



➔ Pérez, director de la División de Impuestos y Legal de esa firma. Pero asesorar es un trabajo arduo. "Lo interesante es que no hay plazo para ejecutarlo. Hay que hacer la camisa a la medida", dice la directora de Ernst & Young.

Y cada una de las estrategias tiene suficientes aristas como para convertirse en un complejo proceso. Para implementar la de Remuneración Estratégica, la firma Human Capital realiza un estudio salarial diseñado para averiguar cómo se comporta el mercado. Actualmente, esta compañía tiene definido ese estudio para 20 sectores, 517 cargos en 472 empresas.

Su acompañamiento a las compañías incluye además la manera cómo pagar los salarios, ya sea en la modalidad de pago por productividad, de remuneración flexible o de beneficios sociales, esto enfocado al objetivo de retener al talento humano y a los empleados valiosos.

472

es el número de empresas con las que Human Capital realiza estudios salariales para Remuneración Estratégica.

Otro campo en el que esta firma brinda su asesoría es el de identificar, en el interior de las empresas, las potencialidades de los empleados y así medir sus capacidades para el futuro. También se ocupan de elaborar 'planes de sucesión' y formar a las personas que sucederán o reemplazarán a quienes se muevan o se vayan del staff.

La firma Advantis también dispone de eficaces programas para implementar en todos los procesos de una empresa, desde la estrategia de negocios hasta el fortalecimiento de la cadena de valor. "Nuestro grupo objetivo está a nivel de presidencias y no del área operativa", advierte Camilo Navarrete.

Hay consultoras, como Ernst & Young, que tienen además como objetivo promover el emprendimiento como apoyo social. "Con él, el mundo puede ofrecer mayores oportunidades para la humanidad", dice su directora, Luz María Jaramillo.

CAMPOS DE ACCIÓN

El área de trabajo de las consultoras es bastante amplio. Deloitte, por ejemplo, realiza un seguimiento de las industrias, los mercados y las tecnologías, e identifica mejores prácticas, diseña metodologías para apoyar los procesos de transformación y adopta las mejores prácticas. "Asimismo, reúne y desarrolla expertos locales e internacionales y los capacita para acompañar a las empresas en sus procesos de transformación

a través del liderazgo, el conocimiento y la proyección -afirma Jesús H. Salcedo-: es decir, nuestros profesionales son consultores de negocios que buscan alternativas técnicas y seguras en la formulación de los negocios globalizados, con visión financiera y con un especializado conocimiento de las industrias a las que pertenecen nuestros clientes. Si nuestra visión es de negocios, somos los aliados de las compañías y sus colaboradores para la planeación, análisis e implementación de estrategias de negocios".

Advantis, a su turno, tiene también como fortaleza el acompañamiento a los clientes. "Nuestro grupo de expertos y socios tiene una dedicación importante y puntual y se involucra de manera muy cercana al cliente", señala Navarrete.

Otra estrategia de moda usada por las consultoras es la 'tercerización' en gestión humana. "Gracias a ella se genera una dinámica para descargar desde la nómina confidencial hasta convertirse en un área de gestión humana -asegura José Manuel Acosta-. Y nosotros somos líderes en este proceso, en el cual ofrecemos hasta 22 productos diferentes".

Pero, en general, hoy las empresas buscan a las consultoras al emprender rediseños profundos de procesos y de estructura cuando cambian de plataforma tecnológica. Y lo corriente es que la mayor dificultad para estas empresas no esté en la instalación de los nuevos programas de cómputo, sino en conseguir que los empleados acepten las nuevas prácticas derivadas de las plataformas de información recién implementadas.

Otro campo en el que también hay mucha actividad para las firmas consultoras es el de las fusiones y las adquisiciones, que ahora tienen un gran auge. **G**