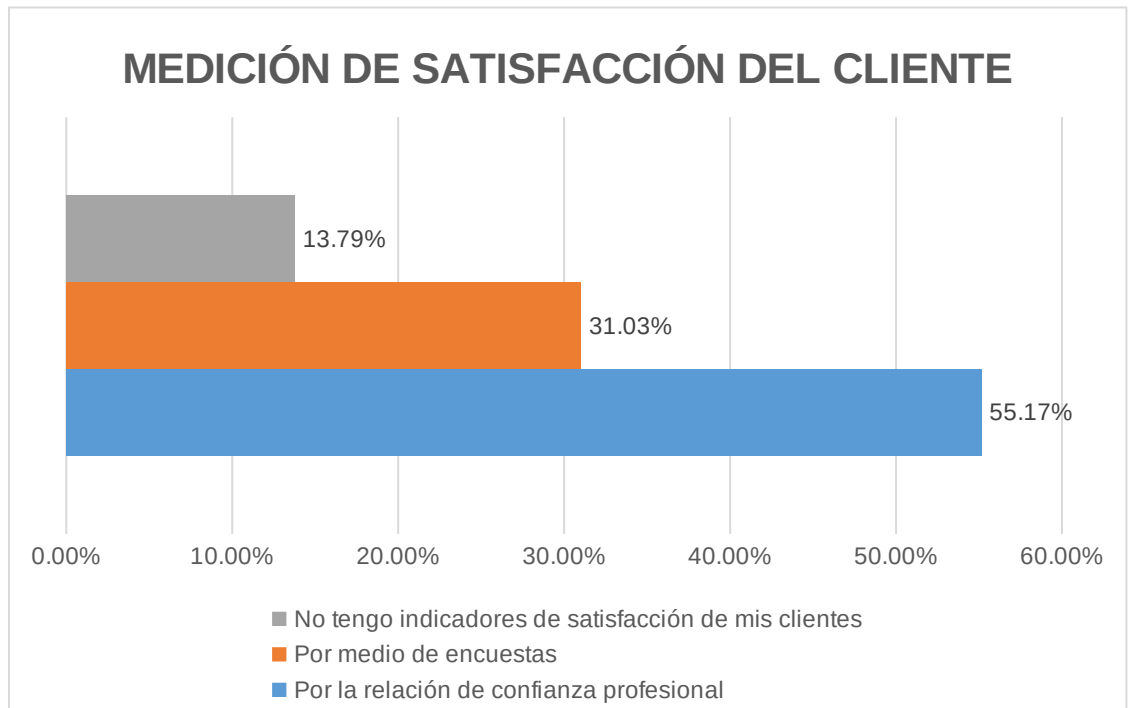


Sobre los indicadores de éxito de las consultoras, la mayoría de los encuestados consideran el crecimiento y la rentabilidad de la consultora (35,29%) como el indicador de éxito más importante, seguido por el incremento de la cartera de clientes (31,37%), el incremento de honorarios sin perder clientela (15,69%) y la presencia en actividades públicas (13,73%) y solo el 3,92% considera el número de seguidores en redes sociales como indicador de éxito.

Sobre la influencia del gobierno en las consultoras, la influencia del gobierno a través de regulaciones y políticas gubernamentales es percibida como significativa, con un 37% de los encuestados indicando que influye mucho y un 33,3% que influye medianamente y el 29,6% considera que no tiene influencia.

Figura 15

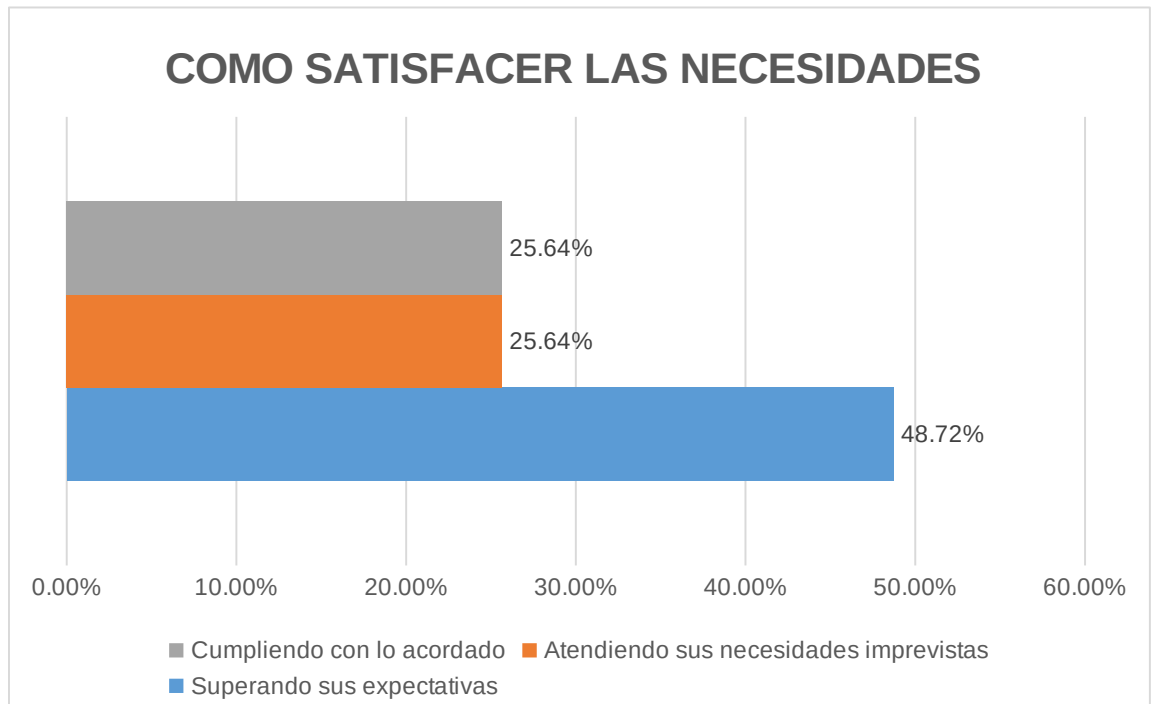
Medición de satisfacción del cliente



Sobre la medición de la satisfacción del cliente, la mayoría de las consultoras (55,17%) miden la satisfacción del cliente a través de la relación de confianza profesional, seguido por encuestas (31,03%), mientras que el 13,79% no cuenta con indicadores de medición.

Figura 16

Cómo satisfacer las necesidades del cliente



Sobre la satisfacción de las necesidades del cliente y estrategias de retención, la mayoría de las consultoras (48,72%) satisfacen las necesidades del cliente superando sus expectativas, el 25,64% considera la atención las necesidades imprevistas, el 25,64% cumpliendo con lo acordado.

Figura 17

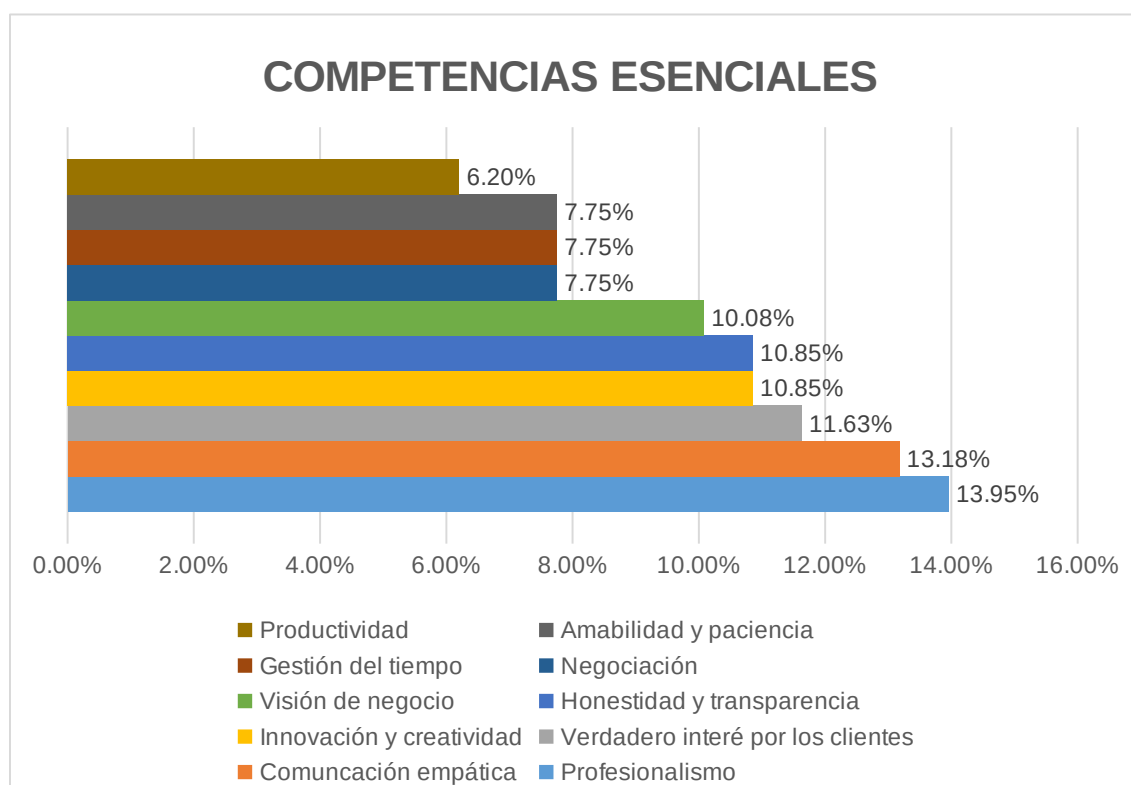
Estrategias de retención



Las estrategias de retención incluyen hacerse parte del equipo de confianza del cliente (37,78%), crear paquetes de servicios personalizados (21,74%), demostrar interés en el éxito del cliente (19,75%) y mostrar servicios constantemente a través de redes sociales (17,39%) y el 6,51% restante considera, tener un responsable comercial, invitarlos a una comida de negocios y que no hay una estrategia clave.

Figura 18

Competencias esenciales



Sobre las competencias esenciales para mantenerse competitivo en el mercado, las competencias esenciales más citadas incluyen el profesionalismo (13,95%), la comunicación empática (13,18%), el verdadero interés por los clientes (11,63%), la honestidad y transparencia (10,85%), la innovación y creatividad (10,85%), la visión de negocio (10,08%), la negociación (7,75%), la gestión del tiempo (7,75%), la amabilidad y paciencia (7,75%) y la productividad (6,20%).

Los resultados de la segunda parte de la encuesta revelan una serie de aspectos importantes sobre el sector de consultorías en Lima, Perú. Destacan la importancia de la calidad del servicio y la reputación como factores clave de competencia, así como la necesidad de observar las necesidades del mercado y mantener una relación de confianza profesional con los clientes para lograr el éxito. Además, se identifican competencias esenciales como el profesionalismo, la comunicación empática y la innovación como fundamentales para mantenerse competitivo en el mercado. Estas conclusiones proporcionan una visión detallada de las dinámicas y estrategias empresariales en el sector de consultorías en Lima, lo que puede servir como base para el desarrollo de políticas y

estrategias que impulsen el crecimiento y la competitividad de las empresas consultoras en la región.

Para empezar, el enfoque en la calidad como diferenciador clave, la prevalencia de la calidad del servicio como un factor competitivo y diferenciador clave subraya la importancia de la excelencia operativa y la entrega de resultados consistentes para las consultoras. Aquellas que mantengan altos estándares de calidad tendrán una ventaja en la retención de clientes y la atracción de nuevos negocios.

Asimismo, la adaptación a las necesidades del mercado, la observación de dichas necesidades como una estrategia clave para mantener y expandir la cartera de clientes demuestra la importancia de la agilidad y la capacidad de respuesta en el entorno empresarial actual. Las consultoras que puedan adaptarse rápidamente a los cambios en las demandas del mercado estarán mejor posicionadas para el éxito a largo plazo.

Respecto a la influencia significativa del gobierno, la percepción de una influencia significativa del mismo a través de regulaciones y políticas gubernamentales destaca la importancia de estar al tanto de los cambios en el entorno regulatorio y político. Las consultoras deben estar preparadas para adaptarse a estos cambios y asegurarse de cumplir con las normativas para evitar posibles impactos negativos en sus operaciones.

La importancia de la relación con los clientes se realiza mediante la medición de la satisfacción del cliente a través de la relación de confianza profesional, la cual resalta la importancia de establecer y mantener relaciones sólidas y duraderas con los clientes. Las consultoras que puedan construir esta confianza tendrán una base sólida para la retención de clientes y el crecimiento del negocio a largo plazo.

El enfoque en la superación de expectativas del cliente se realiza mediante la estrategia predominante de satisfacer las necesidades del cliente superando sus expectativas, reflejando un compromiso con la excelencia y el servicio al cliente excepcional. Esto sugiere una cultura empresarial centrada en el cliente y un enfoque en la entrega de valor agregado, lo que puede resultar en una mayor lealtad del cliente y recomendaciones positivas.

En resumen, estas conclusiones complementan los hallazgos anteriores y proporcionan una comprensión más completa de los factores que influyen en la competitividad y el éxito de las consultoras en Lima, Perú. Estas consideraciones

adicionales pueden servir como base para la formulación de estrategias empresariales efectivas y el desarrollo de políticas que promuevan el crecimiento y la sostenibilidad del sector de consultorías en la región.

Resultados de encuestas dirigidas a clientes del sector de consultorías:

El objetivo de la encuesta fue obtener, en primer lugar, información demográfica detallada sobre los clientes de consultorías, así como sus preferencias, necesidades y experiencias en relación con los servicios de consultoría. A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes obtenidos de la encuesta.

Primera parte: Información demográfica

Rubro de la empresa: El 18,5% de las empresas clientes pertenecen al sector de servicios profesionales; otro 18,5% se encuentra en el rubro de banca, financieras y seguros; mientras que el 14,8% de los clientes pertenecen al sector de bienes de consumo masivo.

Cargo en la empresa: El 51,9% de los encuestados ocupan el cargo de gerente en sus empresas; el 25,9% tienen el cargo de Director/Gerente General; mientras que el 14,8% son funcionarios o ejecutivos.

Área a la que pertenece: El 29,6% de los clientes ocupan posiciones en el directorio o gerencia general; un 18,5% pertenecen al área comercial; y otro 18,5% trabajan en finanzas, contabilidad o áreas relacionadas. El 14,8% están en el área de logística, operaciones o tecnologías de la información.

Distritos donde se Encuentran las Empresas: El 14,8% de las empresas clientes se encuentran en el distrito de Surco; el 11,1% están ubicadas en San Isidro y en Miraflores respectivamente; mientras que un 7,4% se encuentran en Lima Centro, Jesús María y Chorrillos.

Algunos apuntes sobre los resultados obtenidos. Por ejemplo, sobre la diversidad de sectores y cargos, los resultados demográficos muestran una diversidad de sectores y cargos entre los clientes de consultorías en Lima, lo que indica una amplia gama de necesidades y expectativas. Esto subraya la importancia para las consultorías de adaptar sus servicios y enfoques según las especificidades de cada cliente.

En cuanto al predominio de cargos de gerencia, la presencia significativa de gerentes y directores generales entre los encuestados resalta la importancia de satisfacer las necesidades y expectativas de este grupo de decisión clave. Las consultorías deben enfocar sus esfuerzos en proporcionar soluciones y servicios que agreguen valor a la gestión y dirección de las empresas clientes.

Respecto a las áreas funcionales diversificadas, la distribución de los clientes según el área funcional en la que trabajan muestra una demanda diversificada de servicios de consultoría. Esto sugiere que las consultorías deben ser capaces de ofrecer soluciones especializadas adaptadas a diferentes áreas, como comercial, finanzas, logística y tecnologías de la información, para satisfacer las necesidades específicas de sus clientes.

Sobre la concentración en distritos comerciales, dicha concentración de empresas clientes en distritos comerciales importantes como Surco, San Isidro y Miraflores sugiere una oportunidad para las consultorías de establecer una presencia física estratégica en estas áreas para mejorar la accesibilidad y la visibilidad ante potenciales clientes.

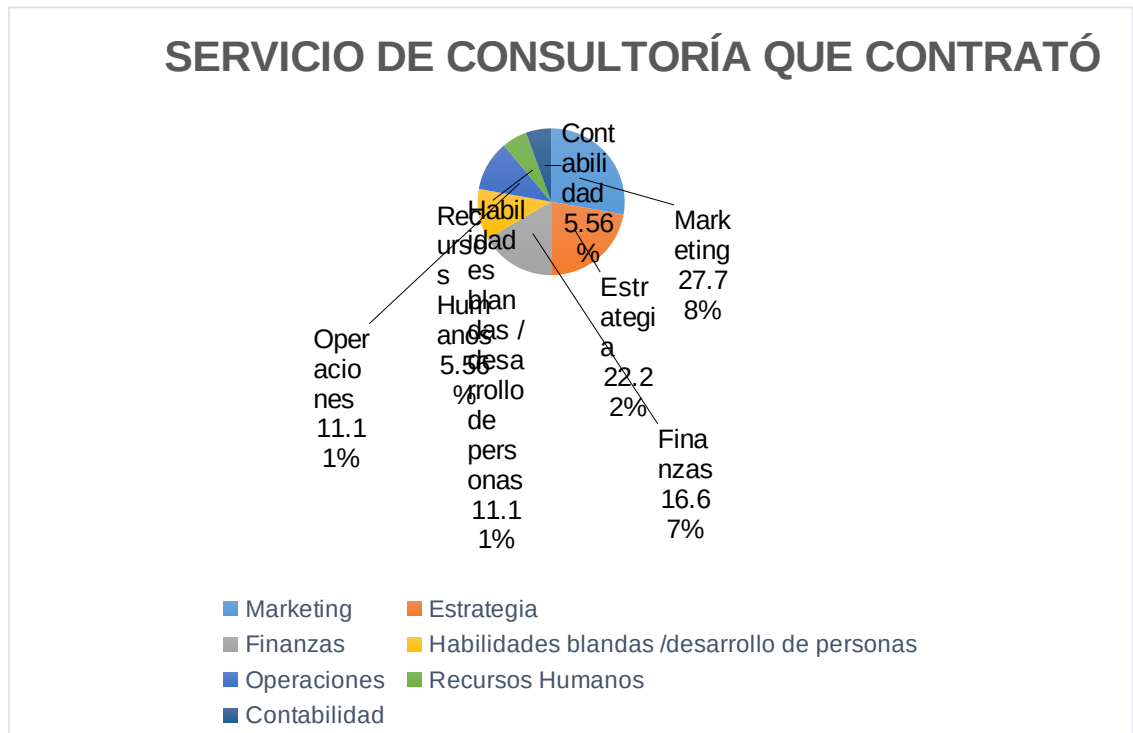
Segunda parte: Sobre contratar servicios de consultoría

Los resultados de una encuesta dirigida a clientes potenciales del sector de consultorías en Lima, Perú, con el objetivo de analizar sus hábitos, preferencias y consideraciones al contratar servicios de consultoría. Los datos recopilados proporcionan información valiosa sobre las decisiones de contratación y las expectativas de los clientes potenciales, lo que puede ser de utilidad para las consultorías en la mejora de sus servicios y estrategias de marketing.

Sobre experiencias recientes de contratación, el 40,7% de los encuestados han contratado servicios de consultoría en los últimos meses, mientras que el 59,3% no lo ha hecho.

Figura 19

Servicios de consultorías que contrató



Sobre los servicios contratados, de aquellos que han contratado servicios, los más demandados fueron en orden: Marketing (27,78%), Estrategia (22,22%), Finanzas (16,67%), Habilidades Blandas (11,11%), Operaciones (11,11%), Recursos Humanos (5,56%) y Contabilidad (5,56%).

Sobre la calificación de la experiencia, la mayoría de los clientes que han contratado servicios de consultoría calificaron su experiencia como buena (45,5%) o muy buena (36,4%), mientras que un 18,2% la calificó como regular.

Sobre la cantidad de encuestados que están interesados en contratar los servicios de una consultoría tenemos resultados interesantes, como muy probable (11,1%), probable (66,7%) y poco probable (18,5%), obteniendo un resultado global optimista del 78% de encuestados interesados.

Figura 20

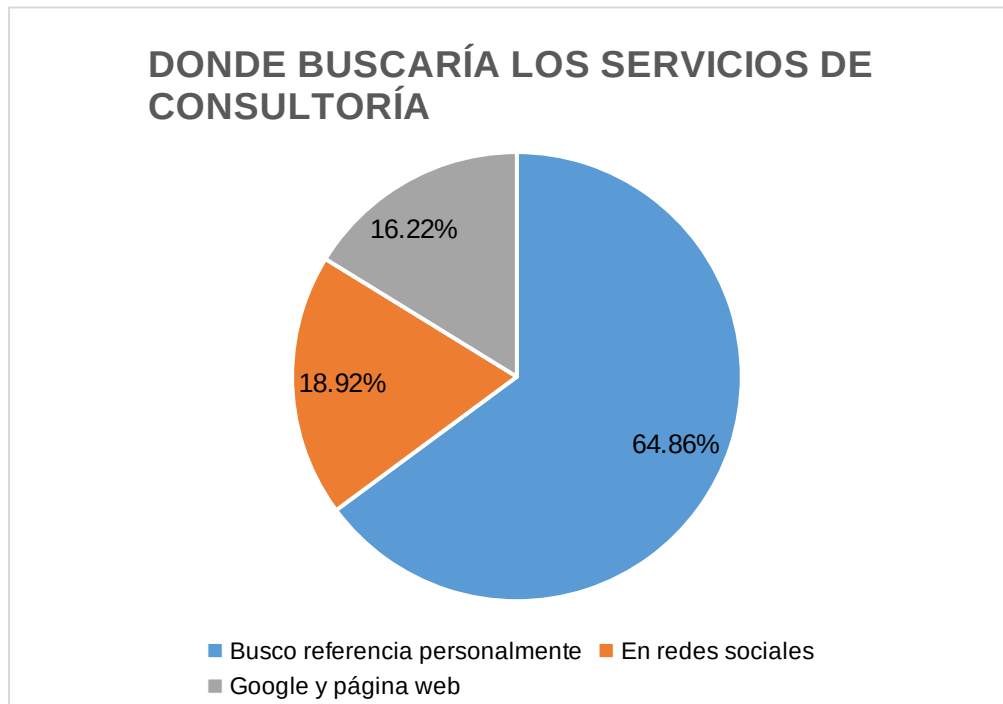
Qué servicios de consultoría contrataría



Sobre los servicios que contratarían aquellos que aún no han contratado, son: Marketing (21,88%), Estrategia (18,75%), Habilidades Blandas (15,63%), Capacitación al personal (12,50%), Operaciones (9,38%), Recursos Humanos (6,25%), Finanzas (3,13%), Marketing digital (3,13%), creación de página web (3,13%) y ninguno (6,25%).

Figura 21

Dónde buscaría los servicios de consultoría

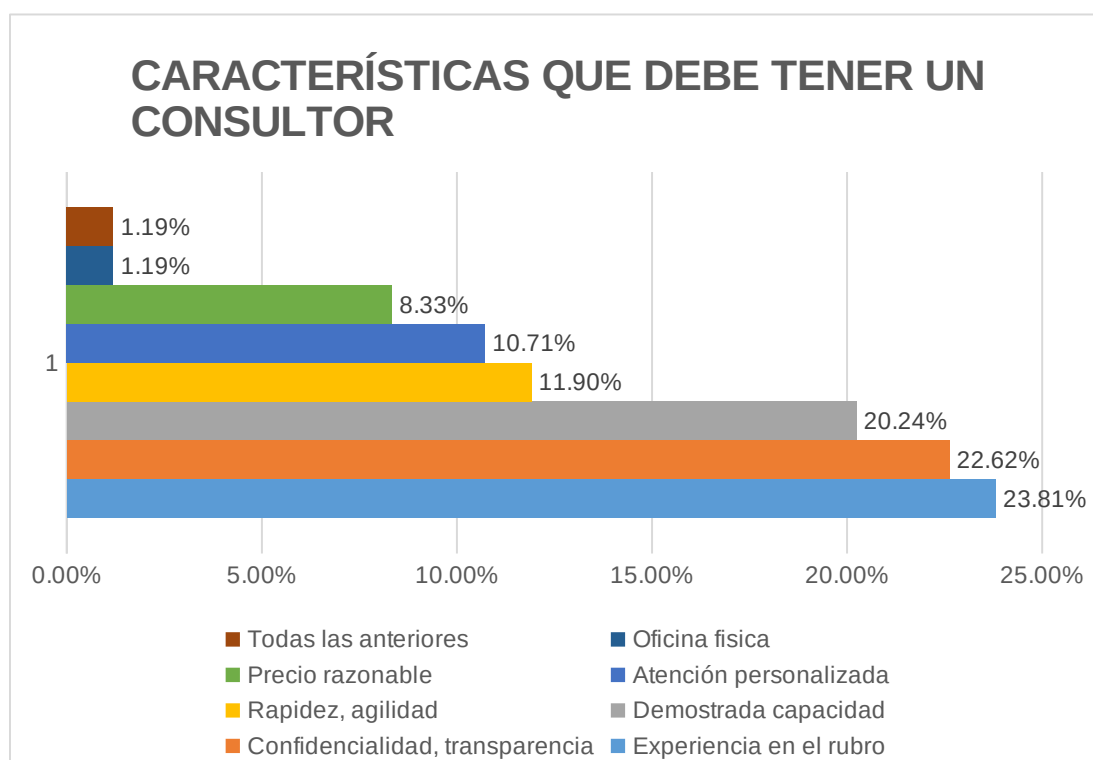


Sobre la búsqueda de consultorías, la mayoría de los encuestados (64,86%) buscaría referencias personalmente para encontrar una consultoría, seguido por un 18,92% que lo haría en redes sociales y un 16,22% que utilizaría Google y páginas web.

Sobre la disposición a pagar por los servicios, la mayoría de los encuestados (46,2%) estaría dispuesto a pagar de mil a tres mil soles por un mes de servicio de consultoría, seguido por un 34,6% que pagaría de tres mil a cinco mil soles, y porcentajes menores considerarían pagar cinco mil soles a más.

Figura 22

Características de un consultor



Sobre las características valoradas en una consultora, las características más valoradas para contratar servicios de consultoría son: experiencia en el rubro (23,81%), confidencialidad, transparencia y profesionalismo (22,62%), demostrada capacidad de resolución de problemas (20,24%), rapidez y agilidad (11,90%), atención personalizada (10,71%), precio razonable (8,33%), oficina fisica (1,19%) y el porcentaje restante considera que todas las características son valoradas.

Con estos resultados, podemos acotar sobre la demanda y preferencias de servicios, los resultados muestran una demanda significativa de servicios de consultoría en áreas como Marketing, Estrategia y Finanzas. Esto sugiere oportunidades para las consultorías que ofrecen estos servicios para satisfacer las necesidades del mercado.

Respecto a la satisfacción del cliente, la mayoría de los clientes que han contratado servicios de consultoría están satisfechos con su experiencia, lo que resalta la importancia de brindar servicios de calidad para generar lealtad y recomendaciones positivas.

En cuanto al potencial de mercado no explotado, los datos muestran que aún hay una proporción significativa de clientes potenciales que no han contratado servicios de

consultoría pero que considerarían hacerlo en el futuro. Esto representa un potencial de mercado no explotado que las consultorías pueden aprovechar a través de estrategias de marketing efectivas y una oferta de servicios adecuada.

La importancia de la confianza y la experiencia, las características más valoradas en una consultora son la experiencia en el rubro y la confidencialidad, transparencia y profesionalismo. Esto subraya la importancia de establecer relaciones de confianza con los clientes y demostrar un alto nivel de competencia y ética profesional para atraer y retener clientes.

Asimismo, la importancia de la visibilidad y referencias personales, la alta proporción de encuestados que buscarían referencias personalmente para encontrar una consultoría resalta la importancia de la reputación y el boca a boca en el proceso de selección. Esto sugiere que las consultorías deben enfocarse en construir y mantener una sólida reputación en el mercado, así como en cultivar relaciones positivas con clientes existentes para generar recomendaciones y referencias.

Existe disposición a pagar por calidad y valor agregado, ya que el rango de precios al que la mayoría de los encuestados estaría dispuesta a pagar por un mes de servicio de consultoría indica una disposición a invertir en calidad y valor agregado. Esto sugiere que las consultorías pueden diferenciarse no solo por el precio, sino también por la calidad de sus servicios y el valor que ofrecen a los clientes.

El énfasis en la experiencia y profesionalismo, ya que la experiencia en el rubro y la confidencialidad, transparencia y profesionalismo son características altamente valoradas por los encuestados al elegir una consultora. Esto subraya la importancia de establecer una reputación sólida y demostrar competencia y ética profesional en todas las interacciones con los clientes.

Potencial de expansión del mercado, dada la disposición de una parte significativa de los encuestados a considerar la contratación de servicios de consultoría en el futuro indica un potencial de expansión del mercado. Las consultorías pueden aprovechar esta oportunidad mediante estrategias de marketing dirigidas y una oferta de servicios adaptada a las necesidades y preferencias de los clientes potenciales.

Importancia de la personalización y la resolución de problemas con la atención personalizada y la demostrada capacidad de resolución de problemas, son características

valoradas por los encuestados al elegir una consultora. Esto sugiere que las consultorías deben ser capaces de adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente y ofrecer soluciones personalizadas que aborden sus desafíos y objetivos particulares.

Estos hallazgos adicionales proporcionan una comprensión más completa de las preferencias y consideraciones de los clientes potenciales al contratar servicios de consultoría en Lima, Perú. Estas conclusiones pueden ser útiles para las consultorías al diseñar estrategias efectivas para atraer y retener clientes, así como para mejorar la calidad y el valor de sus servicios en el mercado competitivo de consultoría.

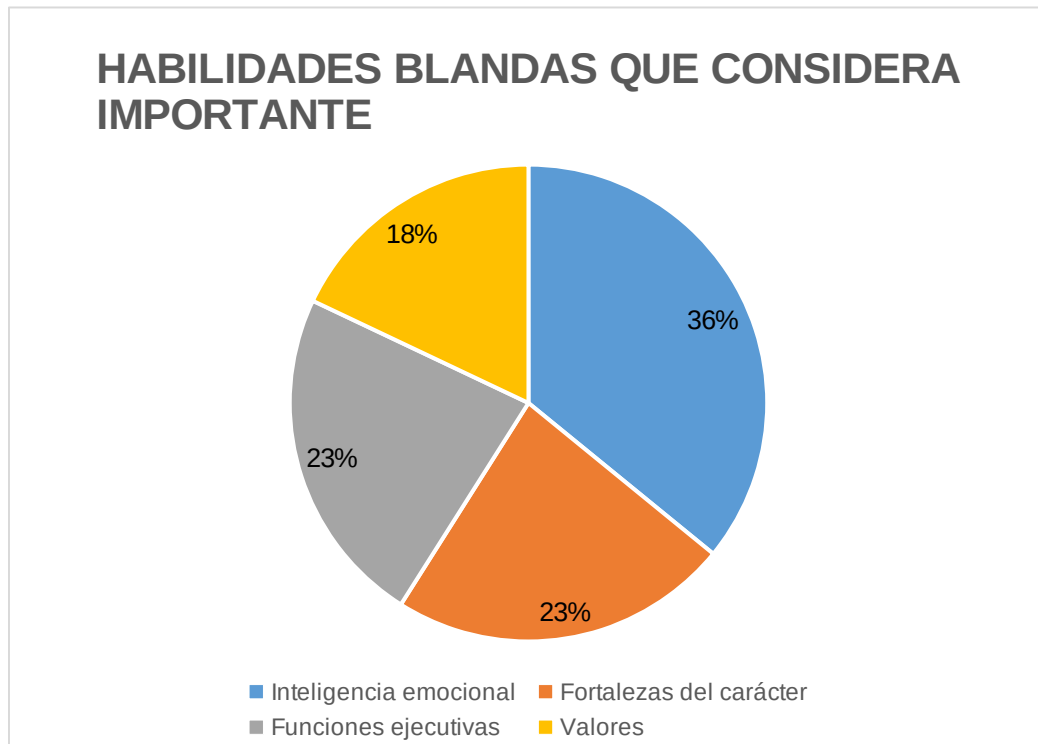
Tercera parte: Sobre habilidades blandas para el logro de objetivos laborales

Los resultados de esta parte de la encuesta que va dirigida a clientes del sector de consultorías en Lima, Perú, enfocada en evaluar la importancia de las habilidades blandas para el logro de objetivos laborales y empresariales. Se analizan las percepciones de los encuestados sobre la contratación de consultorías para el desarrollo de habilidades blandas, así como las habilidades específicas consideradas relevantes y los criterios para seleccionar a un consultor en este ámbito.

Sobre la disposición a contratar consultorías, el 74,1% de los encuestados expresó su disposición a contratar una consultoría para el desarrollo de habilidades blandas, mientras que el 25,9% respondió que no lo haría.

Figura 23

Habilidades blandas consideradas importantes

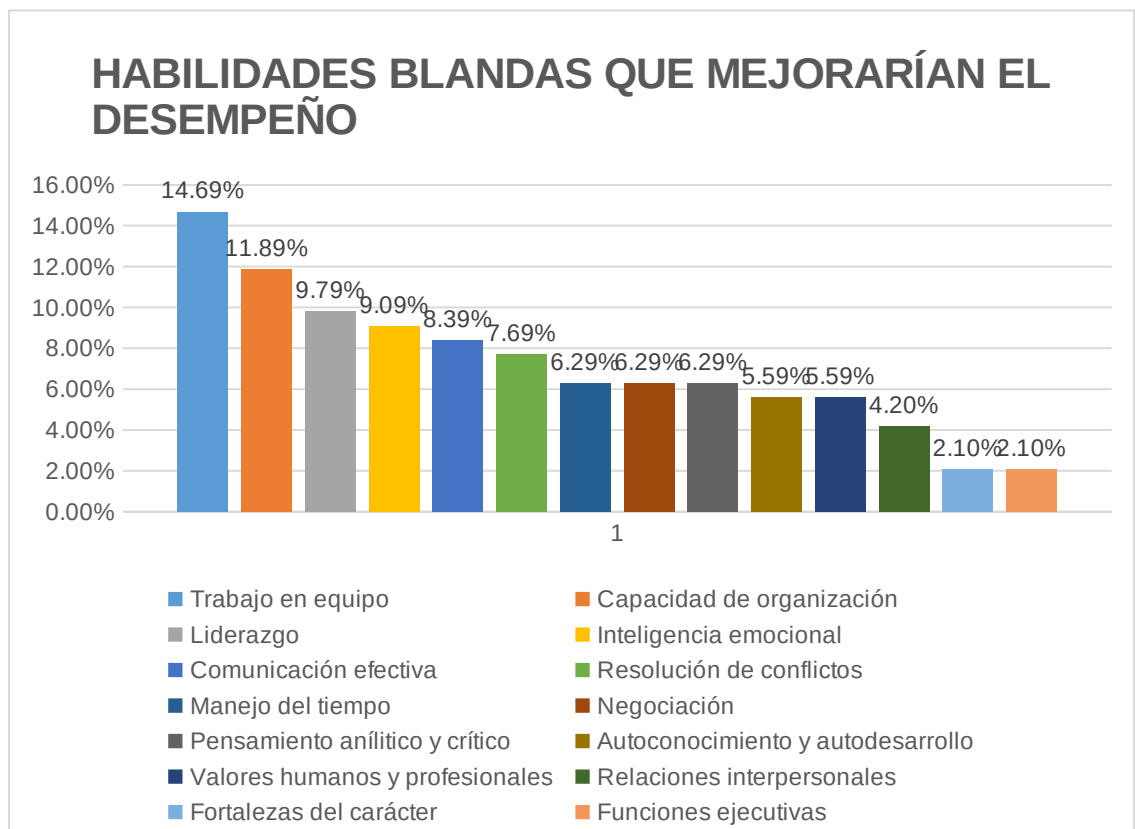


Sobre las habilidades blandas consideradas importantes, entre aquellos dispuestos a contratar, las habilidades blandas consideradas importantes para el logro de objetivos empresariales incluyen inteligencia emocional (36%), fortalezas del carácter (23%), funciones ejecutivas (23%) y valores (18%).

Sobre los motivos para no contratar consultorías, entre quienes no están dispuestos a contratar consultorías, el 50% considera que el trabajo solo se trata de entregar resultados, mientras que el otro 50% cree que las habilidades blandas son responsabilidad de cada individuo.

Figura 24

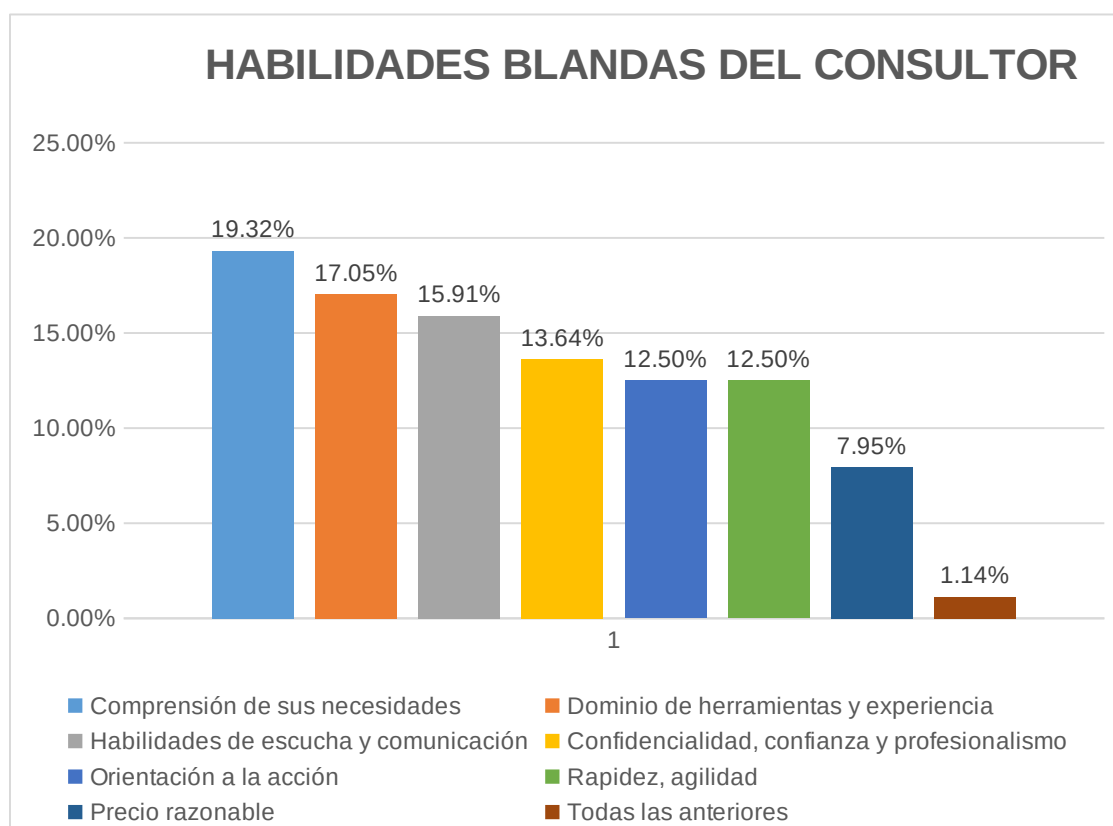
Habilidades blandas para mejorar el desempeño



Sobre las habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral y el crecimiento empresarial, las habilidades blandas consideradas más importantes para mejorar el desempeño de los empleados e incrementar el crecimiento de la empresa incluyen el trabajo en equipo (14,69%), la capacidad de organización (11,89%), el liderazgo (9,79%), la inteligencia emocional (9,09%), la comunicación efectiva (8,39%), la resolución de conflictos (7,69%), la gestión del tiempo (6,29%), la negociación (6,29%), el pensamiento analítico y crítico (6,29%), el autoconocimiento (5,59%), los valores humanos (5,59%), relaciones interpersonales (4,20%), fortalezas del carácter (2,10%), funciones ejecutivas (2,10%).

Figura 25

Habilidades blandas del consultor



Sobre los criterios para la selección de un consultor en habilidades blandas, los criterios más importantes para que un consultor en habilidades blandas gane la confianza de los clientes y sea contratado son la comprensión de necesidades (19,32%), el dominio de herramientas y experiencia (17,05%), las habilidades de escucha y comunicación (15,91%), la confidencialidad, confianza y profesionalismo (13,64%), la orientación a la acción (12,50%) y la rapidez y agilidad (12,50%), precio razonable (7,95%).

Existe una conciencia de la importancia del desarrollo personal y profesional, ya que la disposición de la mayoría de los encuestados a contratar consultorías para el desarrollo de habilidades blandas refleja una comprensión creciente de la importancia del crecimiento personal y profesional en el éxito laboral y empresarial. Esta conciencia sugiere un cambio en la mentalidad organizacional hacia un enfoque más holístico en el desarrollo de los empleados y la mejora de la cultura corporativa.

Se evidencia una demanda de consultorías en habilidades blandas, ya que la mayoría de los encuestados están dispuestos a contratar consultorías para el desarrollo de

habilidades blandas, lo que representa una oportunidad significativa para las empresas consultoras especializadas en este campo.

Existe, también, un énfasis en habilidades específicas, ya que se identificaron varias habilidades blandas específicas consideradas cruciales para el logro de objetivos laborales y empresariales, incluyendo inteligencia emocional, trabajo en equipo, liderazgo y capacidad de organización.

Acerca de las expectativas de los clientes sobre los consultores en habilidades blandas, los clientes valoran la capacidad de los consultores para comprender sus necesidades, demostrar habilidades de escucha y comunicación efectiva, y garantizar la confidencialidad, confianza y profesionalismo en sus servicios. Las consultorías deben asegurarse de cumplir con estas expectativas y mantener altos niveles de excelencia en sus operaciones para ganarse y mantener la confianza de los clientes.

Sin embargo, es importante mencionar la necesidad de educación y sensibilización, porque el hecho de que una parte significativa de los encuestados considere que las habilidades blandas son responsabilidad individual y no necesariamente requieran de consultorías, señala la necesidad de educación y sensibilización sobre la importancia de estas habilidades y cómo pueden ser mejoradas con ayuda externa especializada. Las consultorías pueden desempeñar un papel crucial en este sentido, proporcionando información y recursos para promover una comprensión más amplia sobre las habilidades blandas y su impacto en el éxito laboral.

Esto lleva, por consiguiente, a las habilidades blandas como pilar del éxito empresarial, con la identificación de habilidades blandas como elementos clave para mejorar el desempeño de los empleados y el crecimiento de la empresa resalta la importancia estratégica de invertir en el desarrollo de estas habilidades. Las empresas que priorizan el fortalecimiento de habilidades como el trabajo en equipo, el liderazgo y la inteligencia emocional están mejor posicionadas para adaptarse a los desafíos del entorno laboral actual y alcanzar sus objetivos empresariales a largo plazo.

Los puntos mencionados resaltan la evolución en la percepción y la importancia atribuida a las habilidades blandas en el entorno laboral y empresarial. Además, subrayan la necesidad de educación continua, el reconocimiento de las consultorías como aliados

estratégicos en el desarrollo de habilidades y la importancia de mantener altos estándares de calidad y profesionalismo en la prestación de servicios de consultoría en este ámbito.

Cuarta parte: Sobre coaching para equipos

Los resultados de la cuarta parte de la encuesta dirigida a clientes del sector de consultorías en Lima, Perú, está centrada en evaluar la disposición de las empresas para contratar servicios de consultoría sobre desarrollo de equipos de trabajo comprometidos para el logro de objetivos laborales. Se analizan los motivos detrás de esta disposición, así como las metodologías actualmente aplicadas en las empresas para mejorar el rendimiento de los equipos de trabajo.

Sobre la disposición a contratar estos servicios, el 85,2% de los encuestados expresó su disposición a contratar una consultoría sobre desarrollo de equipos de trabajo comprometidos para el logro de objetivos laborales, mientras que el 14,8% respondió que no lo haría.

Figura 26

Motivación para contratar una consultora

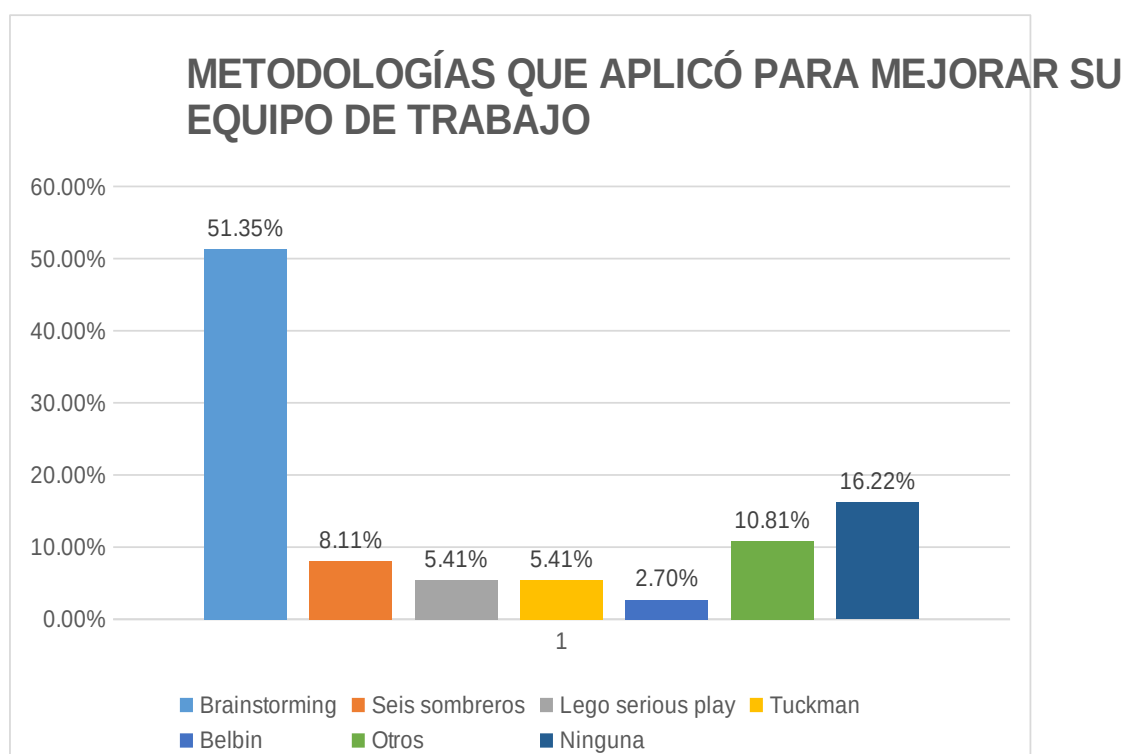


Sobre los motivos para contratar este tipo de consultoría, entre aquellos dispuestos a contratar, los motivos más comunes incluyen la necesidad de aprender a formar equipos de trabajo (24,24%), la falta de capacitación para trabajar en equipo (21,1%), la incapacidad de los equipos para cumplir metas (21,1%), la necesidad de atraer y retener talento (18,18%) y la falta de resultados esperados a pesar de la inversión en talento (15,15%).

Sobre las razones para no contratar estos tipos de consultoría, entre los que no están dispuestos a contratar, el 100% mencionó que los trabajadores deciden por sí mismos si trabajar en equipo o no, y que no se necesita formación adicional para ello.

Figura 27

Metodologías aplicadas para mejorar su equipo de trabajo



Sobre las metodologías aplicadas en las empresas, las metodologías más utilizadas en las empresas para mejorar el rendimiento de los equipos de trabajo son el Brainstorming (51,35%), seguido por ninguna metodología en particular (16,22%), otras metodologías (10,81%), la metodología de los Seis Sombreros (8,11%), la metodología de Tuckman (5,41%) y la metodología Lego Serious Play (5,41%), metodología Belbin (2,70%).

El reconocimiento de la importancia del desarrollo de equipos de trabajo cuenta con una alta disposición por parte de las empresas para contratar consultorías sobre desarrollo de equipos de trabajo, y sugiere un reconocimiento generalizado de la importancia de tener equipos comprometidos y efectivos para alcanzar los objetivos organizacionales. Aunque la mayoría de las empresas encuestadas expresaron disposición para contratar consultorías en desarrollo de equipos de trabajo, el hecho de que un pequeño porcentaje no lo considerara necesario resalta la necesidad de concienciación sobre los beneficios que puede aportar el coaching para equipos al logro de objetivos laborales. Las empresas pueden no estar completamente conscientes de cómo el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo puede impactar positivamente en la productividad y el éxito organizacional.

Acercas de la necesidad de formación y capacitación, los motivos más comunes para contratar consultorías incluyen la necesidad de aprender a formar equipos de trabajo, la falta de capacitación para trabajar en equipo y la incapacidad de los equipos para cumplir metas. Estos hallazgos destacan la necesidad percibida de inversión en el desarrollo de habilidades y capacidades de trabajo en equipo en las organizaciones.

Existen desafíos en la implementación de metodologías, aunque algunas empresas aplican metodologías específicas para mejorar el rendimiento de los equipos de trabajo, existe una proporción significativa que no utiliza ninguna metodología en particular. Esto sugiere que hay desafíos en la implementación efectiva de prácticas estructuradas para mejorar el trabajo en equipo, lo que podría beneficiarse de la orientación y el apoyo de consultores especializados.

Asimismo, se evidencia la importancia de la retención de talento y el rendimiento de este, hecho de que una proporción significativa de empresas esté interesada en el desarrollo de equipos de trabajo para atraer y retener talento, así como para mejorar el rendimiento y los resultados empresariales, subraya la importancia estratégica de invertir en el capital humano. Esto indica una comprensión de que el éxito a largo plazo de una organización está intrínsecamente ligado al compromiso y la efectividad de sus equipos.

Estas acotaciones proporcionan una perspectiva más completa sobre las actitudes y necesidades de las empresas en relación con el coaching para equipos de trabajo en el ámbito laboral. Estas conclusiones pueden servir como guía para las consultorías al diseñar

programas y servicios que aborden las necesidades específicas de sus clientes y promuevan un rendimiento óptimo del equipo en el lugar de trabajo.

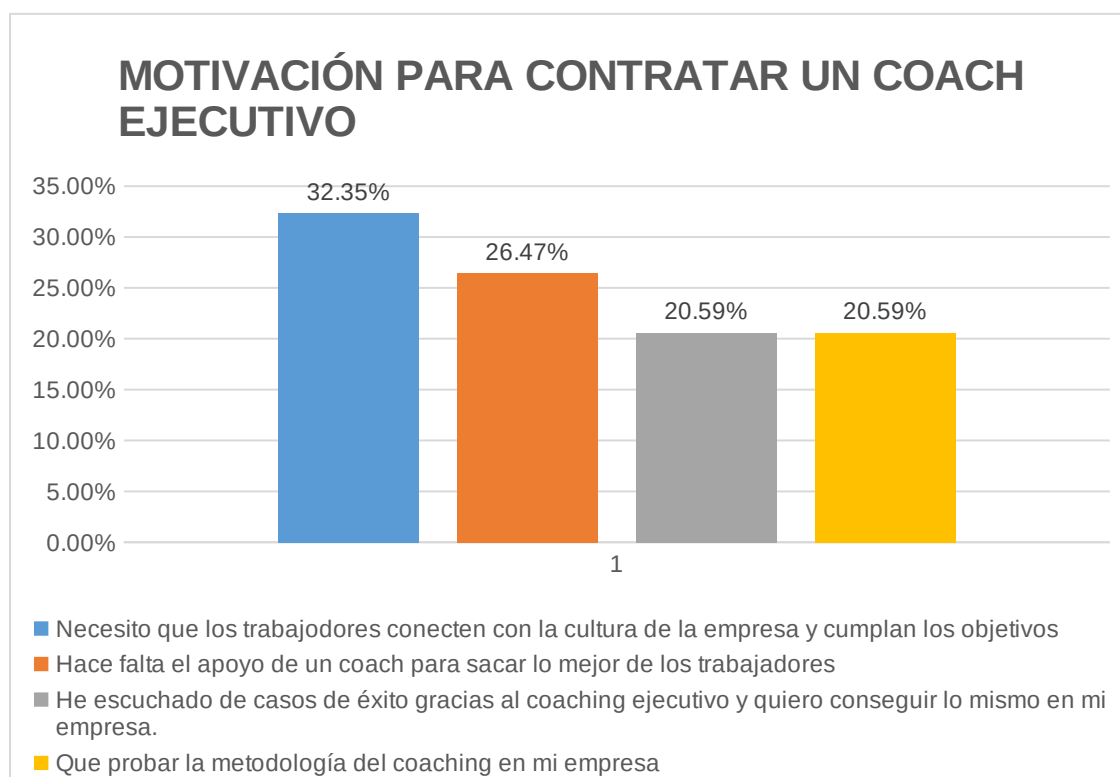
Quinta parte: Sobre coaching ejecutivo

El resultado de la quinta parte de la encuesta está dirigida a clientes del sector de consultorías en Lima, Perú, que tuvo como objetivo evaluar la disposición de las empresas para contratar servicios de consultoría en coaching ejecutivo como parte del logro de objetivos laborales. Se analizan los motivos detrás de esta disposición, así como las razones para no contratar este tipo de servicios.

Sobre la disposición a contratar este tipo de servicios, el 81,5% de los encuestados expresó su disposición a contratar una consultora que brinde servicios de consultoría en coaching ejecutivo, mientras que el 18,5% respondió que no lo haría.

Figura 28

Motivación para contratar un coach ejecutivo



Sobre los motivos para contratar consultoría, entre aquellos dispuestos a contratar, los motivos más comunes incluyen la necesidad de conexión con la cultura organizacional

y el cumplimiento de objetivos (32,35%), la creencia de que un coach puede sacar lo mejor del trabajador (26,47%), el conocimiento de casos de éxito utilizando esta metodología (20,59%) y el interés en probar la metodología (20,59%).

Sobre las razones para no contratar este tipo de consultoría, entre los que no están dispuestos a contratar, el 33,3% mencionó que las habilidades de trabajo surgen por presión laboral, otro 33,3% consideró que sería un desperdicio de tiempo invertido en estas metodologías y el restante 33,3% opinó que no es necesario para la empresa.

Se evidencia el reconocimiento de la importancia del coaching ejecutivo, ya que la mayoría de las empresas encuestadas muestran una disposición a contratar servicios de consultoría en coaching ejecutivo, lo que sugiere un reconocimiento de la importancia de esta metodología para el desarrollo profesional y el cumplimiento de objetivos laborales.

Asimismo, vemos la valoración de los beneficios del coaching ejecutivo, los motivos para contratar consultoría en coaching ejecutivo reflejan una valoración de los posibles beneficios que esta metodología puede aportar, como la conexión con la cultura organizacional, el desarrollo del potencial individual de los trabajadores y la mejora del desempeño laboral a través de casos de éxito previos.

Sin embargo, también encontramos los desafíos y percepciones negativas, un pequeño porcentaje de empresas expresó reticencia a contratar servicios de coaching ejecutivo, citando razones como la creencia de que las habilidades de trabajo surgen por presión laboral, la percepción de que sería un desperdicio de tiempo o la opinión de que no es necesario para la empresa. Estas percepciones negativas pueden reflejar una falta de comprensión sobre los beneficios potenciales del coaching ejecutivo o una resistencia al cambio en la forma en que se gestionan y desarrollan los recursos humanos en la empresa.

La necesidad de educación y sensibilización, como la presencia de opiniones divididas resalta la importancia de la educación y la sensibilización sobre los beneficios y la efectividad del coaching ejecutivo en el ámbito laboral. Las consultorías pueden desempeñar un papel importante en este sentido, proporcionando información y recursos para promover una comprensión más amplia sobre el valor del coaching ejecutivo y cómo puede contribuir al éxito organizacional.

En resumen, estos aciertos proporcionan una visión útil de las actitudes y percepciones de las empresas respecto al coaching ejecutivo en el lugar de trabajo. Estas

conclusiones pueden ser útiles para las consultorías al diseñar programas y servicios de coaching ejecutivo que aborden las necesidades y expectativas específicas de sus clientes y promuevan un desarrollo profesional efectivo y el logro de objetivos laborales.

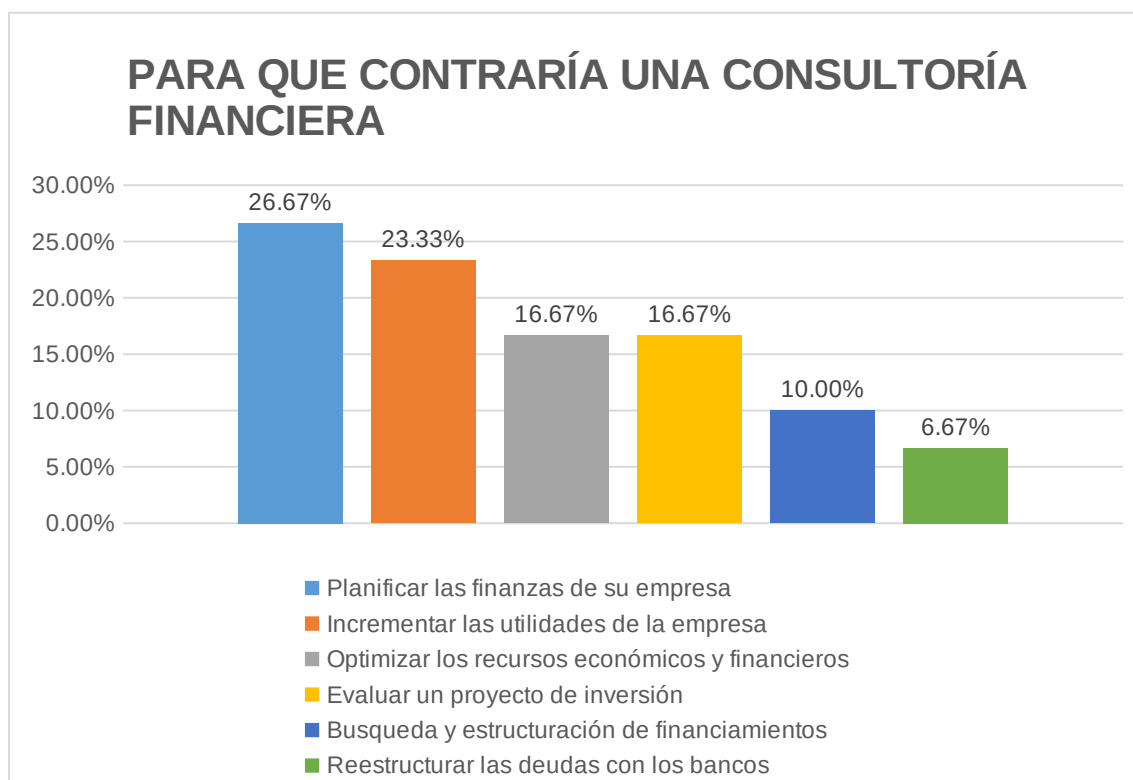
Sexta parte: Sobre consultoría financiera para el crecimiento y rentabilidad de la empresa

Los resultados de la sexta parte de la encuesta están dirigida a clientes del sector de consultorías en Lima, Perú, con el propósito de evaluar la disposición de las empresas para contratar servicios de consultoría financiera destinados a mejorar el crecimiento y la rentabilidad de la empresa. Se analizan los motivos que llevan a contratar o no este tipo de consultorías, así como los criterios considerados al seleccionar a un consultor financiero.

Sobre la disposición a contratar este tipo de servicios, el 55,6% de los encuestados expresó su disposición a contratar una consultoría que los ayude en la gestión financiera de su empresa, mientras que el 44,4% respondió que no lo haría.

Figura 29

Motivos para contratar una consultoría financiera



Sobre los motivos para contratar consultoría financiera, entre aquellos dispuestos a contratar, los motivos más comunes incluyen la necesidad de planificar las finanzas de la empresa (26,67%), incrementar las utilidades (23,33%), optimizar los recursos económicos y financieros (16,67%), evaluar proyectos de inversión (16,67%), buscar y estructurar financiamientos (10%) y reestructurar deudas con los bancos (6,67%).

Figura 30

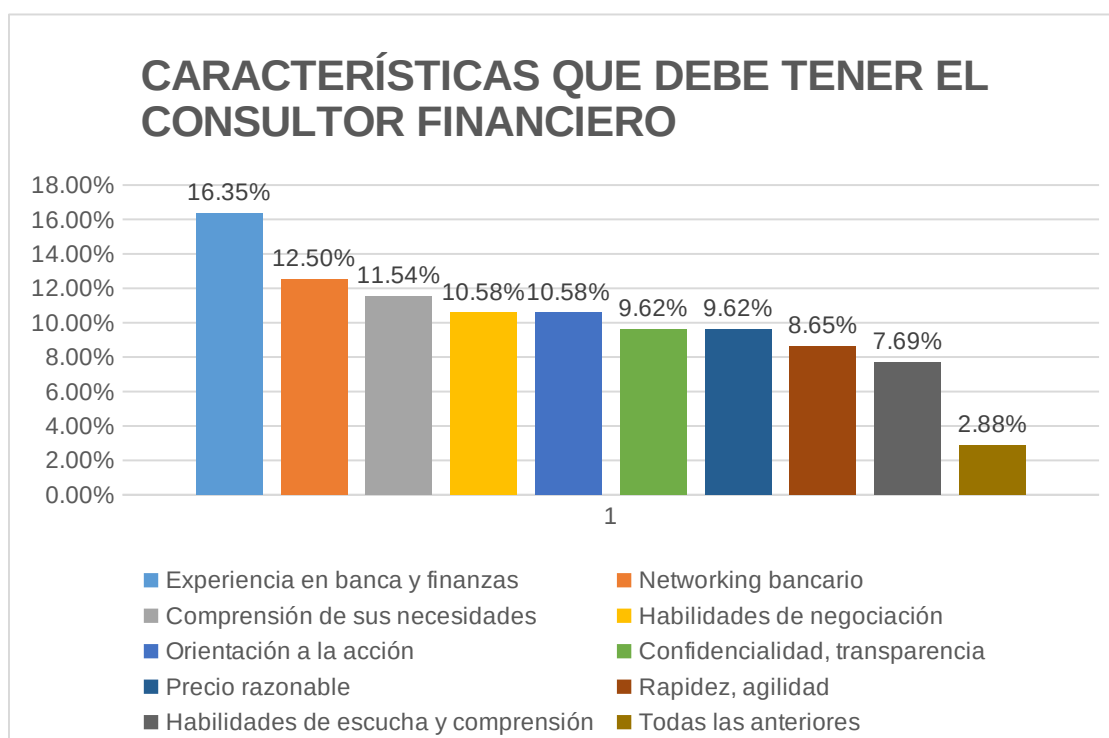
Motivos para no contratar una consultoría financiera



Sobre las razones para no contratar consultoría financiera, entre los que no están dispuestos a contratar, las principales razones incluyen el costo elevado de los servicios (40%), la falta de comprensión del negocio por parte de los consultores (30%), la desconfianza en los consultores (20%) y experiencias previas negativas (10%).

Figura 31

Motivos para no contratar una consultoría financiera



Sobre la experiencia y conocimientos específicos, los encuestados consideran fundamental que el consultor financiero tenga experiencia en banca y finanzas (16,35%) y un buen networking bancario (12,50%). Esto sugiere que valoran la especialización y el conocimiento del sector financiero como factores clave para garantizar el éxito de la consultoría.

Sobre la comprensión y adaptación a las necesidades del cliente, la capacidad del consultor para comprender las necesidades específicas de la empresa (11,54%) y su habilidad para negociar (10,58%) son consideradas importantes. Esto indica que los clientes valoran la personalización y la adaptación de las soluciones financieras a las circunstancias particulares de su negocio.

Sobre el profesionalismo, la confidencialidad y la transparencia (9,62%) también son factores significativos para ganarse la confianza de los clientes. Esto subraya la importancia de mantener altos estándares éticos y de integridad en el manejo de la información financiera sensible.

Por último, sobre el precio razonable (9,62%), la rapidez y agilidad (8,65%), y en habilidades de escucha y comprensión (7,69%). Sugiere la importancia de la eficiencia y eficacia del consultor en la gestión.

Existe un reconocimiento de la importancia de la consultoría financiera, a pesar de que un porcentaje considerable de empresas aún no están dispuestas a contratar servicios de consultoría financiera, la mayoría reconoce la necesidad de contar con asesoramiento financiero especializado para optimizar la gestión financiera y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Sobre la valoración de experiencia y especialización, los criterios más valorados al seleccionar un consultor financiero incluyen la experiencia en el sector financiero y la capacidad para comprender las necesidades específicas del cliente. Esto indica que los clientes buscan consultores con un conocimiento profundo y una sólida trayectoria en el ámbito financiero.

Sin embargo, existen desafíos en la generación de confianza, aunque muchos están dispuestos a contratar consultorías financieras, aún existen desafíos en la generación de confianza, especialmente en lo que respecta al costo de los servicios y la comprensión del negocio por parte de los consultores. Superar estos desafíos requerirá una comunicación clara, una demostración de valor y un enfoque centrado en las necesidades del cliente por parte de los consultores financieros.

En resumen, este análisis proporciona una visión valiosa sobre las actitudes y percepciones de las empresas respecto a la consultoría financiera en el ámbito empresarial. Estas conclusiones pueden ser útiles para las consultorías al diseñar estrategias de marketing y servicios que se alineen con las necesidades y expectativas específicas de sus clientes en materia de gestión financiera y crecimiento empresarial.

.7.4 Informe de entrevistas

Este análisis se basa en cuatro entrevistas realizadas a profesionales dedicados a ofrecer servicios de consultorías en especialidades que abarcan las áreas de recursos humanos y finanzas, quienes actualmente se desempeñan como socios fundadores y directores en sus respectivas empresas. Las entrevistas abordan tanto aspectos personales de su trayectoria como cuestiones relacionadas con el entorno de la consultoría en el contexto económico actual.

Asimismo, según la Real Academia Española, “consultor” significa “Que atiende consultas y asesora sobre una materia específica, sobre todo de forma profesional”. De la misma definición de “consultor”, y como sustantivo femenino, se aplica a la empresa, resultando la palabra “consultora”.

Con estas definiciones, podemos comprender que la razón de ser de un consultor es ofrecer su conocimiento experto para asesorar a terceros, sean personas o empresas, ante diversos problemas, siendo los más comunes: problemas que no pueden resolver o que no logran ver; mejorar su desempeño; necesidad de externalizar servicios; ante retos derivados de la decisión de crecer, lo que genera desafíos que superar con éxito.

Preguntas sobre su experiencia personal

Motivación e incursión en el negocio de la consultoría:

Un profesional que decida incursionar en la consultoría necesita identificar aquello que conoce, aquello que sabe, aquello en lo que tiene experiencia y que, por lo tanto, tiene suficiente conocimiento especializado para verse y reconocerse a sí mismo como experto, capaz de solucionar problemas importantes para sus clientes, aunque este es sólo un primer paso.

Angela Castañeda, consultora en finanzas para la mediana y pequeña empresa compartió lo siguiente en la entrevista que nos brindó para fines del presente estudio: “He visitado muchas empresas, sé de inmediato cuando están quebradas, cuándo van a quebrar, sé cómo se maneja esto, estudie finanzas, tengo todas las herramientas. ¿Qué puedo construir con todo esto?”.

Por su parte Darío Gastelo, consultor en recursos humanos, director de Inizia, nos dice: “Soy bueno conversando con las personas, tengo la habilidad de hablar y conectar con diversos perfiles de personas. Puedo identificar lo que la gente quiere, los grupos humanos y luego una organización”.

Además de reconocer en sí mismo su conocimiento experto y los temas que domina, como mencionamos anteriormente, el profesional que decida ejercer como consultor necesita adquirir y desarrollar conocimientos y competencias transversales y complementarias y en algunos casos, pasar por un proceso de cambio de mindset, debido a que muchos consultores ganan su experiencia y conocimientos a partir de haber

pertenecido a una organización, como parte de un equipo de trabajo, ejerciendo funciones dadas por una jefatura inmediata superior y de autonomía limitada en algunos casos, estando el profesional poco entrenado en materia de toma de decisiones, cálculo y mitigación de riesgos operativos, comunicación, marketing, entre otros.

Los consultores entrevistados coinciden en que ser consultor es totalmente diferente a ser ejecutivo, especialmente en los inicios, porque el novel consultor se ve en la necesidad de hacer diferentes tareas en simultaneo, por ejemplo: planificar sus acciones, trazar sus estrategias, formar una cartera de clientes, concretar una venta, elaborar un contrato de servicios, construir su identidad como consultor para darse a conocer y diferenciarse de la competencia, todo esto de manera profesional y es muy probable de que no tenga suficientes conocimientos para hacer todas estas tareas apropiadamente.

Llevar a cabo todas estas tareas requiere básicamente de tres cosas: uno, tiempo de aprendizaje y ejecución; dos, capital para invertir en adquirir estas habilidades y conocimientos y tres, fundamentalmente, un capital para asumir su coste de vida, individual o familiar, hasta que comience a tener sus primeros ingresos.

Carecer de alguno de estos tres elementos, representa una debilidad para el consultor, porque no podrá esperar el tiempo necesario para comenzar a ver los resultados de su preparación, incluso corre serios riesgos de caer en la impaciencia y desesperación para generar ingresos, muchas veces renunciando o postergando indefinidamente su plan de dedicarse a la consultoría, buscando retornar nuevamente a un empleo regular.

Por otro lado, un profesional que decide ser consultor no solo puede surgir del ámbito corporativo, sino también puede surgir del ámbito académico, por ser docente superior. Es posible que un consultor tenga experiencia y conocimiento de ambos campos; ejecutivo y académico.

El consultor es un profesional con conocimientos y experiencia especializada, sin embargo, no puede olvidar que, para servir a su cliente, necesita disponer de sus conocimientos de un modo que sea útil para el cliente, y esto es enfocándose en lograr satisfacer las necesidades del cliente en la atención efectiva, objetiva y demostrada mediante indicadores de la situación para el cual fue contratado.

Al respecto, nos dice Gabriel Pereyra, director de la consultora Human Growth: “El consultor no tiene que ser académico. El consultor sabe, pero lo contratan porque es capaz

de encontrar y resolver el dolor del cliente, eso es lo que le genera valor al cliente y por eso lo buscan, por eso lo contratan”.

Finalmente, un consultor es un profesional que sirve a terceros, mediante su conocimiento experto, habiendo adquirido conocimientos y habilidades transversales y complementarias para crear su marca personal, diferenciarse de la competencia, crear su cartera de clientes y lograr vender sus servicios, satisfaciendo a su cliente en la atención de su necesidad, creando un vínculo profesional basado en la confianza y capacidad de solución.

Principales obstáculos:

Los consultores reconocen que sus primeros obstáculos son, principalmente los siguientes: llegar a ser conocidos en el mercado y ganar prestigio. Ambos obstáculos se superan con la aplicación de estrategias y con el paso del tiempo.

En el caso de poder llegar a ser conocidos en el mercado, nuestros encuestados aplicaron estrategias diversas, cada uno según sus posibilidades y facilidades. Algunas de sus estrategias fueron: haberse asociado con un consultor que tenga conocidos en industrias diversas; en otro caso, adscribirse con una conocida firma internacional. Ser conocido en el mercado es indispensable para un consultor, de ello depende su permanencia en el mercado, por la construcción de su cartera de clientes.

Otros consultores entrevistados, aplicaron otras estrategias, como el uso de medios digitales para mostrar sus conocimientos e ir construyendo su marca personal en su totalidad. Otros consultores aplicaron la combinación de medios tradicionales de networking de manera directa y presencial con la difusión de su imagen y marca a través de redes sociales.

Es interesante observar, que en todos nuestros entrevistados, coinciden en que las referencias personales, las recomendaciones personales, conocidos como “el boca a boca” siguen siendo en el mercado de Lima, Perú, el principal medio de publicidad. Los medios virtuales y digitales como las redes sociales, canales, revistas, blog, páginas web, etc., son un complemento a las recomendaciones personales, derivadas de una experiencia satisfactoria del cliente.

Finalmente, es indispensable para el consultor llegar a ser conocido habiendo transmitido de manera clara su identidad profesional, mostrando la manera en que puede ayudar a su cliente, construyendo en paralelo una firme y correcta reputación que le permita consolidarse en el mercado.

En relación con el prestigio, es un obstáculo que, en caso de no ser superado, expone al consultor al fracaso o a ralentizar su crecimiento. Para construir prestigio, el consultor necesita generar sus primeros casos de éxito, que le permitirán visibilidad e interés por parte de potenciales clientes.

En las relaciones sociales humanas, la comunicación es la herramienta clave, y para el consultor, es importante educar y modelar su comunicación, orientada al cliente. Es indiscutible que el consultor cuenta con amplios conocimientos, y no puede olvidarse de dejar de lado un lenguaje y terminología técnica, académica con un cliente, sin perder el profesionalismo.

Con relación a lo expuesto, pueden darse dos situaciones: la primera es que el cliente conozca los términos técnicos, pero se llevará la impresión de que el consultor está haciendo una conversación o un debate, en lugar de hacerse cargo de las acciones de solución. En otro caso, el cliente no conoce los tecnicismos, se comienza a sentir desorientado, percibe que el consultor no avanza en atenderlo, puede iniciar la duda, si es el consultor la persona correcta.

Por ello, observamos que el consultor necesita emplear un lenguaje apropiado y claro con el cliente para conectar uno con el otro, y sobre todo orientado a la solución y a la acción, creando una relación de confianza y respeto.

De acuerdo con la entrevista, los obstáculos iniciales se resuelven aplicando estrategias de comunicación y reputación, sumado a la experiencia y capacidad profesional, dando como resultado la calidad profesional del consultor.

Al respecto, nos dice Guillermo Duffoo, socio y director de Negocios de Psicotec Perú: “El respaldo de una marca personal construida en el tiempo más el respaldo de una marca internacional permitió que fuéramos consiguiendo los primeros clientes en empresas reconocidas en diferentes industrias. A eso se sumó el trabajo altamente profesional del equipo de consultores que se conformó para dar los primeros resultados satisfactorios”.

Tipos de clientes y personalización del servicio:

De acuerdo con la experiencia de nuestros entrevistados, podemos conocer que los perfiles de empresas que suelen contratar servicios de consultoría son las medianas o las grandes empresas. Estos grupos de empresas tienen la característica de tener una cultura empresarial.

Son a su vez, los grupos de empresa que valoran la ayuda de un consultor, por la responsabilidad frente a sus clientes, frente a sus trabajadores y para sí mismo, porque generalmente es su principal medio de generación de ingresos personales.

De acuerdo con la experiencia de nuestros entrevistados, las empresas del segmento pequeñas o microempresas, no suelen ser clientes de empresas de consultoría. alguna de las razones es porque no encuentran valor en este tipo de servicios, suelen mostrar otras prioridades. También, porque no alcanzan a tener un adecuado orden, y en algunos casos, tienen malas prácticas, lo que imposibilita la mirada de un consultor, como tercera persona.

Al respecto de la personalización, los entrevistados coinciden unánimemente, en que la consultoría es un tipo de servicio que requiere un nivel de personalización máximo. Es por esta razón, que la relación entre el consultor y su cliente necesita ser de confianza, para que el consultor pueda disponer íntegramente de la información necesaria por parte del cliente para hacer su trabajo. La personalización es clave para satisfacer las expectativas y requerimientos específicos de cada empresa.

La confianza entre el consultor y su cliente se forma, de una parte, por el profesionalismo del consultor, su disposición de servir al cliente, sabiendo adecuarse a sus necesidades y modificando de ser necesario, los requerimientos iniciales.

El cliente aporta en la confianza con acciones como: cumpliendo con el requerimiento de información completa y a tiempo, asistiendo a reuniones de trabajo; asignando responsables competentes; e incluso para algunos consultores, cumpliendo con el pago de los servicios de consultoría. Esto último, más allá del aspecto económico, el consultor lo identifica como una señal de respeto y compromiso hacia el consultor.

Sobre el cliente y la personalización, Gabriel Pereyra nos comentó en la entrevista: “El cliente necesita flexibilidad, mucha rapidez y customización”.

Importancia de la capacitación y competitividad:

El consultor es un profesional con un conocimiento especializado y, además, cuenta con una serie de conocimientos transversales y actualizados que le permiten entender diferentes personas, industrias y giros de negocio, por lo tanto, estamos ante un profesional de un alto nivel de conocimiento.

Sin embargo, consultando sobre el nivel de capacitación de un consultor, vemos que no necesita dominar todo tipo de temas, no necesita ser profundamente experto en todos los conocimientos. Es suficiente que sepa lo necesario para servir a su cliente

Sobre el conocimiento que no alcanza a dominar, los consultores pueden recurrir a algunas soluciones igualmente eficaces y rápidas. Por ejemplo, asociándose con expertos, contratando temporalmente o por proyectos los servicios profesionales expertos de un tercero conocido, dejando estipulado las condiciones, el plazo y los honorarios profesionales mientras dure el vínculo.

Es necesario que el consultor sepa y comprenda que no necesita dominar planamente todas las materias, para evitar sensaciones de frustración, ansiedad, miedo, su propia desvalorización o inseguridad. Lo mismo, para evitar malas prácticas como, por ejemplo, no ser honesto sobre sus conocimientos y experiencia, trayendo como resultado un mal servicio al cliente, lo que además de dañar la relación con el cliente y quizás perder la relación, generaría el riesgo de un desprestigio como consultor.

Con la comprensión de lo expuesto, el consultor podrá aplicar las soluciones indicadas, recurriendo al conocimiento experto de otros profesionales. Antes, es recomendable que construya vínculos y contactos con diversos profesionales, construyendo una relación de confianza profesional, ofreciendo también su ayuda, mediante el networking. Esto le ayudará a ser rápido y eficaz, conservado su calidad profesional en la atención de su cliente.

Al respecto Darío Gastelo nos dice que, “el consultor y su equipo participan en programas de formación continua, aprovechando recursos disponibles en universidades (en ambos casos, como parte de un trabajo paralelo) y redes profesionales. Se destaca la colaboración con colegas más jóvenes para incorporar nuevas perspectivas y conocimientos al trabajo”.

Al respecto, Ángela Castañeda nos dice lo siguiente: “Un consultor no tiene que ser un erudito en todo, tiene que saber de todo un poco, lo necesario para hacer andar su

servicio profesional y mantenerse, y lo suficiente también para saber elegir a la persona adecuada a la hora de contratar a alguien de ser necesario”.

Por lo tanto, es preciso indicar que el consultor no debe tener un desempeño de tipo académico con su cliente, sino atenderlo en sus requerimientos, darle soluciones personalizadas, eficaces.

Finalmente, y no menos importante, el consultor necesitará manejar adecuadamente dos tipos de herramientas digitales: primero, aquellas que le permitan ser visible en el mercado, para difundir y mantener su marca personal; y, en segundo lugar, aquellas que le permiten atender a su cliente y darle resultados.

Fidelización y ampliación de cartera de clientes:

Respecto a la cartera de clientes para una consultoría o consultor, tal como en otros negocios y servicios, se requiere de estrategias orientadas al cliente. Algunas estrategias sirven para fidelizar clientes y otras estrategias funcionan para generar nuevos clientes.

Para llevar a cabo ambas estrategias, identificamos en el presente estudio dos modalidades: en primer lugar, una modalidad formal y; en segundo lugar, una modalidad basada en un acercamiento humano entre el consultor y cliente o potencial cliente, para generar y conservar la confianza, conservando la relación profesional.

La modalidad formal, frente a clientes y potenciales clientes por captar, consiste en la planificación de acciones para generar visibilidad, llamar la atención o generar curiosidad al cliente.

La modalidad formal es también la investigación del mercado, sobre las innovaciones que se están llevando a cabo con las que el consultor pueda servir al cliente. En tercer lugar, es la programación de mensajes personalizados, basados en un calendario de atención de la cartera de clientes fija, considerando la estacionalidad de su negocio, la época del año, las tendencias del mercado, etc.

Respecto a la segunda modalidad, basada en la cercanía con el cliente, consiste en aspectos propios de la relación por ejemplo: por haber alcanzado las expectativas para el cliente; las referencias y recomendaciones que además de servir como la mejor publicidad

y agradecimiento en cualquier servicio, se reconoce que funciona cuando hay rotación de puestos y las personas que han conocido y se han sentido satisfechas trabajando con determinado consultor, en sus nuevos puestos y empresas, recomiendan y solicitan los servicios del consultor.

Es importante destacar algo importante que mencionan algunos de los consultores entrevistados, sobre la relación de respeto que cuidan de recibir por parte del cliente, dejando claro que la relación con el cliente no es sumisa, y que el consultor se tiene que hacer respetar.

Una de las maneras en que la persona del consultor se hace respetar es demostrar que el experto es el, no dándole de inmediato, y sin hacer preguntas al cliente, aquello que le pide. El consultor hace respetar su lugar y se da el tiempo de enterarse y comprender a través de preguntas, indagando sobre el problema, escuchando al cliente, así puede emitir su opinión profesional de aquello que el cliente está requiriendo bajo su opinión experta. La comunicación tiene que ser horizontal, directa, clara y respetuosa.

En la visión de otro consultor entrevistado, el respeto hacia su persona se manifiesta a la hora del pago de sus honorarios, porque lo considera un respeto a su tiempo, conocimientos y ayuda frente al cliente.

La competencia:

En relación con la competencia en los servicios de consultoría, se observa que la barrera de entrada es baja, por lo tanto, la competencia es alta. Aun así, los consultores coinciden que hay mercado para todo tipo de consultores, mientras sean profesionales, sinceros respecto a sus capacidades y experiencia y puedan cumplir lo que ofrecen.

En la opinión de uno de los entrevistados, no tener estos puntos en cuenta y hacer lo contrario, daña el mercado de consultoría y representa un riesgo para los buenos consultores, afectando la sana competencia.

Por otro lado, los entrevistados comparten que efectivamente, se tiene que observar y analizar a la competencia, pero con precaución, para evitar dedicar demasiado tiempo porque puede resultar contra productivo, debido a que el consultor puede desenfocarse de su negocio y perder la brújula.

Con relación a la competencia, es conocido de que todo profesional necesita diferenciarse para competir, aplicando lo mismo en el consultor profesional. Para ello necesita saber al menos dos cosas con total seguridad: primero, cuáles son los conocimientos y habilidades que tiene desarrolladas y, segundo, en base a lo primero, construir un distintivo, algo único que marque la diferencia frente a sus clientes. Esto va relacionado precisamente a su marca personal.

Por otro lado, mencionamos a continuación algunas acciones que nuestros consultores entrevistados han compartido con nosotros, respecto a lo que han comprobado que ha funcionado bien para diferenciarse y competir en el mercado: algunos consultores han creado servicios innovadores y altamente personalizados; otros consultores han explotado su lado más sociable, así como su manera de comunicar, de forma clara, rápida y directa sin perder la conexión profesional y la confianza con el cliente.

Otros consultores comentan que han sorprendido a su cliente dándole algo adicional, como una reunión de seguimiento; acompañamiento en una situación inesperada. En conclusión, si el cliente espera 100%, darle 120%. También, cumplir las condiciones y servicios acordados y justo después, estratégicamente, ejecutar una acción o tarea extra, que sobre pasa las expectativas de su cliente, siempre que sea posible.

Cabe destacar que la competencia beneficia al cliente, porque le ofrece opciones variadas. Por el lado de los consultores, también se benefician, porque les obliga a mantenerse actualizados, a ser creativos e innovadores conservando el profesionalismo y la seriedad. Así mismo, permite a los consultores profesionales ocupar el mercado, dejando atrás a consultores con menor disposición a ser competitivo.

Reforzando, aspectos como la creación de confianza y profesionalismo hacia el cliente, uno de los entrevistados nos mencionó que es importante decirle al cliente rápidamente cuando no es especialista en determinado tema. Se le ayuda mejor recomendándole el perfil del profesional que estima conveniente. Esto es muy valorado por el cliente y a su vez construye la confianza y un buen prestigio del nombre del consultor.

Estrategia para implementar metodologías innovadoras:

Junto con la competencia y los factores de diferenciación, preguntamos a los consultores entrevistados sobre las ventajas y necesidad de implementar metodologías innovadoras al dar sus servicios. Sus respuestas se enfocaron en la innovación utilizando

productos y servicios tecnológicos. Complementario a ello, la investigación sobre productos nuevos y mantenerse actualizado sobre lo que va surgiendo en el mercado y en el campo académico, forman parte de su estrategia de competencia y diferenciación.

Por otro lado, no necesariamente un producto o servicio nuevo, tecnológico o no tecnológico, por ser nuevo debe ser aplicado o podemos creer que es bueno para el cliente. El consultor debe analizar aspectos como: si es pertinente, en qué momento es pertinente, con qué clientes puede funcionar, etc.

Al respecto nos dice Darío Gastelo: “Vamos evolucionando a través de la escalada tecnológica, e investigando sobre productos nuevos, a revisar qué cosa hay en el mercado, a veces por investigación digital, a veces por viajar a algún congreso. El consultor evaluará si es pertinente implementar una nueva metodología, en el lugar y en el momento pertinente”.

Herramientas tecnológicas para la atención de los clientes:

Las estrategias están más enfocadas en la fidelización con los clientes y la creación de contenidos, sin embargo, siempre hay que traer algo nuevo que conecte con la estrategia, en tal sentido; Angela Castañeda nos dice: “una sesión de seguimiento al cliente es fundamental como parte de una metodología de trabajo”.

Por otro lado, también Angela Castañeda nos dice: “es importante transmitir al cliente que uno no es especialista en tal tema. Hay que ser honestos”. En el sector de la consultoría los clientes se contactan pensando que los puedes ayudar en todo, y no es así, por eso es importante ser honesto con el cliente y atenderlo en el tema que dominas, no obstante, si puedes brindarle que tipo de especialista necesita, con tales características.

Asimismo, Angela Castañeda nos comenta que: “la importancia de contar con plataformas on line y herramientas digitales para páginas de venta de servicios y diseño, herramientas para gestión de citas y reuniones virtuales con los clientes, lo mismo plataformas para dictado de clases, talleres y reuniones con clientes”.

Por otro lado, menciona Guillermo Duffoo: “que su empresa se enfoca en implementar metodologías innovadoras basadas en tecnología, con información sobre tendencias principalmente proveniente de su casa matriz en Europa. Utilizan herramientas tecnológicas para brindar servicios eficientes y adaptados a las necesidades del cliente.

Asimismo, Dario Castello nos comenta: “que busca constantemente la innovación en sus servicios, adaptándose a las necesidades cambiantes del mercado. Se destaca la implementación de herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente. Enfatiza la importancia de trasladar conocimientos teóricos a soluciones prácticas y personalizadas. Asimismo, hay muchas herramientas en el mercado, con que tengas 4 o 5 y de esas y tengas muchas variantes, ese es tu core. Siempre saber qué quieres tú, no tienes que ir cambiando siempre”.

Donde ambos coinciden es en el uso de las herramientas tecnológicas fundamentales, las cuales incluyen plataformas de trabajo colaborativo, herramientas de gestión de proyectos y sistemas de seguimiento y control de procesos. Resaltan la importancia de seleccionar las herramientas adecuadas y adaptarlas a las necesidades específicas de cada proyecto y cliente.

PREGUNTAS SOBRE EL ENTORNO DE LA CONSULTORIA

Evolución de la demanda de servicios, contexto actual:

Según Gabriel Pereyra, director de Human Growth, comentó que: “la demanda de servicios de consultoría actualmente se encuentra contraída por la desaceleración de económica mundial, la crisis en Latam, la crisis política. La demanda esta retenida, el rebote post pandemia ya pasó. El 2023 no alcanzó los niveles prepandemia”.

Por un lado, Guillermo Duffoo de Psicotec Perú menciona: “que la demanda de servicios de consultoría ha disminuido en el contexto económico actual, lo que ha requerido de mayor innovación en la oferta para mantener la competitividad”.

Sin embargo, Dario Gastelo precisa que: “mencionando la estacionalidad de la demanda, especialmente marcada en los últimos meses del año debido a la necesidad de cumplir con planes de capacitación y formación establecidos. Aun así, señala que la pandemia de COVID-19 distorsionó esta estacionalidad, generando un incremento inesperado de la demanda en 2023, cuando las actividades retornaron a la normalidad. Este repunte en la demanda evidencia una necesidad acumulada de capacitación en las empresas, así como la adaptación al entorno post-pandémico.

Los consultores entrevistados coinciden en una reducción de consultorías y la dispersión de la estacionalidad de los servicios, que solían incrementarse en el segundo semestre del año, lo que les exige ser innovadores.

Por otro lado, Angela Castañeda nos dice que: “La evolución de la demanda de consultorías está creciendo y hay mercado para todos, al menos en el contexto de las Pymes que manejan menos presupuesto que las grandes empresas. En especial las empresas medianas si necesitan alguien que les ayuden y son los que valoran las consultorías”, y por último nos comenta que: “Lo importante en este negocio es construir una marca sólida, creíble y vender los servicios en lo que realmente sabe y puede ayudar”.

Cambios en el sector de la consultoría e impactos en el desempeño del sector:

Contar con profesionales muy buenos que quieran ser independientes, que se ven tentados a ser contratados con sueldos tres veces superiores a los que un consultor puede ofrecer.

Por el lado de las empresas de consultoría consolidadas, se han visto afectadas por la incursión de nuevos consultores con experiencia y que por la recesión durante y post pandemia, se han incorporado al sector de consultorías de manera individual, sin mayores costos operativos. Al respecto, nos dice Guillermo Duffoo: “Muchos ejecutivos de RRHH con experiencia se han incorporado al sector de consultorías de manera individual, sin algunos costos operativos, lo que nos ha afectado”.

Este último punto también, Dario Gastelo nos dice: “mencionando que los años difíciles motivaron a algunas personas a buscar empleo en empresas más grandes, lo que generó la pérdida de colaboradores. Además, destaca la adaptabilidad de su empresa a la modalidad de trabajo remoto, lo que le permitió sortear las dificultades financieras sin endeudarse. Asimismo, resalta la importancia de mantenerse actualizado en metodologías y conocimientos relevantes para el sector, así como la necesidad de contar con canales efectivos para la búsqueda de proyectos.

Los consultores coinciden que uno de los cambios en el servicio de consultoría que llegó para quedarse y cambia la manera de dar los servicios es el trabajo remoto y la virtualidad, que a algunos consultores les reduce sus costos operativos y puede servir para llegar a más clientes, a clientes a mayor distancia incluso de otros países, lo que beneficia a consultores y clientes.

El consultor debe saber en qué momento acercarse al negocio del cliente, visitarlo, tener contacto porque con la virtualidad hay áreas que no se logra cubrir o atender apropiadamente. Esto dependerá de cada tipo de negocio y la necesidad, el problema a resolver por el consultor.

Normas y políticas gubernamentales en el sector de consultorías:

Angela Castañeda nos dice que: “hay un impacto siempre que sea un sector regulado por el gobierno. En el caso de las empresas de consultorías y consultores que operen de manera virtual, impacta menos las medidas del gobierno, mientras no se vean afectados sus clientes”.

Por su parte, Guillermo Duffoo nos comenta que: “que las normas y políticas gubernamentales afectan el desarrollo del sector, especialmente en consultorías para el sector público. La falta de confianza impacta en la demanda de servicios externos”.

Por el lado de los conflictos sociales, también afecta negativamente al desarrollo de las empresas como a sus operaciones, trayendo consigo la pérdida de clientes o de prospectos de clientes que ya no pueden ser captados.

Al respecto nos dice Darío Gastelo: “que la inestabilidad política y social, que puede afectar la operatividad de las empresas consultoras, especialmente en cuanto a la ejecución de proyectos en diferentes regiones; y, en segundo lugar, destaca las dificultades administrativas impuestas por regulaciones laborales, que pueden generar cargas adicionales de trabajo y costos para empresas pequeñas como la suya.

Relevancia y dificultades de la internacionalización de una consultora:

En el contexto actual, uno como consultor puede internacionalizarse con mayor facilidad que antes, debido a que el internet facilita las comunicaciones. El canal de YouTube, la página web, LinkedIn, lo pueden ver todo el mundo.

Para los consultores si es relevante expandirse a otros mercados internacionales, en el caso de consultores virtuales llegar a otros países es completamente posible, comenzando por los países de habla hispana en el caso de empresas consultoras peruanas.

Al respecto Angela Castañeda nos cuenta de su experiencia: “He hecho talleres para Ecuador y Bolivia. Internet me ha facilitado la internacionalización”

En el contexto actual, por la virtualidad, el consultor puede internacionalizarse con mayor facilidad que antes, debido a que el internet facilita las comunicaciones, acerca a los clientes. Canales como YouTube, la página web, LinkedIn y otras redes sociales pueden verse y llegar a todo el mundo. Al respecto Angela Castañeda nos comenta que “no veo dificultades porque internet es enorme, puedo hacer mi trabajo en otros países. Fui contratada en Ecuador de manera presencial, para Bolivia fui contratada de manera virtual. Respecto a mis cursos, han sido comprados en México, USA, Ecuador, España”.

Respecto a las dificultades, una de ellas sería contar con el dominio de un segundo idioma, lo mismos que los canales de información deberían ser bilingües. Al respecto Darío Gastelo nos dice: “si bien reconoce la importancia de la internacionalización para el crecimiento de las empresas consultoras, destacando la oportunidad de acceder a clientes prestigiosos y proyectos en otros países, señala también que este proceso puede enfrentar dificultades, como la necesidad de adaptarse a diferencias culturales e idiomas, así como la exigencia de mantenerse actualizado en metodologías y conocimientos específicos de cada mercado.

Tanto para dar sus servicios en su ciudad o en el extranjero, el consultor requiere estar actualizado de la terminología y expresiones propias del lenguaje de su giro de negocio, necesita conocer la terminología y cómo funciona para no quedarse estancado.

En cuanto al delivery, se tiene que tomar en cuenta las regulaciones de cada país, llegar a conocerlas y cumplir con ellas pues entre países suelen ser diferentes. Las diferencias y asuntos culturales también hay que tomarlos en consideración. Al respecto, Duffo nos dice: “Existen dificultades en las regulaciones, respecto a la idiosincrasia de cada país y definitivamente los costos son diferentes en cada lugar, por lo que una espalda financiera para el período inicial es fundamental”.

Sobre los costos, también son diferentes en cada lugar, por lo que una espalda financiera para el período inicial es fundamental.

Un consultor que desea internacionalizarse, además de contar con todo lo anterior, requiere convicción de que lo que estás haciendo es bueno, debe proyectar esa capacidad para construir confianza.

3. Propuestas para Corregir el Problema Identificado

De acuerdo a lo evidenciado a lo largo de la investigación, el mercado de consultorías en Lima, Perú, se ha convertido en un sector importante para el desarrollo empresarial y la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones. Sin embargo, los resultados de los análisis también nos indican que este mercado enfrenta desafíos significativos que obstaculizan su eficiencia y competitividad. Tomando en cuenta la estructura del Diamante de Porter, este trabajo de investigación propone, a su vez, una serie de propuestas para corregir estas condiciones y mejorar la dinámica del mercado de consultorías en Lima, Perú.

.8 Condiciones de los Factores

Para empezar, la capacitación y el desarrollo de talento son elementos fundamentales para la competitividad de cualquier mercado, y el de consultorías no es una excepción. En dicho mercado existe una necesidad urgente de invertir en la educación y formación continua de los consultores. Esto implica asegurar que cuenten con las competencias técnicas, habilidades blandas e inteligencia emocional necesarias para abordar las diversas demandas del mercado, y satisfacer las necesidades específicas de los clientes. La creación de programas de capacitación adaptados a las tendencias actuales y futuras del mercado, así como el fomento de alianzas con instituciones educativas, a través de sus centros de investigación, son medidas clave para mejorar esta condición de factor.

Por otro lado, es importante la adopción y el aprovechamiento efectivo de la tecnología para impulsar la eficiencia operativa y la innovación en el mercado de consultorías. Mejorar la infraestructura tecnológica permite a las empresas de consultoría optimizar sus procesos internos, ofrecer servicios más ágiles y personalizados, y acceder a herramientas analíticas avanzadas para mejorar la calidad de sus servicios. Además, la implementación de tecnologías emergentes y el análisis predictivo, puede proporcionar

ventajas competitivas significativas. Por lo tanto, es crucial que las empresas de consultoría inviertan en la actualización constante de su infraestructura tecnológica y en la capacitación de su personal para aprovechar al máximo estas herramientas.

Como tercera propuesta, el acceso al capital es un factor determinante para el crecimiento y la expansión de las empresas de consultoría, especialmente para aquellas que están en etapas iniciales o buscan ampliar sus operaciones. En el mercado de consultorías local, es fundamental desarrollar fondos de inversión especializados que brinden financiamiento a las empresas de consultoría, con el fin de facilitar su crecimiento y desarrollo. Dichos fondos pueden ofrecer, por ejemplo, capital semilla para startups, financiamiento para proyectos de expansión, asistencia técnica y acceso a redes de contactos y oportunidades de negocio. Al fomentar el acceso de capital a través de estos fondos especializados, se promueve la innovación, el emprendimiento y la competitividad en el mercado de consultorías en Lima, Perú.

Por lo tanto, considerar implementar estas propuestas no solo traerá consigo el fortalecimiento del mercado de consultorías en Lima, sino que también contribuirá al crecimiento económico y al desarrollo empresarial en el país.

.9 Estructura, Estrategia y Rivalidad de las Empresas

Dentro de la investigación en el mercado de la consultoría se logra identificar a diversas consultoras de diferentes especialidades que ofrecen sus servicios a diversos tamaños y sectores de empresas. De modo que las consultoras han adoptado diferentes estrategias y servicios para atraer clientes y mantenerse en el sector, el cual es altamente competitivo. No obstante, si bien existe una alta competencia, también existen grandes oportunidades para incursionar en el sector enfocándose en un segmento de empresas con un servicio diferenciado, creando conciencia en las mismas para adoptar una cultura de contratar los servicios de consultorías. Asimismo, es preciso indicar que esta investigación ha explorado las consultorías que estén especializadas, principalmente, en ofrecer servicios de asesoría financieras y las consultorías que ofrecen servicios en desarrollo de personal y de equipos de trabajo. A continuación, exponemos las principales propuestas para corregir el problema identificado:

- Fomentar la competencia interna para impulsar la innovación y mejora continua en los servicios de consultoría, con una visión empática para comprender las

necesidades del empresario y ayudarlo a solucionar sus problemas que afectan el crecimiento de su negocio y distraen sus esfuerzos en mantener la sostenibilidad de su negocio.

- Fomentar la colaboración entre consultorías para brindar un servicio integrado, sumando esfuerzos para brindar soluciones a las empresas a los diferentes problemas a los que se enfrentan.
- Fomentar la generación de confianza entre el consultor y empresario manteniendo como pilar la confidencialidad de la gestión del consultor.
- Crear conciencia en los empresarios en adoptar una cultura de contratar servicios de consultorías para que solo enfoquen sus esfuerzos en el crecimiento de su negocio.
- Crear conciencia en los empresarios de considerar a la consultoría como un aliado en la gestión de su negocio para generar valor en su organización.
- Fomentar la conformación de equipos de trabajo de alto rendimiento a través de metodologías innovadoras que identifique el rol de cada miembro de su equipo para el desenvolvimiento óptimo.
- Crear conciencia en el empresario que la mejor inversión que puede considerar es en temas de metodologías innovadoras para el desarrollo de su personal y de equipos de trabajo, para que contribuyan en el crecimiento y sostenibilidad del negocio, así como la atracción y retención del talento como parte de su política organizacional.
- Crear conciencia en el empresario para contratar una consultoría financiera, para que lo ayude en la planificación de sus finanzas, que le permitan optimizar sus recursos para incrementar las utilidades y generar valor al negocio, así como explorar proyectos de inversión que estén en relación el core business del negocio.

A través de estas propuestas, considerando implementarlas en el mercado de Lima, traerá como resultados el fortalecimiento de las empresas que opten por contratar estos servicios en búsqueda de oportunidades de mejora que les permita continuar desarrollando sus actividades, convirtiéndose en empresas más competitivas y tengan las herramientas necesarias para poder expandirse.

.10 Sectores Afines y de Apoyo

De acuerdo al análisis realizado, una de las propuestas está enfocada en las universidades e institutos, a través de su centro de investigación, como fuentes clave de

conocimiento y tecnología que pueden beneficiar significativamente al mercado de consultorías en Lima, Perú. Establecer este tipo de alianzas con estas instituciones educativas puede fomentar la transferencia de conocimientos, herramientas tecnológicas y mejores prácticas hacia las consultorías. Pueden desarrollarse programas de pasantías para que los estudiantes universitarios trabajen en proyectos reales de consultoría, lo que brinda a las empresas acceso a talento fresco y perspectivas innovadoras. Además, la colaboración en proyectos de investigación conjuntos y la organización de eventos de networking y capacitación pueden enriquecer la oferta de servicios de consultoría y promover la innovación en el mercado.

Como segunda propuesta, vemos conveniente considerar a las cámaras de comercio, ya que, como instituciones que representan y promueven los intereses de las empresas en un determinado sector o región, la idea principal es establecer alianzas con dichas cámaras de comercio del país, porque proporcionan a las consultorías acceso a una amplia red de contactos empresariales, así como información valiosa sobre las necesidades y tendencias del mercado local. Las consultorías pueden participar en eventos organizados por las cámaras de comercio, como ferias comerciales y conferencias, para promocionar sus servicios y establecer relaciones comerciales sólidas con otras empresas. Además, las cámaras de comercio pueden ofrecer programas de capacitación y asesoramiento empresarial que beneficien a las consultorías en su desarrollo y crecimiento.

Asimismo, es importante diferenciar con el punto anterior a las asociaciones de empresarios, como organizaciones que reúnen a líderes empresariales de diversos sectores para colaborar en temas de interés común y promover el desarrollo empresarial. La propuesta va por establecer alianzas con estas asociaciones que brinden a las consultorías acceso a una red exclusiva de empresarios y decisiones clave en el mercado de Lima. Las consultorías también pueden participar en actividades de networking y eventos de las asociaciones para establecer relaciones comerciales y oportunidades de colaboración. Además, trabajar en conjunto con asociaciones de empresarios en proyectos y campañas puede aumentar la visibilidad y la reputación de las consultorías en el mercado local.

Por lo tanto, al implementar estas propuestas, se fortalecerá el mercado de consultorías en Lima, y se crearán sinergias positivas que impulsen la competitividad y el crecimiento de las empresas consultoras.

.11 Condiciones de la Demanda

Tal como hemos identificado en la investigación, actualmente la demanda de servicios de consultoría se encuentra contraída por la situación económica y política interna del país, así como la situación internacional tomando en cuenta varios factores. Por lo tanto, este tipo de contratación de servicios de consultoría es una de las principales inversiones que los empresarios desestiman en época de crisis. Sin embargo, existe una expectativa positiva en el crecimiento de los servicios de consultoría, por lo que estas tienen que ser innovadores en sus servicios para poder brindar soluciones a los problemas que enfrentan cada una de las empresas.

Asimismo, los empresarios reconocen la importancia y mantienen latente la necesidad de contar con un servicio de consultoría, ya sea para el desarrollo de personal y conformación de equipos de trabajo, así como la consultoría financiera para el crecimiento y rentabilidad del negocio.

Por lo tanto, como respuesta a esa demanda latente, a continuación, exponemos las principales propuestas para corregir el problema identificado:

- Identificar y desarrollar nichos de mercados donde la demanda de consultoría sea alta en diferentes épocas del año. Esto sugiere conocer al empresariado para comprender su negocio y poder brindarle soluciones en diferentes épocas del año, de acuerdo con la recurrencia o estacionalidad del negocio.
- Implementar y desarrollar servicios innovadores de consultoría para brindar soluciones a las empresas. Estos servicios tienen que responder a las necesidades y urgencia del cliente.
- Implementar un plan de negocio de la consultoría, donde se establezca objetivos, estrategias y acciones concretas para llevar la oferta de los servicios a las empresas.
- Implementar un plan de marketing digital para la difusión de los servicios de consultoría. Este plan tiene que contemplar el uso de diferentes medios digitales de alta recurrencia, así como la realización de webinars, lives entre consultores o con empresarios, donde se desarrollen temas de interés para los mismos.
- Implementar sinergias con asociaciones de empresarios, cámaras de comercio, entre otros, para difundir los servicios de consultoría y brindar talleres, conferencias de temas de interés de los empresarios en la relación a la gestión de su negocio.

- Implementar planes de capacitación continuar para los consultores, para que adquieran nuevos conocimientos que sean necesarios para brindar una gestión de consultoría de calidad.
- Implementar una continua investigación de los mercados de los clientes de consultoría para observar las tendencias de cada mercado con la finalidad adelantarse a los cambios y poder brindar una consultoría oportuna.

Por lo tanto, al igual que el punto anterior, la implementación de estas propuestas, busca el fortalecimiento tanto del mercado de consultorías en Lima como de las empresas que estén dispuestas a contratar este tipo de servicios.

.12 Influencia del Gobierno

Para empezar, vemos necesario proponer la creación de un marco legal claro y transparente para poder garantizar oportunidades justas en el mercado de consultorías. Este marco debe definir, cuando el gobierno toma una posición de contratante de servicios de consultoría, los criterios de selección y contratación de las mismas, asegurando la igualdad de condiciones para todas las empresas interesadas en participar en licitaciones y concursos públicos. Además, es imprescindible establecer mecanismos de supervisión y rendición de cuentas para garantizar el cumplimiento de las regulaciones y prevenir prácticas corruptas o discriminatorias.

Asimismo, el gobierno debe implementar regulaciones y políticas que fomenten la transparencia y la competencia leal en el mercado de consultorías en Lima. Esto puede incluir la obligación de divulgar información relevante sobre contratos y proyectos públicos, así como la aplicación de sanciones a empresas que participen en prácticas anticompetitivas o fraudulentas. Además, se pueden establecer incentivos para promover la participación de pequeñas y medianas empresas consultoras, fomentando así la diversidad y la competencia en el mercado.

Por otro lado, el gobierno puede jugar también un papel activo en la mejora de la calidad del servicio en el mercado de consultorías en el país, invirtiendo en programas de capacitación y desarrollo profesional para consultores. Estos programas pueden incluir cursos de actualización en áreas específicas de conocimiento, entrenamiento en habilidades blandas y técnicas de consultoría, y certificaciones profesionales reconocidas internacionalmente. Al incentivar a las empresas a invertir en la formación continua de su

personal, se mejora la calidad del servicio ofrecido y se fortalece la competitividad del mercado en su conjunto.

De igual manera, para fomentar la innovación y la competitividad en el mercado de consultorías en el país, el gobierno puede ofrecer subvenciones y apoyo financiero para la investigación y desarrollo de nuevas metodologías y enfoques de consultoría. Estos incentivos pueden ayudar a las empresas consultoras a invertir en la exploración de soluciones creativas y efectivas para los desafíos empresariales de sus clientes, promoviendo así la excelencia y la diferenciación en el mercado.

Como se evidencia, el gobierno puede contribuir significativamente a mejorar la calidad del servicio ofrecido por las empresas consultoras en el país, y promover un mercado más justo, transparente y competitivo en beneficio de todas las partes interesadas.

4. Conclusiones y Recomendaciones

.13 Conclusiones

El estudio realizado del sector de consultoría ha identificado la importancia que tiene la consultoría empresarial como aliado de las empresas de diversos sectores económicos, contribuyendo en el crecimiento y desarrollo de los sectores y de la sociedad.

En definitiva, esta importancia radica en que las empresas valoran las consultorías empresariales, porque les ayuda a solucionar sus problemas, que las empresas no tienen las herramientas, la experiencia o incluso el tiempo para destinar sus esfuerzos en la solución.

Por consiguiente, la experiencia, el conocimiento y la capacidad resolutive del consultor es fundamental para crear estas sinergias entre consultor – cliente, y que se sostenga en los pilares, de la confianza, honestidad y confidencialidad. Asimismo, el consultor tiene que ser un profesional que se mantenga en un aprendizaje continuo y de constante capacitación para adquirir o actualizar conocimientos e innovar en nuevas metodología y herramientas que lo ayuden a mejorar su servicio.

En cuanto a, las relaciones con los clientes y las estrategias de fidelización tienen como sustento el cumplimiento de las expectativas del cliente, el cual es un punto neurálgico que el consultor debe de considerar. Asimismo, no sobre prometer o crear expectativas que no tienen sustento, porque rompe la confianza y la comunicación entre consultor – cliente. Por lo tanto, se recomienda siempre mantener una comunicación clara, fluida y honesta con los clientes desde el inicio hasta el final del servicio para garantizar el éxito de la consultoría.

Actualmente, estamos viviendo en un mundo altamente competitivo y con una vertiginosa velocidad de cambios que impactan positiva o negativamente en el entorno de las empresas. Por consiguiente, la consultoría no está ajena también a ser afectada por estos cambios, por ello, se hace fundamental considerar estrategias de marketing directo y digital que destaque la propuesta de valor de la consultoría.

Acerca de, la consultoría financiera, este estudio nos muestra las necesidades de las empresas en contratar una consultoría para que las ayude en tres aspectos fundamentales; planificación de las finanzas, incrementar utilidades, optimizar recursos. Sin embargo, existe dos factores que subestiman la importancia de contratar una consultoría financiera; cobran mucho dinero y no entienden el negocio. Esto nos llama a la reflexión que el

consultor tiene que empatizar con el empresario y ofrecer un servicio acorde con la realidad económica de las empresas y pensar como el empresario para conocer bien su negocio, sin perder la visión de consultor. Como dijo Fredy Kofman: “si uno no es parte del problema, no puede ser parte de la solución”. Por consiguiente, el consultor debe implicarse lo suficiente y necesario para solucionar el problema.

Acerca de, la consultoría en el desarrollo personal y trabajo en equipo, el estudio nos muestra, que las empresas valoran este tipo de consultorías, debido a que reconocen la importancia de la capacitación de su personal y de los equipos de trabajo, para que la empresa pueda obtener buenos resultados y se mantenga competitiva en su mercado. Por esto, las empresas valoran las habilidades blandas de: trabajo en equipo, capacidad de organización, liderazgo, inteligencia emocional, por consiguiente, contratarían a una consultoría para que las ayude a brindar soluciones en estos campos.

.14 Recomendaciones

Se recomienda explorar nichos de mercado no tradicionales y buscar oportunidades en empresas en crecimiento y personas naturales, o incluso considerar la posibilidad de expandirse hacia otras áreas relacionadas puede ayudar a mantener la relevancia y atraer a una gama más amplia de clientes.

Se recomienda explorar nuevas plataformas en línea, participar en asociaciones sectoriales, cámaras de comercio, congresos profesionales y buscar alianzas estratégicas con otras empresas afines. Así como fomentar la participación colaborativa con dichas entidades.

Se recomienda la colaboración entre profesionales de forma intergeneracional, debido a que actualmente convivimos diversas generaciones en el mercado profesional. Todas las generaciones contamos con conocimientos valiosos que podemos combinar y aprovechar unos de otros. Los programas de pasantías en instituciones educativas e instituciones laborales públicas y privadas, pueden aportar conocimientos valiosos y analizar las nuevas tendencias en el mundo para todos los giros de negocios y, por lo tanto, a la sociedad.

Se recomienda la capacitación y aprendizaje continuo del consultor para ofrecer un servicio de calidad que supere las expectativas de las empresas. Asimismo, ser innovador y

buscar la mejora continua de sus servicios de consultoría para ayudar a las empresas en solucionar sus problemas.

Se recomienda mantener una comunicación abierta, empática y constante con los clientes para entender sus necesidades en evolución, logrando con ello una mayor fidelización y recomendación a otras empresas, manteniendo la flexibilidad en la prestación de servicios y las operaciones del negocio.

Se recomienda realizar una evaluación exhaustiva de los costos y beneficios antes de expandirse a nuevos mercados y estar preparado para adaptarse a diferencias culturales y regulatorias, desarrollando estrategias de internacionalización personalizadas, así como establecer alianzas locales para facilitar la entrada y adaptación al nuevo entorno.

Se recomienda mantener una vigilancia constante sobre los cambios regulatorios del gobierno y estar preparados para adaptarse en consecuencia, esto puede implicar la revisión periódica de los procesos internos, la consulta con expertos legales y la búsqueda de oportunidades para influir en la formulación de políticas a través de asociaciones sectoriales. Así como, mantener una atención y analizar las noticias locales e internacionales que afecten el desarrollo de los mercados donde las empresas se desenvuelven.

Se recomienda desarrollar una estrategia de marketing sólida que destaque los puntos fuertes y la propuesta de valor única de la consultora, dado el papel cada vez más importante de las redes sociales y el marketing digital en la adquisición de clientes, es recomendable aumentar la inversión en estrategias de marketing en línea

Referencias

- AFI Consultores de Empresas. (2024). *Dirección y Gestión Financiera para tu empresa ¿En qué consiste?* <https://www.afi.pe/servicios-de-consultoria-financiera-para-empresas/>
- Arellano. (2024). *¿Quiénes somos?* <https://www.arellano.pe/services/arellano-consultoria/>
- Arroyo, J. (2014). El Desarrollo de las Ventajas Competitivas de Porter. *Revista Paideia XXI*, 4(5), 13-27 <https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Paideia/article/view/904/822>
- Asociación Peruana de Consultoría. (2024). *Noticias y eventos.* <https://www.apcperu.org/categoria/noticias-y-eventos/>.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2019). *Memoria 2019.* BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2019/memoria-bcrp-2019-1.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2022). *Memoria 2022.* BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2022/memoria-bcrp-2022-1.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2023a). *Reporte de estabilidad financiera noviembre 2023.* BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/reporte-de-estabilidad-financiera.html>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2023b). *Reporte de inflación: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2023 – 2025.* BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/politica-monetaria/reporte-de-inflacion.html>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2023c). *Memoria 2023.* BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2023/memoria-bcrp-2023-1.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2024a, febrero). *Nota semanal N°6.* BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2024/ns-06-2024.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú. (2024b, 8 de febrero). *Notas informativas del programa monetario*. BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/politica-monetaria/notas-informativas-del-programa-monetario.html>

Banco Central de Reserva del Perú. (2024c, 12 de enero). *Notas informativas del programa monetario*. BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/politica-monetaria/notas-informativas-del-programa-monetario.html>

Banco Mundial. (2024, 15 de abril). *Perú Panorama general*. <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>.

BDO Perú. (2024). *Servicios*. <https://www.bdo.com.pe/es-pe/inicio>

Belbin. (2024). *Los nueve roles de Equipo Belbin*. <https://www.belbin.es/acerca-de/roles-de-equipo-belbin-es/>

Canal Súmate al Éxito (2017, 10 de marzo). *Cómo funciona la Consultoría Empresarial*. *YouTube*. <https://www.youtube.com/watch?v=IL6tni039-U&t=126s>

CENTRUM PUCP. (2024). *Programas, maestrías especializadas*. <https://centrum.pucp.edu.pe/programas/maestrias-especializadas/direccion-marketing/>

Coherencia Coaching & Consulting. (2024). *Servicios*. <https://coherencia.com.pe/>

Ley 30056. (2013, 2 de julio). *Ley que Modifica Diversas Leyes Para Facilitar La Inversión, Impulsar El Desarrollo Productivo y El Crecimiento Empresarial*. Congreso de la República del Perú. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/2913319-30056>

Consulting Perú. (2024). *Servicios*. <https://consultingperu.com.pe/servicios/>

Deloitte. (2024). *Servicios*. <https://www2.deloitte.com/pe/es.html>

El Comercio. (2022). *Evolución del dólar en los últimos 11 años*. *El Comercio*. <https://especiales.elcomercio.pe/?q=especiales/evolucion-dolar-en-ultima-decada-peru-nnndd-ecvisual-ecpm/index.html#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%2011%20a%C3%B1os%2C%20el%20tipo%20de%20cambio%20ha,de%202021%20en%20S%2F%203%2C991>

- Equipo Editorial, Lifeder. (2022, 18 de octubre). *Diamante de Porter*. Recuperado el 15 de marzo del 2024, de <https://www.lifeder.com/diamante-de-porter/>.
- Ernest & Young. (2024). *Servicios*. https://www.ey.com/es_pe/services
- Fénix Consultoría Integral. (2019, 19 de abril). *Entrevista A Jorge Adrianzen – El Reto De Crecer De Manera Rentable*. <https://fenixconsultoria.com.pe/2023/04/19/entrevista-a-jorge-adrianzen-el-reto-de-crecer-de-manera-rentable/>
- Fénix Consultoría Integral. (2023, 14 de noviembre). *Recesión económica: ¿Qué debe hacer tu negocio?* <https://fenixconsultoria.com.pe/noticias/>
- Fénix Consultoría Integral. (2024). *Servicios*. <https://fenixconsultoria.com.pe/servicios/>
- Gnosis Coaching & Consulting. (2024). *Para empresas*. <https://gnosisc.com/para-empresas/>
- Hidalgo, M. (2019, 7 de abril). *Gobierno: ¿cómo ha sido la evolución de las consultorías en los últimos 10 años?* *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/politica/consultorias-entredicho-noticia-624021-noticia/>.
- Human Growth. (2024). *Servicios*. <https://www.humangrowth.la/>
- IBM Perú. (2024). *Productos y soluciones*. <https://www.ibm.com/mx-es/services?lnk=fdi>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Demografía empresarial en el Perú setiembre 2023*. INEI. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/4634458-demografia-empresarial-en-el-peru-ii-trimestre-2023>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024a). *Demografía empresarial en el Perú marzo 2024*. INEI. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/4634458-demografia-empresarial-en-el-peru-iv-trimestre-2023>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024b). *Encuesta mensual del sector servicios enero 2024*. INEI. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5703606/5063510-boletin-del-sector-servicios-n-1-enero-2024.pdf>

- Instituto Nacional de Estadística e informática. (2024c). *Informes y Publicaciones*. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024d). *Nota de prensa agosto 2023*. INEI. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/sector-servicios-prestados-a-empresas-aumento-144-en-junio-2023-14523/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024e). *Perú Estructura Empresarial 2021*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1948/libro.pdf
- Instituto Peruano de Economía. (2024, 2 de enero). *Entrevista a Teodoro Cárdenas. Prensa*. <https://www.ipe.org.pe/portal/cierre-del-2023-inflacion-en-peru-se-situa-en-3-41/#:~:text=Cierre%20del%202023%3A%20Inflaci%C3%B3n%20en%20Per%C3%BA%20se%20sit%C3%BAa%20en%203.41%25&text=Destaca%20el%20rendimiento%20superior%20en,escasas%20noticias%20positivas%20del%202023>
- Invenio Consultoría. (2024). *Especialidades*. <https://www.linkedin.com/company/invenio-peru/about>
- IPSOS. (2024). *Nuestras soluciones*. <https://www.ipsos.com/es-pe/solutions/list>
- Macro Consult. (2024). *Servicios*. <https://sim.macroconsult.pe/servicios/>
- Maximize Consult. (2024). *Consultoría en finanzas*. <https://www.maximixe.com/finanzas>
- Mckinsey. (2024). *Strategy & Corporate Finance: Accelerating sustainable and inclusive growth through bold strategies*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/how-we-help-clients>
- Melo, Y. (2023, 4 de setiembre). *Ministerios de Educación, Salud y Agricultura lideran el ranking de entidades con mayor número de consultorías*. Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2023/09/04/ministerios-de-educacion-salud-y-agricultura-lideran-el-ranking-de-entidades-con-mayor-numero-de-consultorias/>.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2024). *Acuerdos Comerciales del Perú*. https://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/acuerdos_comerciales.html

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2024-2027*. MEF. https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2024-2027.pdf
- Ministerio de la Producción. (2024, enero). *Las Mypes en cifras 2022*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oe-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/1170-las-mipyme-en-cifras-2022>
- NTT Data. (2024). *Services*. <https://pe.nttdata.com/>
- Oxford Group Education. (2014, 20 de enero). *Situación de la consultoría en el Perú*. <https://plataformadenegocios.over-blog.es/article-situacion-de-la-consultoria-en-el-peru-122163630.html>.
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un desempeño superior*. Patria.
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Vergara.
- PricewaterhouseCoopers Perú. (2024). *Consultoría de Negocios*. <https://www.pwc.pe/es/servicios/consultoria.html>
- Redacción EC. (2022, 30 de marzo). PCM: Gobierno gastó S/388,6 millones en consultorías en el 2021. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/pcm-gobierno-gasto-3886-millones-de-soles-en-consultorias-en-el-2021-rmmn-noticia/>.
- Redacción Expreso. (2023, 19 de abril). El 65% de empresas de Latinoamérica adquiere servicios de consultoría. *Expreso*. <https://www.expreso.com.pe/actualidad/el-65-de-empresas-de-latinoamerica-adquiere-servicios-de-consultoria/948816/>
- Responsable de Contenidos de OBS Business School. (2021, 7 de junio). *Diamante de Porter, componentes usos y beneficios*. <https://www.obsbusiness.school/blog/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>.
- Revista Económica. (2023, 10 de abril). *Mercado de consultoras crece en Latinoamérica: 6 de cada 10 empresas contratan este servicio*. <https://www.revistaeconomia.com/mercado-de-consultoras-crece-en-latinoamerica-6-de-cada-10-empresas-contratan-este-servicio/>

Súmame al Éxito. (2017, 10 de marzo). *Cómo funciona la Consultoría Empresarial* [Vídeo].

YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=IL6tni039-U/>

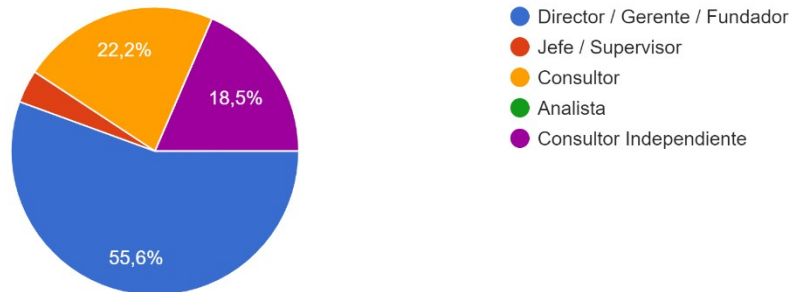
Toppin, G. & Czerniawska, F. (2008). *Consultoría de Negocios*. Cuatro Media.

Anexo(s)

Figuras restantes de las encuestas realizadas a empresarios del sector de consultorías:

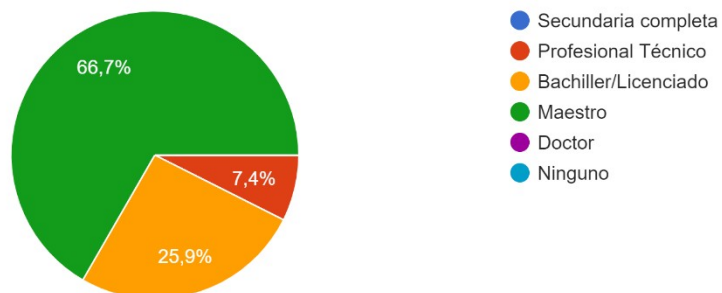
Mencione el cargo que ocupa en la consultora:

27 respuestas



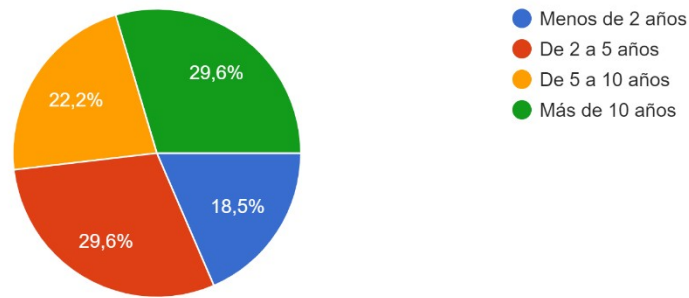
¿Cuál es el nivel académico que tienes actualmente?

27 respuestas



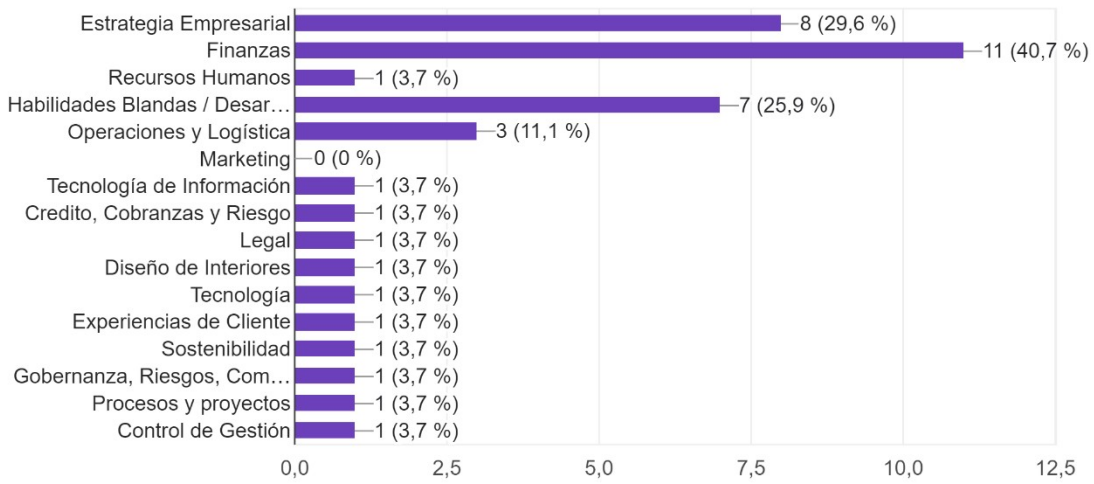
¿Hace cuantos años brinda el servicio de consultoría?

27 respuestas



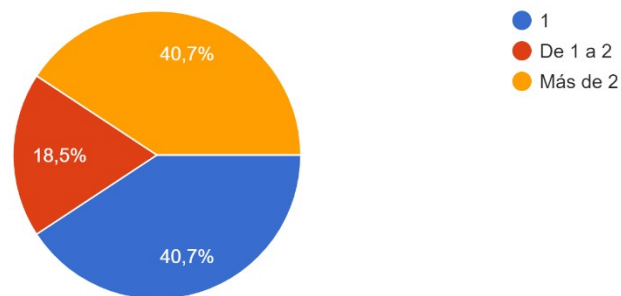
¿Qué servicios de consultoría brinda?

27 respuestas



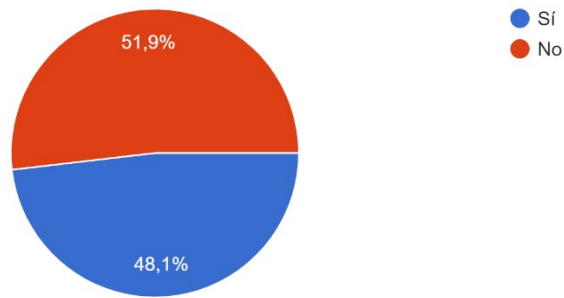
Si es consultor, ¿en cuántas empresas consultoras presta servicios actualmente?

27 respuestas



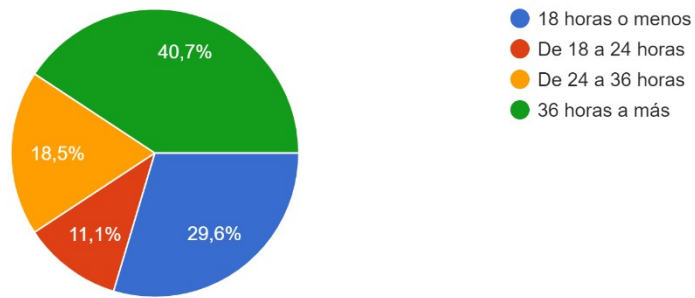
¿Es su única actividad profesional actualmente?

27 respuestas



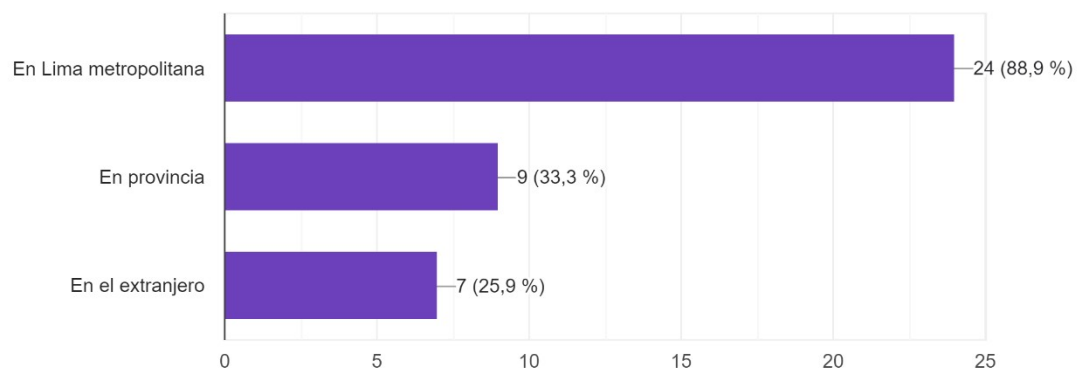
¿Cuántas horas efectivas a la semana se dedica a la consultoría?

27 respuestas



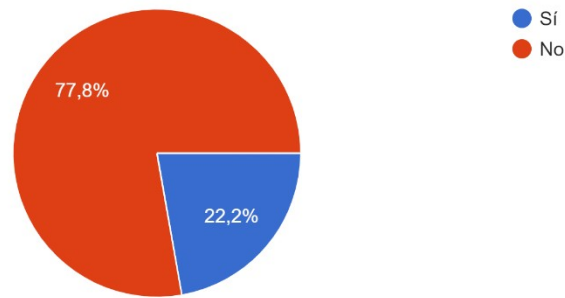
¿Dónde desarrollan sus clientes su actividad empresarial? Puede marcar más de una opción.

27 respuestas



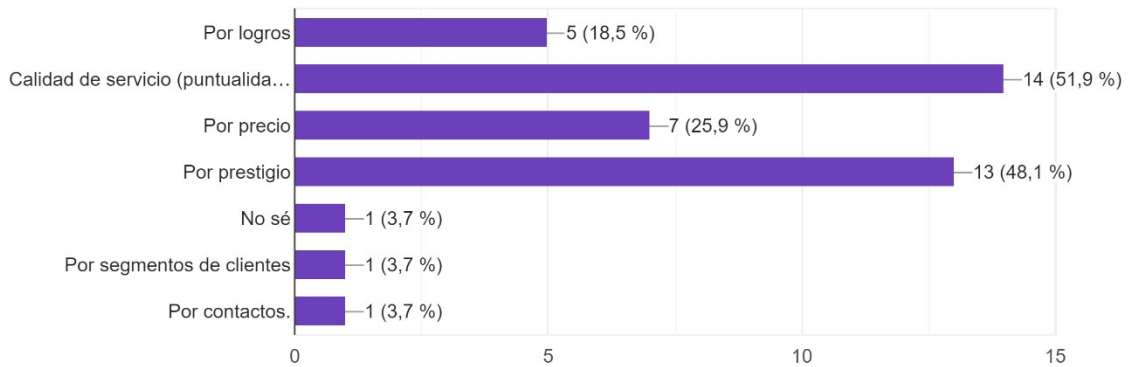
¿Además del español, utilizas otro idioma para relacionarte con un cliente?

27 respuestas



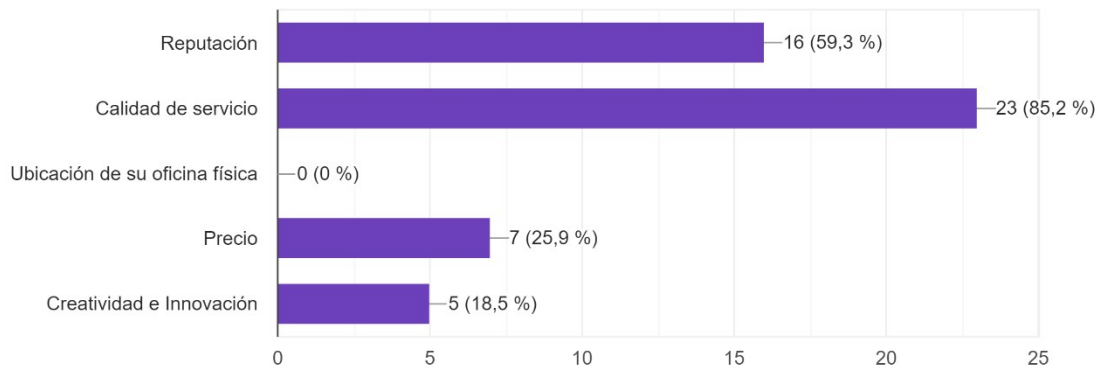
En su opinión, ¿cómo compiten en el mercado las empresas consultoras de Lima?

27 respuestas



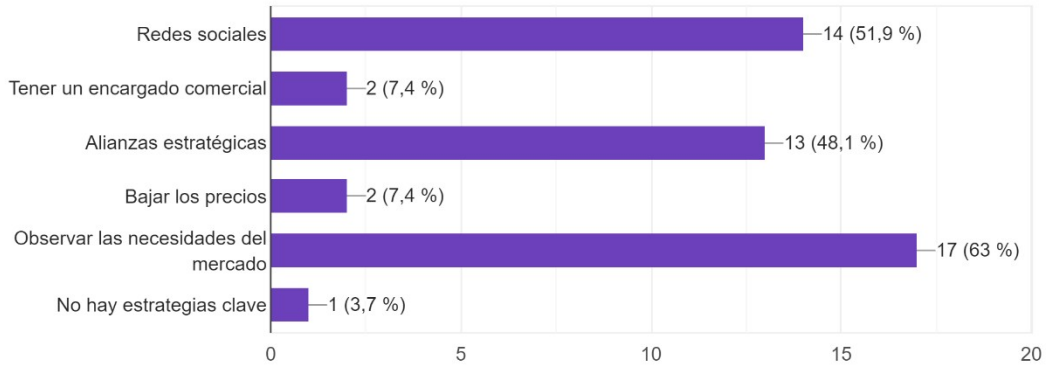
¿Cuáles considera que son los diferenciadores clave entre una consultora y otra?

27 respuestas



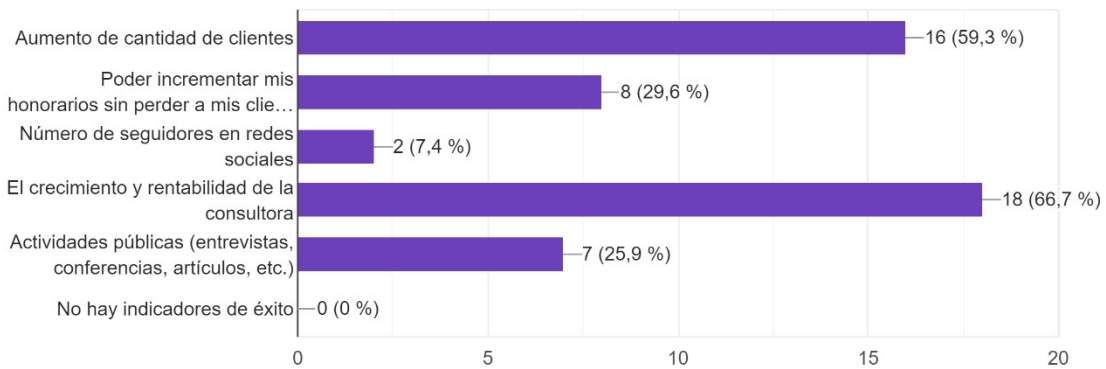
¿Cuáles son las estrategias clave que ha implementado su empresa para mantener y expandir su cartera de clientes en el mercado?

27 respuestas



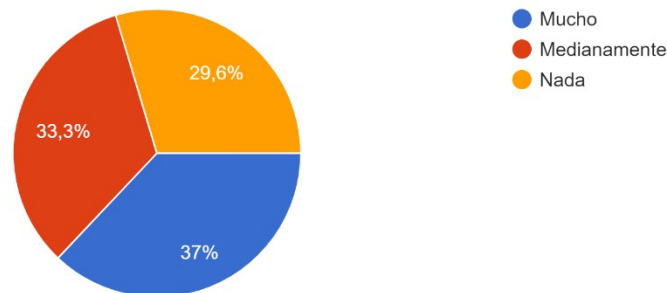
¿Qué indicador le dice a usted que su consultora está siendo exitosa?

27 respuestas



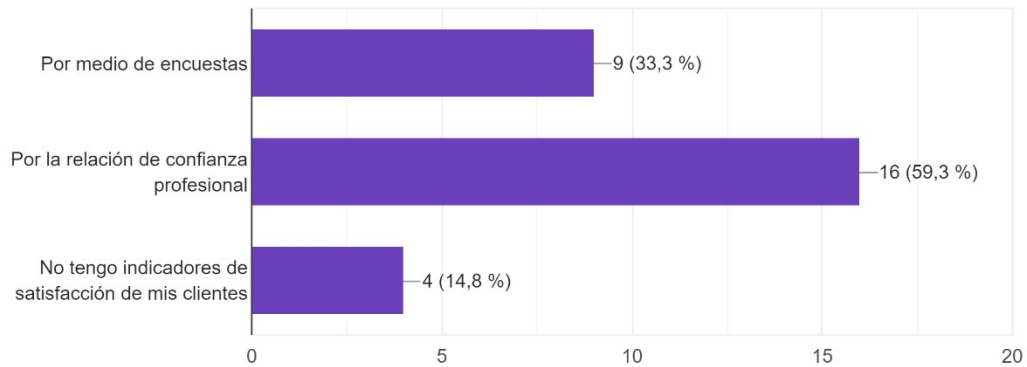
En su experiencia, ¿cómo influyen las regulaciones y políticas gubernamentales en el desarrollo y crecimiento del sector de consultorías en el país?

27 respuestas



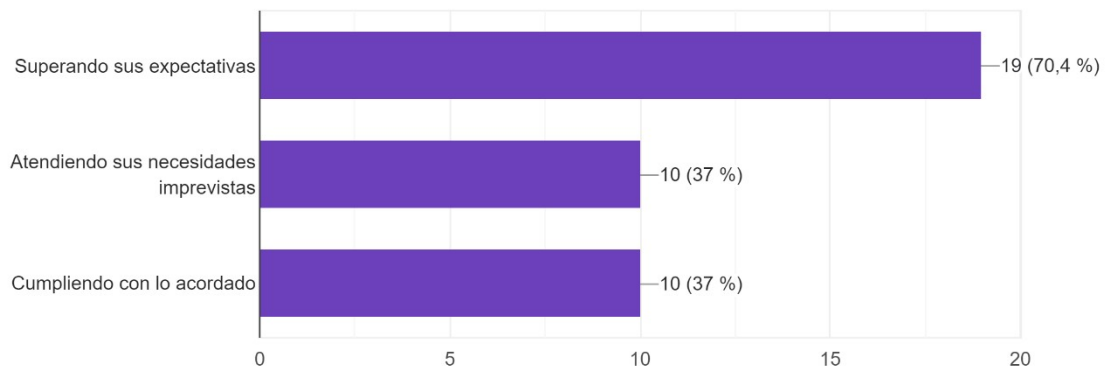
¿Cómo mide la satisfacción del cliente de su empresa de consultoría?

27 respuestas



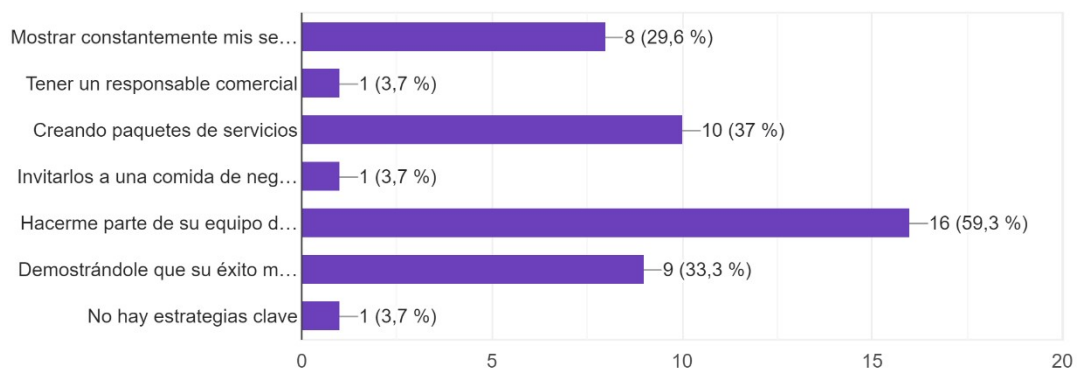
¿Cómo satisfaces las necesidades del cliente que solicita tus servicios de consultoría?

27 respuestas



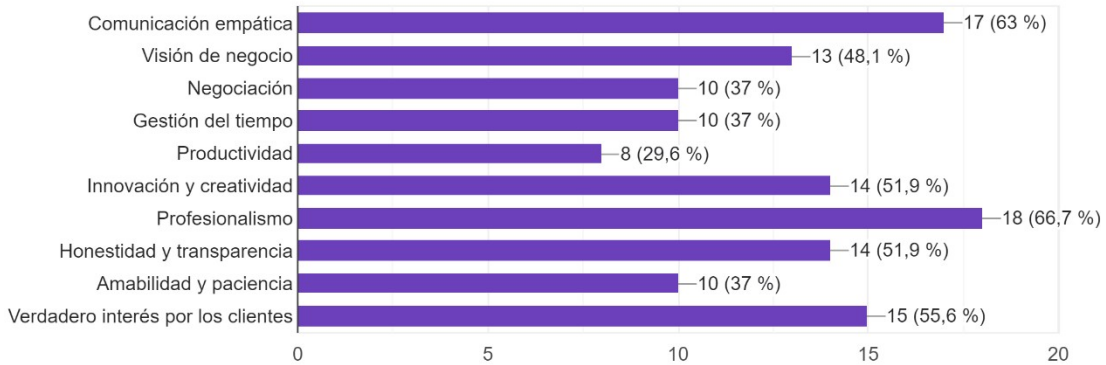
¿Cuáles son las estrategias para retener a sus clientes?

27 respuestas



¿Cuál de las siguientes competencias considera esencial en su equipo de trabajo para mantener a su consultora competitiva en el mercado de consultorías?

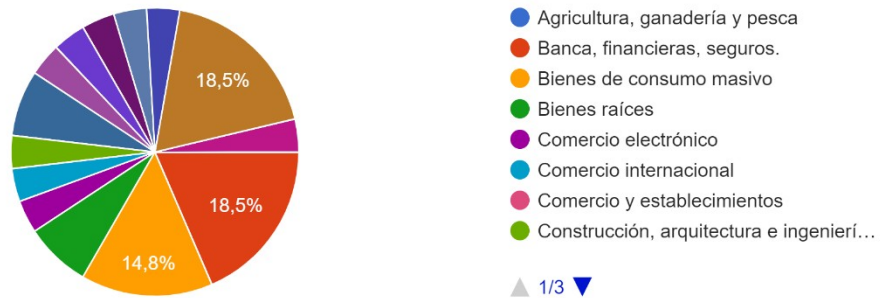
27 respuestas



Figuras restantes de las encuestas realizadas a clientes del sector de consultorías:

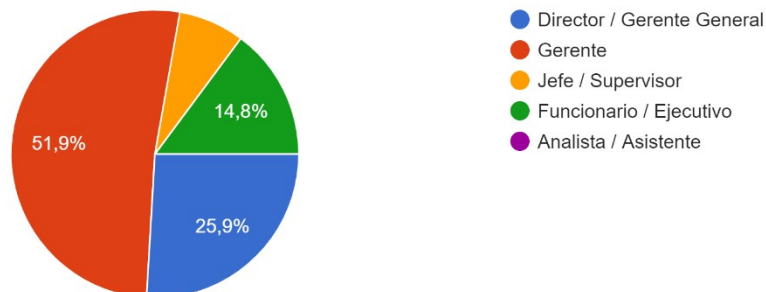
Mencione el rubro de la empresa a la que pertenece:

27 respuestas



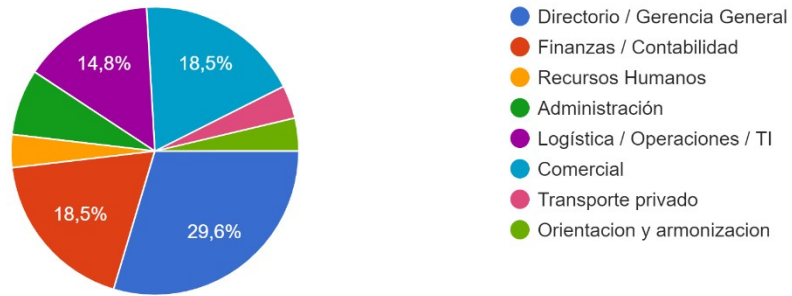
Mencione el cargo que ocupa:

27 respuestas



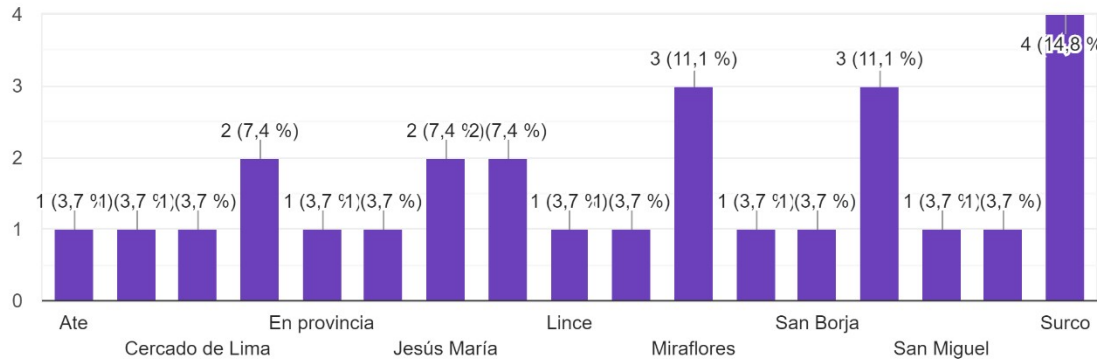
Mencione el área a la que pertenece:

27 respuestas



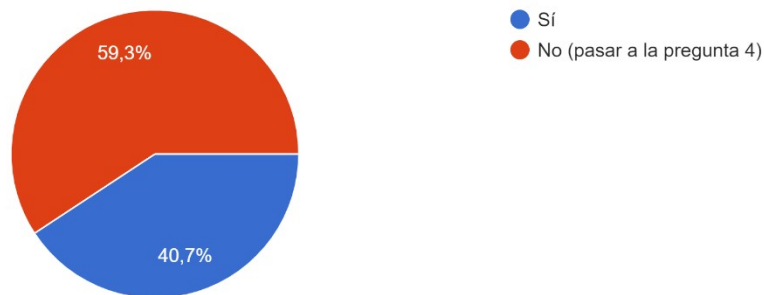
¿En qué distrito de Lima metropolitana se encuentra la empresa a la que pertenece?

27 respuestas



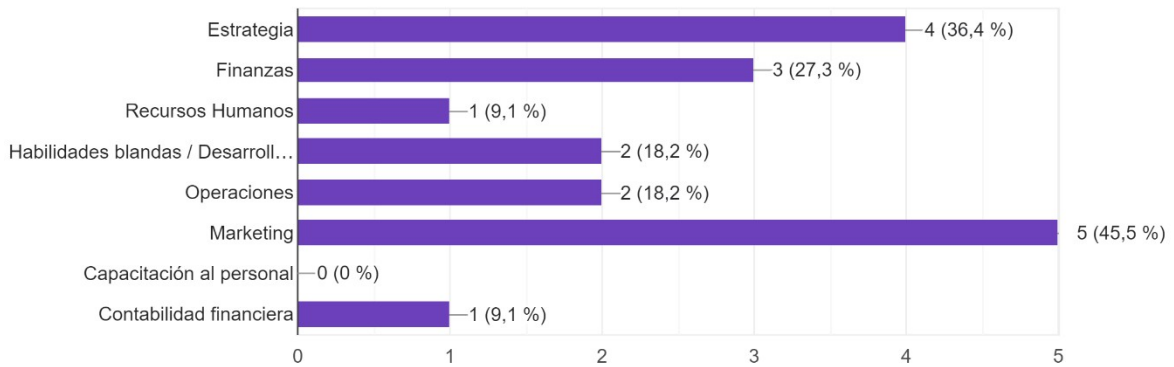
1. ¿En los últimos meses su empresa ha contratado los servicios de alguna consultora?

27 respuestas



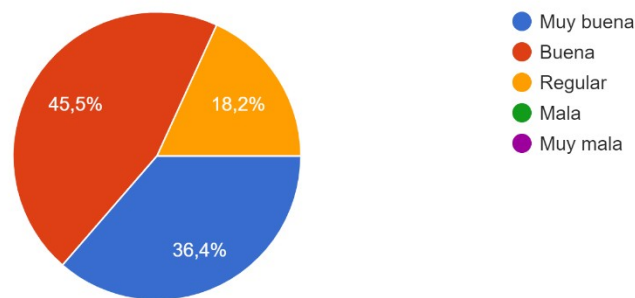
2. Si la respuesta fue sí, ¿Qué servicios de consultoría contrató?

11 respuestas



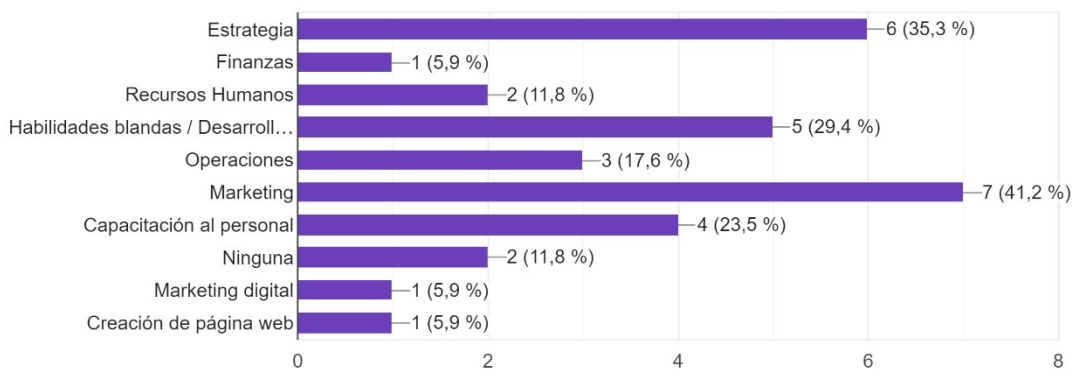
3. ¿Cómo calificaría su experiencia?

11 respuestas



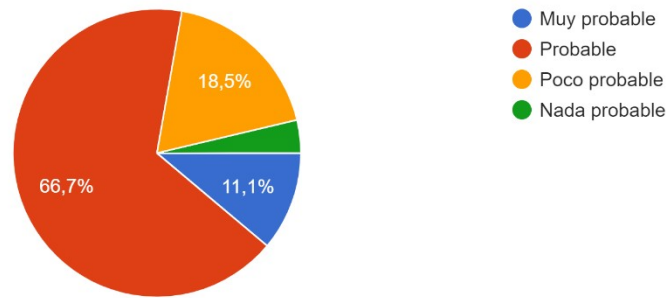
4. Si la respuesta de la Pregunta 1 fue no: La consultoría especializada se dedica a orientar a una empresa en la solución de un problema específico ...consultoría especializada contrataría su empresa?

17 respuestas



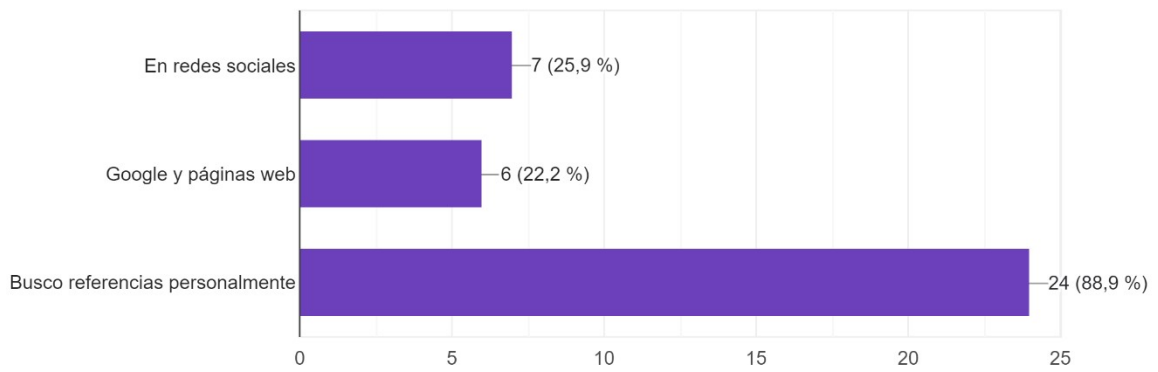
5. ¿Qué tan probable sería que contrate los servicios de una consultora?

27 respuestas



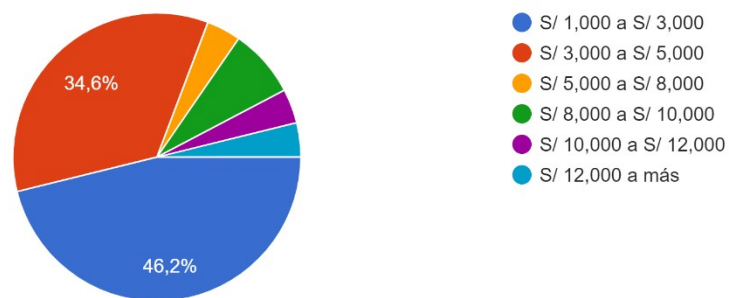
6. Si tuviera la necesidad de contratar los servicios de una consultora ¿Dónde la buscaría?

27 respuestas



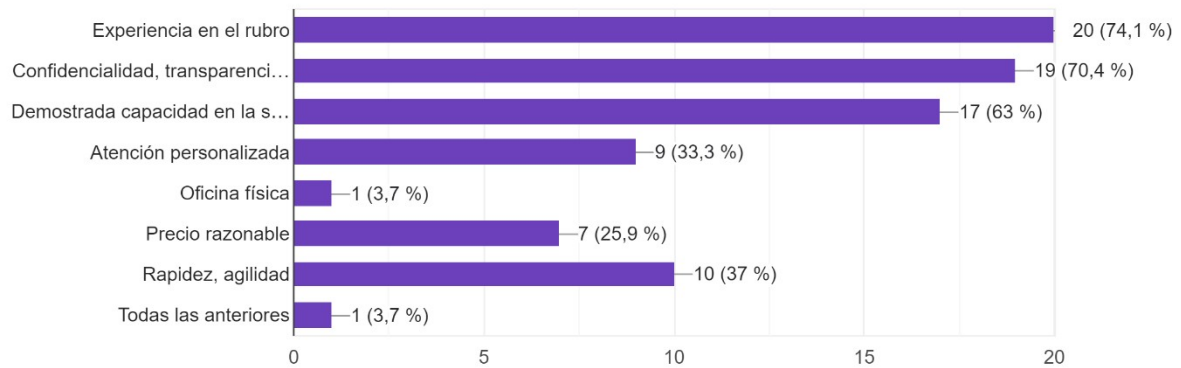
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar su empresa por un mes de servicio de consultoría?

26 respuestas



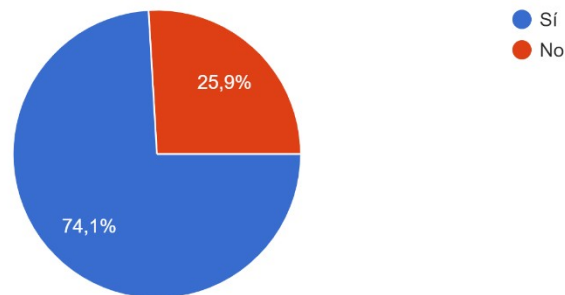
8. ¿Cuáles de las siguientes características considera que debe tener una consultora especializada para contratar sus servicios?

27 respuestas



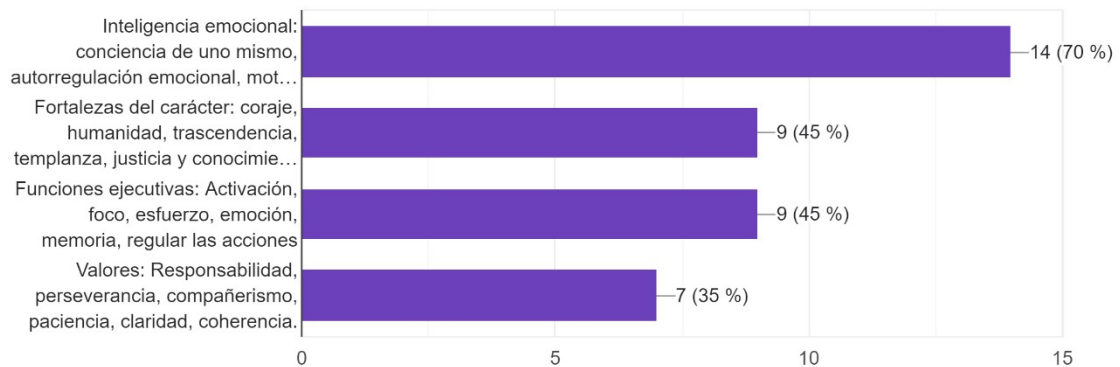
¿Contrataría a una consultora para el desarrollo de las habilidades blandas de sus empleados?

27 respuestas



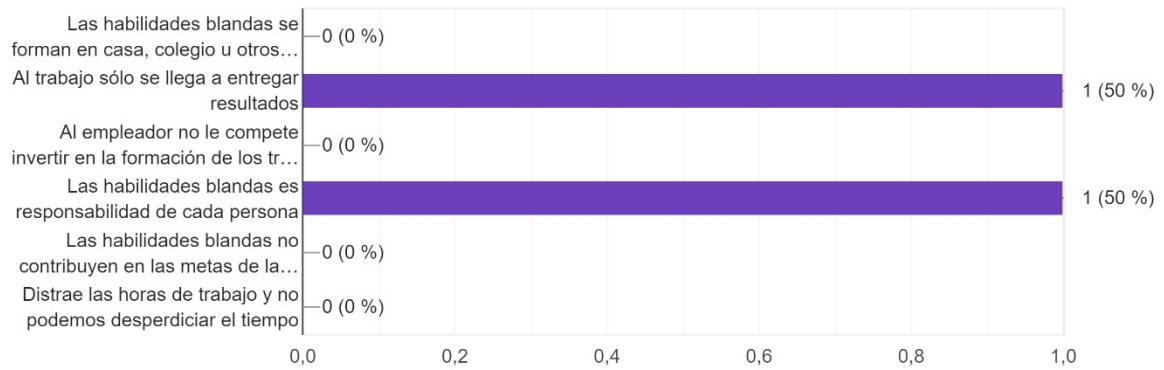
Si su respuesta a la pregunta anterior es sí, ¿cuál de las siguientes habilidades blandas considera importante para lograr las metas de su empresa?

20 respuestas



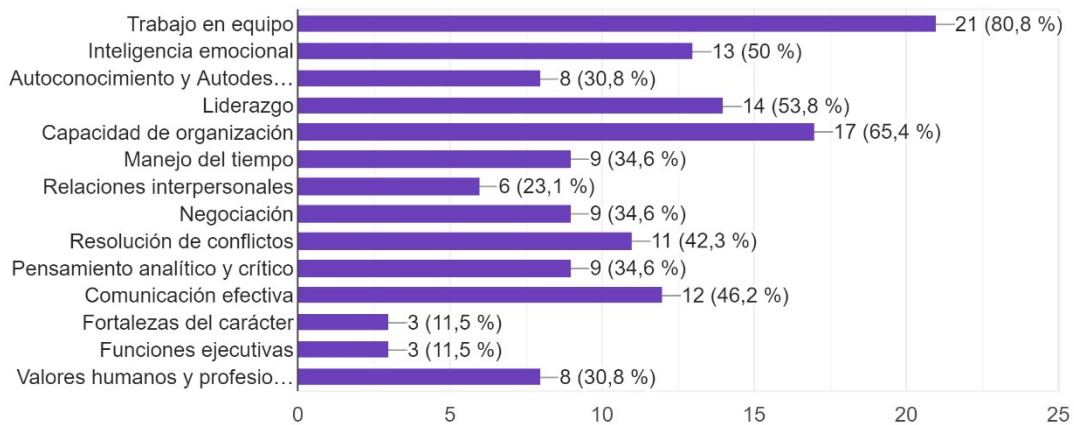
Si su respuesta a la pregunta anterior es no, ¿cuál es el motivo?

2 respuestas



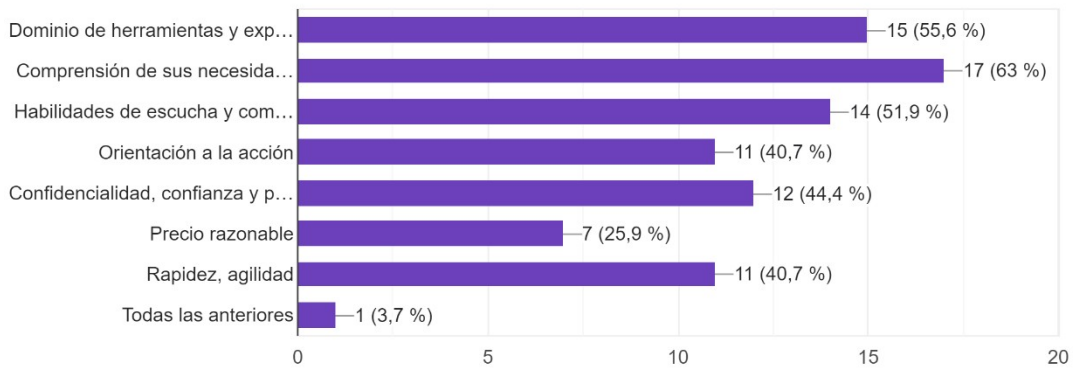
¿Qué habilidades blandas considera que mejorarían el desempeño de sus empleados e incrementaría el crecimiento de su empresa?

26 respuestas



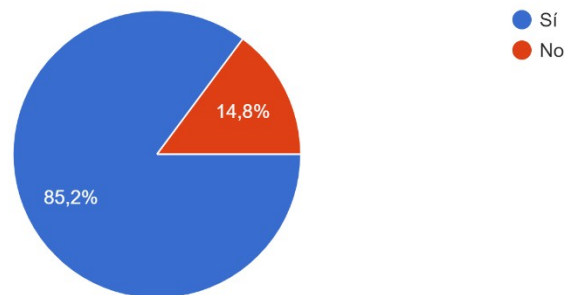
¿Qué debe demostrar un consultor en habilidades blandas para ganarse su confianza y contratar sus servicios?

27 respuestas



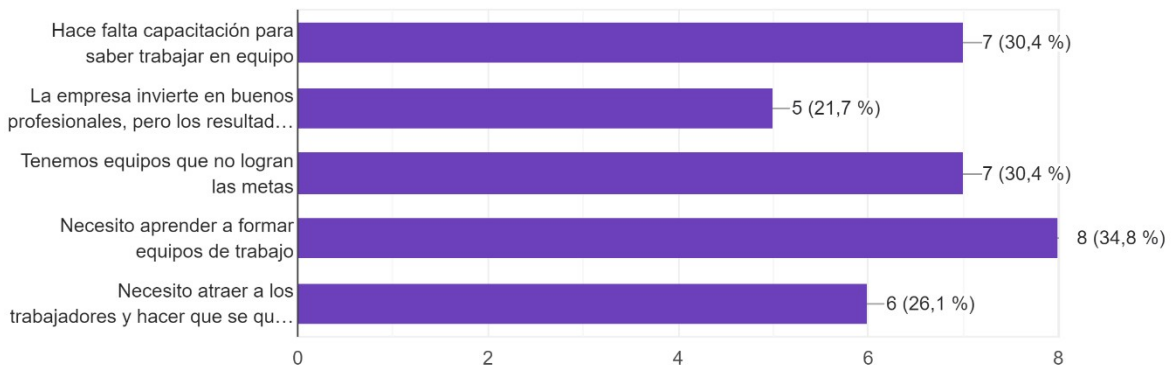
¿Contrataría a una consultora que lo ayude a desarrollar un equipo de trabajo comprometido para el logro de objetivos de su empresa?

27 respuestas



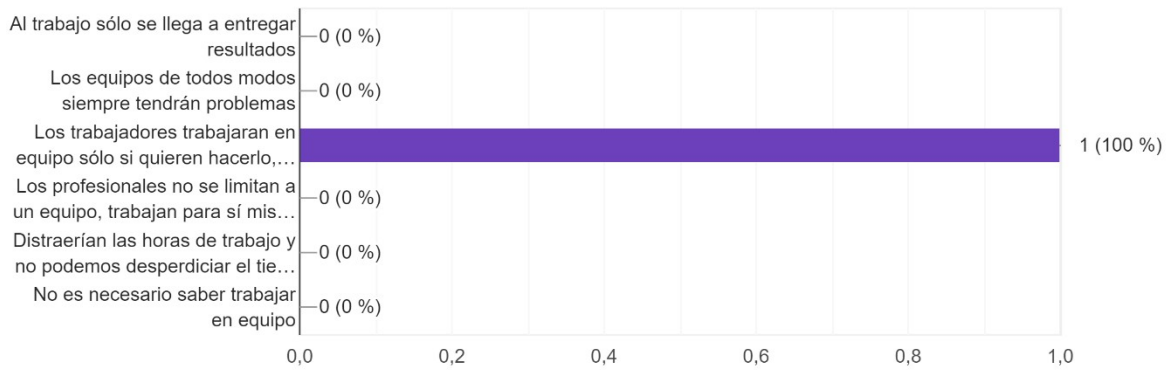
Si su respuesta a la pregunta anterior es si, ¿cuál es el motivo?

23 respuestas



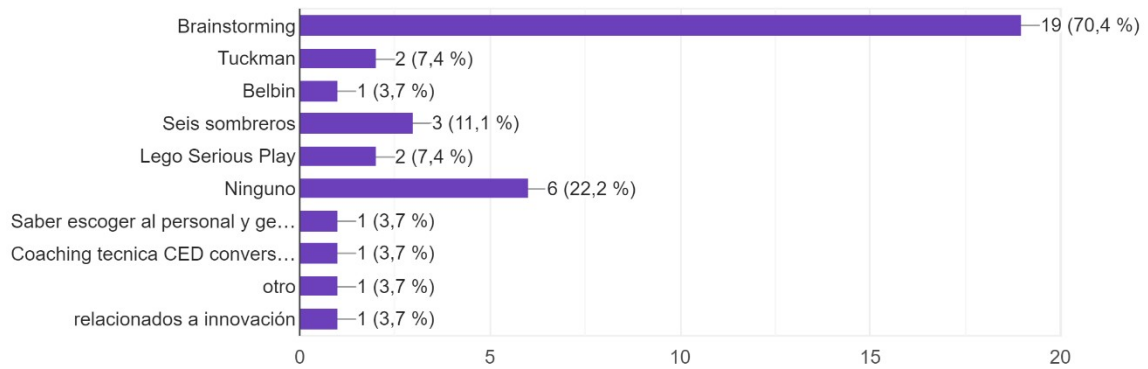
Si su respuesta a la pregunta anterior es no, ¿cuál es el motivo?

1 respuesta



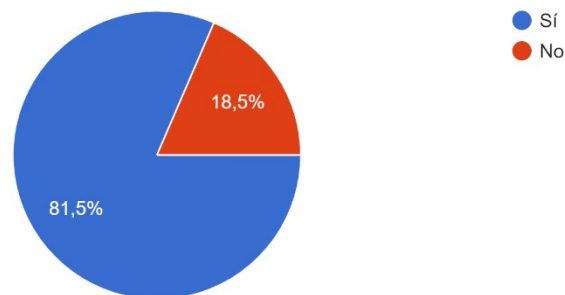
Seleccione cuál de las siguientes metodologías ha aplicado para mejorar equipos de trabajo:

27 respuestas



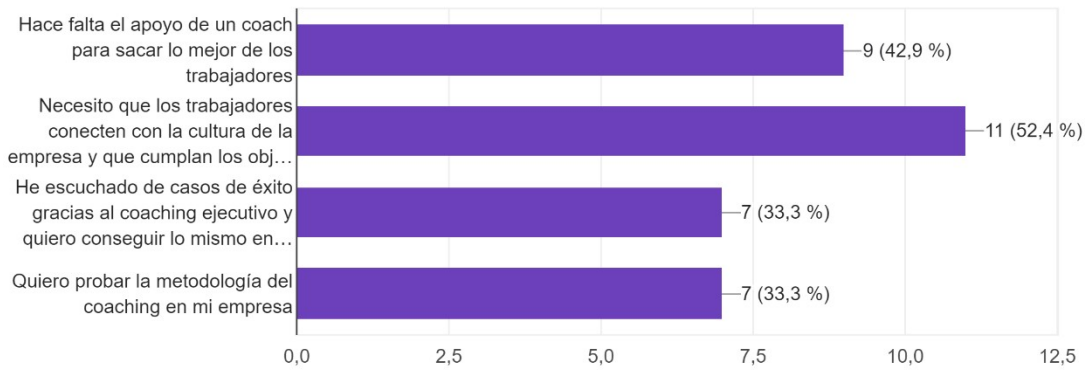
¿Contrataría a una consultora que le brinde sesiones de coaching a sus ejecutivos y empleados?

27 respuestas



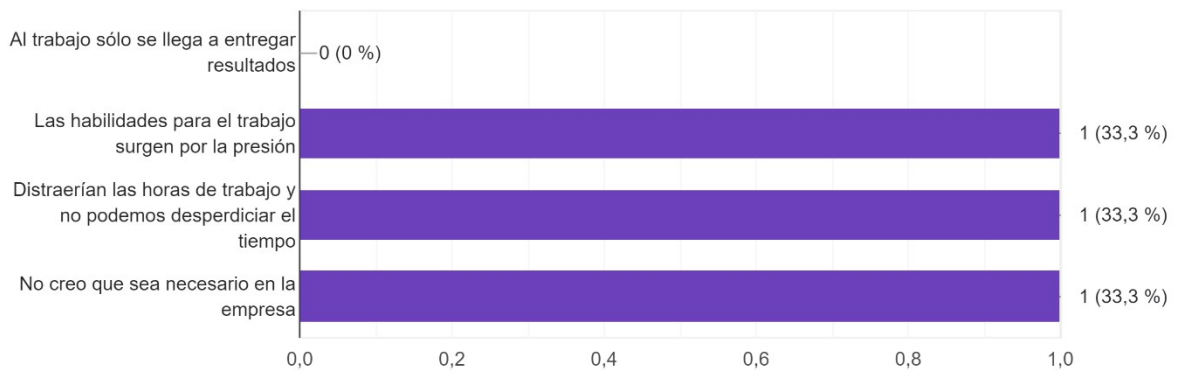
Si su respuesta a la pregunta anterior es sí, ¿cuál es el motivo?

21 respuestas



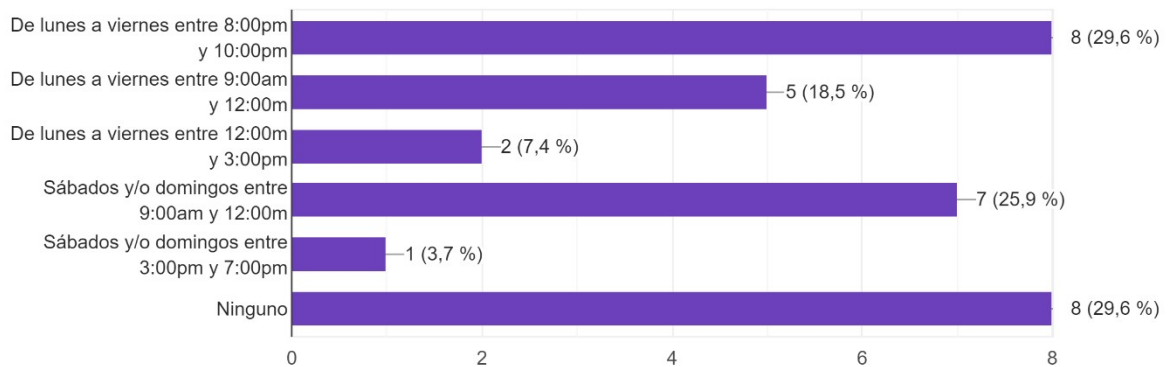
Si su respuesta a la pregunta anterior es no, ¿cuál es el motivo?

3 respuestas



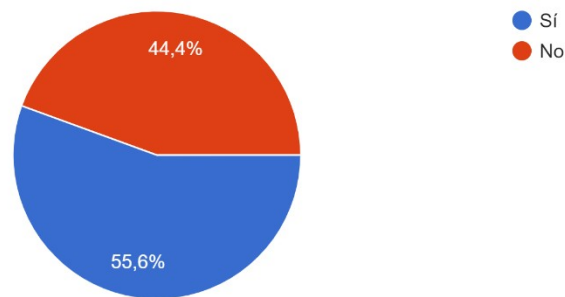
¿Qué horario prefiere para llevar a cabo sus sesiones de coaching para usted o sus empleados?

27 respuestas



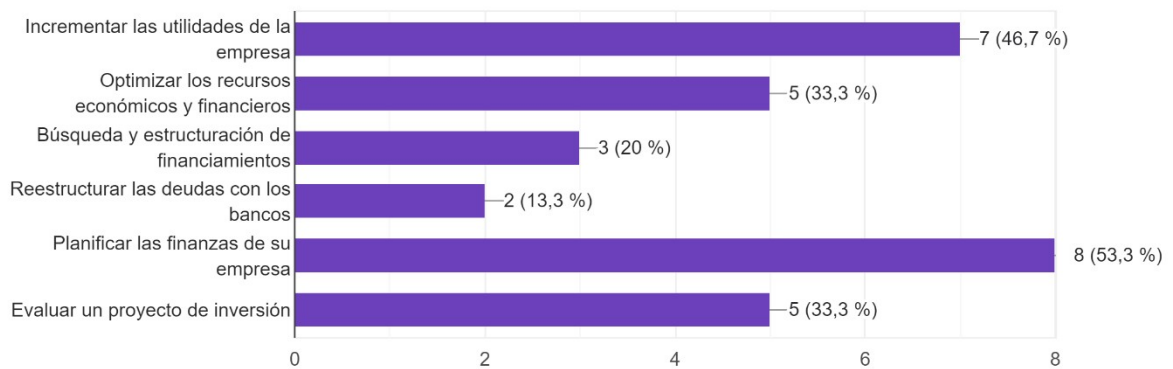
¿Contrataría a una empresa consultora que lo ayude en la gestión financiera de su empresa?

27 respuestas



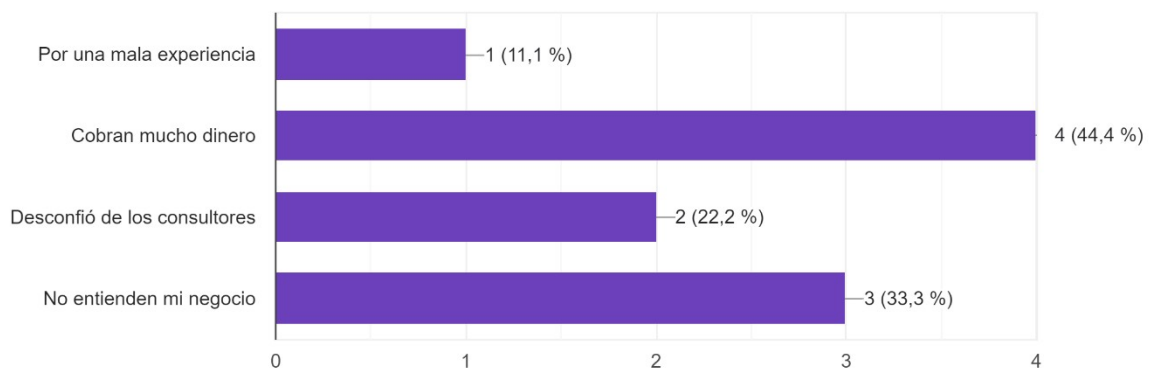
Si la respuesta es sí, ¿qué buscaría para su empresa si tuviera que contratar los servicios de una consultoría financiera?

15 respuestas



Si la respuesta es no, ¿por qué motivo no contrataría a una consultora financiera?

9 respuestas



¿Qué debe demostrar un consultor financiero para ganarse tu confianza y contratar sus servicios?

27 respuestas

