



15 years ESJ  
*Special edition*

## **Evaluando variables que impactan en la creación de empresas en consultoría de recursos humanos en poblaciones medianas con presencia de PYMES**

*Diana María López Celis*  
*Pilar Marcela González Martínez*  
*Leidys Yiseth Becerra Mora*  
*Maria Camila García Moros*

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas,  
Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia

[Doi:10.19044/esj.2025.v21n38p56](https://doi.org/10.19044/esj.2025.v21n38p56)

Submitted: 06 August 2024  
Accepted: 15 October 2024  
Published: 08 February 2025

Copyright 2025 Author(s)  
Under Creative Commons CC-BY 4.0  
OPEN ACCESS

### *Cite As:*

López Celis D.M., González Martínez P.M., Becerra Mora L.Y. & García Moros M.C. (2025). *Evaluando variables que impactan en la creación de empresas en consultoría de recursos humanos en poblaciones medianas con presencia de PYMES*. European Scientific Journal, ESJ, 21 (38), 56. <https://doi.org/10.19044/esj.2025.v21n38p56>

### **Resumen**

En el contexto de las empresas de gestión externa de recursos humanos y la tercerización en contratación de personal, se hace necesario analizar y evaluar los factores que impactan en la creación y el desempeño de este tipo de organizaciones. El entorno colombiano presenta una gran variedad de condiciones que favorece en su desarrollo, entre las cuales destaca la significativa presencia de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). El presente estudio tiene como objetivo determinar la viabilidad de establecer una empresa consultora en Talento Humano (TH) en Santa Marta (Colombia), una ciudad intermedia caracterizada por la notable presencia de PYMES.

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo, concluyente, de corte transversal, utilizando una muestra de 41 PYMES. Los resultados del análisis descriptivo mostraron una aceptación positiva, puesto que el 83 %, de la muestra considera que la contratación de una consultoría en TH mejoraría sus procesos. Asimismo, el 88 % de las PYMES tiene conocimiento de empresas de TH, y un 27 % expresó mayor interés en

contratar servicios de asesoría integral. Las PYMES señalaron como prioritarios los servicios de asesoría en reclutamiento, selección y retención de personal así como en bienestar y la elaboración de escalas salariales ajustadas al contexto económico local. Finalmente, se destacó el alto valor asignado a los perfiles profesionales de los consultores, así como a su presencia física en oficinas locales.

---

**Palabras clave:** Consultoría, Talento humano, Selección, Bienestar

---

## **Assessment of Factors That Influence the Establishment of Human Resources Consulting Ventures in Medium-Sized Communities With a Presence of SMEs**

*Diana María López Celis*  
*Pilar Marcela González Martínez*  
*Leidys Yiseth Becerra Mora*  
*Maria Camila García Moros*

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas,  
Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia

---

### **Abstract**

In the context of external human resource management companies and personnel outsourcing, it is essential to analyze and evaluate the factors that influence the establishment and performance of these organizations. The Colombian context offers a wide range of conditions conducive to their development, among which the significant presence of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) stands out. This study aims to assess the feasibility of establishing a Human Resources (HR) consulting firm in Santa Marta (Colombia), an intermediate-sized city characterized by a notable presence of SMEs.

The study employed a quantitative approach with a descriptive, conclusive, and cross-sectional design, using a sample of 41 SMEs. The descriptive analysis revealed positive acceptance, with 83 % of the sample considering that hiring an HR consultancy would improve their processes. Furthermore, 88 % of the SMEs are aware of HR consulting firms, with 27 % expressing a preference for comprehensive advisory services. The SMEs highlighted the importance of advisory services in recruitment, selection, and retention of personnel, as well as in employee well-being and the development of salary scales aligned with the local economic context. Lastly, the high value

placed on the professional profiles of consultants, along with their physical presence in local offices, was emphasized.

---

**Keywords:** Consulting, Human Resources, Selection, Well-being

## **Introducción**

El Talento Humano (TH) es un elemento crucial para el logro de los objetivos organizacionales, lo cual justifica la necesidad de realizar inversiones continuas para potenciar las competencias laborales de los colaboradores. Para alcanzar este propósito, es indispensable contar con áreas especializadas en la gestión del TH. En respuesta a esta necesidad, ha emergido una tendencia notable hacia la consultoría en gestión de TH, la cual se centra en la externalización de servicios de apoyo e implementación de estrategias que promuevan el crecimiento empresarial a través de prácticas eficaces en la administración del talento humano (Heno Arroyave *et al.*, 2014) (Deloitte Insights, 2019).

La consultoría ha cobrado una importancia creciente en el ámbito empresarial, iniciando con asesorías organizacionales cuyo objetivo es crear o rediseñar procesos internos, tanto operativos como estratégicos, en las áreas de TH. En este contexto, uno de los principales desafíos de las empresas consultoras radica en la presentación de su portafolio de servicios a clientes potenciales, ya que cada organización posee características únicas según su ADN y el sector económico al que pertenece, lo cual implica que las mismas estrategias no son aplicables a todas las empresas (Ortiz Peña, 2017). Por lo tanto, aunque es posible identificar variables y atributos comunes en un portafolio de servicios para el área de TH, es crucial personalizarlos para atender las necesidades específicas de cada empresa.

Por lo anterior, es pertinente resaltar que la consultoría es una actividad relativamente nueva en Colombia (Cavanzo Valbuena & Reina González, 2018); lo cual representa una oportunidad de negocio para diversos profesionales, particularmente aquellos especializados en el área de TH. Tradicionalmente, la gestión del talento humano ha sido una función interna de la organizaciones, en especial de las pequeñas y medianas empresas.

## **Antecedentes**

Aunque se había previsto que para el año 2023 la tasa de desempleo mundial alcanzaría los niveles previos a la pandemia, el panorama no fue alentador para los países de bajos ingresos, que continúan rezagados en el proceso de recuperación (Organización Internacional del Trabajo, 2023).

En Colombia, el más reciente reporte estadístico de relaciones laborales elaborado por el DANE (Departamento Administrativo de Estadística Nacional) indica que, para el mes de junio de 2023, la tasa de

desempleo fue del 9,3 %, lo cual representa una disminución respecto al mismo mes del año anterior, cuando la tasa de desempleo era del 11,3 % (DANE, 2023a). Sin embargo, la tasa actual sigue siendo alta, lo que evidencia la falta de oportunidades y la inequidad en los procesos de selección laboral.

En el ámbito local, Santa Marta, capital del Magdalena, se posiciona como la segunda ciudad con menor tasa de desempleo de Colombia, con un 8,7 % (DANE, 2023b) en el segundo trimestre de 2023. Durante este periodo, se registraron 1 615 nuevas unidades productivas en el departamento del Magdalena, lo que supone una disminución del 16,4 % respecto al mismo periodo de 2022. De estas unidades, 1 083 pertenecen a la ciudad de Santa Marta. Además, la microempresa representa el 99,93 %, mientras que el porcentaje restante se asocia a pequeñas empresas, sin registros de medianas o grandes empresas en Santa Marta durante el periodo abril-junio, según la Cámara de Comercio de Santa Marta (2023).

De acuerdo con el análisis de consultoría en talento humano en Santa Marta, en 2023 se identifican solo tres empresas activas, con un promedio de 15 años de antigüedad, y se registró el cierre de una consultora durante la pandemia. Sin embargo, se evidencia la presencia de grandes multinacionales que operan en la región, como Adecco y Manpower, cuya sede principal se encuentra en Bogotá.

Es fundamental considerar que la selección del personal idóneo y la promoción del bienestar y la retención del personal no solo contribuyen a la reducción de costos y tiempo, sino que también son esenciales para el desarrollo organizacional (Alzate Duque *et al.*, 2013) (Fleisher, 2009) (Pulgar, 2018).

Considerando los datos sobre la tasa de empleabilidad en Santa Marta y el análisis del mercado de consultoras en TH en la región, se identifica una oportunidad de negocio para la creación de empresas dedicadas a la selección, contratación, capacitación, retención y bienestar del talento humano, entre otros servicios. Esto sugiere que las tendencias económicas están alineadas con la dinámica de este tipo de proyectos empresariales en el ámbito de la gestión del TH (Deloitte Insights, 2023).

En consecuencia, el presente trabajo tiene como propósito determinar la viabilidad de establecer una empresa de consultoría en talento humano en Santa Marta, partiendo de la premisa de que la consultoría empresarial se constituye como un socio estratégico de alto valor para el desarrollo corporativo, al analizar e identificar deficiencias y oportunidades de mejora en los procesos tercerizados, lo que puede traducirse en mayores niveles de competitividad en el mercado.

## **Marco teórico**

Diversos autores han perfeccionado la idea del TH como la capacidad personal para identificar soluciones inteligentes en una determinada ocupación, teniendo en cuenta la experiencia, habilidades y aptitudes de las personas con talento (Mejía Giraldo *et al.*, 2013). El TH es un factor decisivo para las organizaciones, por lo que resulta fundamental cuidar, fidelizar y mejorar el talento de los colaboradores (Rubió, 2016). En el ámbito de la gestión de personas, el TH es similar al concepto de potencial, es decir, la capacidad de desempeñarse adecuadamente en diferentes roles, posiciones o puestos de trabajo (Pucheu, 2021). Es esencial que las empresas desarrollen una adecuada gestión en esta área, especialmente en las pequeñas y medianas empresas, con el fin de optimizar recursos económicos y de capital humano, lo que redundará en estabilidad, sentido de pertenencia, reducción de índices de rotación, productividad y competitividad a largo plazo. En general, la principal función de un área de recursos humanos o una firma consultora es gestionar de manera adecuada el proceso de selección de personaje, asegurando la elección de colaboradores idóneos para cada cargo, de acuerdo con las necesidades de la empresa. Igualmente, es importante gestionar escalas salariales y sistemas de compensación que favorezcan la retención del personal.

En el ámbito del TH, diversos autores (Bernárdez, 2009; Pucheu, 2014; Rubió, 2016) han identificado variables fundamentales para una gestión integral del capital humano:

## **Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano (TH) se define como el conjunto de políticas y prácticas requeridas para la administración de recursos humanos en las organizaciones. Este proceso abarca la ejecución de las actividades como el reclutamiento, la selección, la capacitación, la compensación y la evaluación del desempeño, siendo primordiales para el desarrollo de las competencias organizacionales:

- Reclutamiento: consiste en la promoción y difusión de oportunidades laborales, atrayendo candidatos idóneos al proceso de selección.
- Selección: se enfoca en identificar y escoger a los candidatos más idóneos para ocupar el cargo vacante.
- Capacitación: es un proceso sistemático orientado a desarrollar habilidades, actitudes y conocimientos en los colaboradores, para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Compensación: involucra la remuneración y el reconocimiento por la prestación de servicios. Además de la retribución económica, incluye mecanismos como vacaciones y beneficios de tipo emocional.

- Evaluación de desempeño: permite medir y valorar la contribución del trabajador a la productividad empresarial mediante un sistema estructurado.

### **Bienestar laboral**

El bienestar laboral comprende aspectos como la remuneración, el clima organizacional, relaciones interpersonales, la presión laboral, la seguridad, la salud en el trabajo y la ergonomía, así como los factores motivacionales. Estos elementos pueden influir de manera positiva o negativa en la satisfacción del empleado con respecto a sus funciones. Además, el bienestar se encuentra vinculado con la estructura salarial.

### **Estructura salarial**

La administración de salarios se refiere a los procedimientos empleados para establecer una estructura salarial equitativa dentro de una organización. Esta estructura está conformada por distintos niveles salariales según los roles y responsabilidades de los empleados. Se debe procurar un equilibrio tanto interno (coherencia entre salarios dentro de la organización) como externo (coherencia con el mercado).

### **Conceptualización de la consultoría**

La consultoría es un servicio especializado que tiene como objetivo asesorar a las empresas en la resolución de problemas específicos mediante la contratación de expertos externos. Actualmente, se ha consolidado como una herramienta fundamental para el desarrollo empresarial. Las empresas que buscan mantenerse competitivas en un entorno incierto requieren del apoyo de un talento humano calificado que les permita adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado (Álvarez Contreras, & Jiménez Lyons, 2020). Por ello, la demanda de servicios de consultoría ha crecido considerablemente, impulsada tanto por la necesidad de las empresas de contar con personal altamente capacitado, como por la proliferación de firmas consultoras que permiten a los profesionales ofrecer sus servicios de manera independiente (Ramírez de López, & Hurtado Restrepo, 2018) (Bernárdez, 2009).

### **Estudios previos sobre la implementación de consultoras en TH**

La literatura sobre la implementación de firmas consultoras en el ámbito del talento humano es limitada, especialmente cuando se considera su desarrollo en ciudades intermedias con una alta presencia de pequeñas y medianas empresas. La revisión realizada evidencia la importancia de contar con asesoramiento externo en gestión de talento, en aspectos como el desarrollo, la motivación, la retención de empleados, y la capacitación en el uso de herramientas tecnológicas de vanguardia (Guerra Galarza, 2020).

Estudios como el realizado en Quito, una ciudad con características culturales similares a Colombia, identificó la demanda de servicios de consultoría en áreas como la búsqueda y selección de personal, la gestión del talento y la evaluación del desempeño. Dicho estudio concluyó la viabilidad del proyecto tras un análisis financiero (Manzano Aizaga, 2019). En Perú, se desarrolló un plan de negocio para una consultora especializada en *Engagement*, con un enfoque en la retención y atracción de talento. Este plan de negocios ofrecía un modelo innovador, dividido en dos servicios: diagnóstico del nivel de compromiso de los empleados y diseño de planes de acción. Este plan se hizo a través de un software propio que administró y automatizó el proceso de medición y desarrollo (Pérez Álvarez, & Ramírez Palomino, 2019).

En Colombia, destacan investigaciones como la de Celeita Riveros (2022) en Bogotá, que evaluó la factibilidad de crear una empresa de prestación de servicios de talento humano especializada en TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación). Este estudio utilizó herramientas analíticas como la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), el análisis PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos, Legales), y las cinco fuerzas de Porter, entre otros, con el fin de determinar elementos externos e internos que pudieran impactar el proyecto. . En esta investigación se destacó la importancia de tener indicadores como la tasa interna de retorno y el periodo de recuperación para poder determinar si el plan de negocios es factible. En Bucaramanga, otro estudio se centró en un plan de negocios de una empresa de intermediación en consultoría enfocado en el manejo de bases de datos de clientes y suscriptores a través del comercio electrónico. Dicho trabajo se enfocó en analizar el estado de mercado de consultoría, indagar en fuentes digitales el comportamiento del sector de las consultorías en TH en los últimos cinco años y, finalmente, en desarrollar bajo el método de *Lean Startup* la propuesta de negocio digital del modelo de intermediación de consultoría (Suárez Velásquez, 2020). En Cali, se hizo un estudio de mercado y de viabilidad para una consultora que ofreciera servicios integrales de gestión organizacional y talento humano a MIPYMES (Delgado Sánchez, & Cepeda Muñoz, 2016). Este plan de negocio hizo una investigación de mercados, y un estudio financiero y de factibilidad para poder generar valor económico al contribuir al incremento y optimización de las micro, pequeñas y medianas empresas, y valor social al orientar a la formación de redes de cooperación entre los participantes del mercado. En Medellín, la segunda ciudad en tamaño después de Bogotá y donde se concentra un gran porcentaje de la industria, López Zapata *et al.* (2010) destacaron la importancia de contar con procesos estructurados de reclutamiento, aunque también señalaron la escasez de prácticas relacionadas con el bienestar laboral y la gestión del desempeño en las empresas.

Por último, en Santa Marta, la ciudad objeto de análisis, se han llevado a cabo estudios académicos sobre la factibilidad de crear empresas especializadas en la gestión del talento humano. Por ejemplo, Díaz Amado *et al.* (2017) gestaron un plan de negocios para la creación de una empresa especializada en la selección y formación del talento humano, como parte de la expansión de la firma *Human Group Solutions HGS S.A.S*, cuya sede principal se encuentra en Bogotá. El propósito de este estudio fue fomentar la formalización del empleo, considerando las oportunidades laborales en Santa Marta. A partir de proyecciones de estados financieros y del análisis de la TIR (Tasa Interna de Retorno) y el COI (Costo de Oportunidad del Inversor), se concluyó que el plan de negocios era viable. Sin embargo actualmente la empresa no tiene presencia en la ciudad.

Por otro lado, García Beleño *et al.* (2020) hicieron un estudio sobre los modelos de gestión del talento humano en las cooperativas de transporte de Santa Marta, concluyendo que algunas de estas cooperativas no atribuyen suficiente importancia a la gestión del talento humano. Identificaron que la falta de capacitación entre los trabajadores puede generar inconvenientes de productividad. Además, a nivel gubernamental, se ha explorado el desarrollo de habilidades blandas y competencias gerenciales mediante consultorías a empresarios inscritos en el programa Empréndelo de la Cámara de Comercio de Santa Marta. Esta iniciativa proporcionó a los empresarios herramientas para identificar fortalezas y debilidades organizacionales, generando oportunidades de crecimiento empresarial (Andrade Mozo, 2021).

De acuerdo con la revisión teórica realizada y los antecedentes, es pertinente plantear la siguiente pregunta de investigación.

¿Cuál es la viabilidad de la implementación de una empresa de consultoría de servicios en talento humano para Santa Marta?

### **Objetivo general**

- Determinar la viabilidad de una empresa en asesorías de talento humano para la ciudad de Santa Marta.

### **Objetivos específicos**

- Examinar la consideración de las consultoras de talento humano en las empresas de Santa Marta.
- Determinar el interés de las empresas de Santa Marta en la contratación de una empresa en asesorías de talento humano.
- Establecer las variables o las áreas de interés consideradas por las áreas de talento humano, que pueden impactar en la construcción de un portafolio de servicios para una consultora en TH.
- Calcular la importancia de establecer una empresa de consultoría en RH en la zona de influencia.



## **Metodología**

El presente trabajo tuvo un alcance descriptivo concluyente, con un diseño de corte transversal y un enfoque cuantitativo (Hernández Sampieri *et al.*, 2014). La población estuvo conformada por 100 empresas operantes en la ciudad de Santa Marta, según la base de datos EMIS University (octubre de 2023), de las cuales se seleccionó una muestra de 41 empresas. La unidad de análisis fueron los responsables del área de talento humano en estas empresas.

El estudio se llevó a cabo con un nivel de confianza de 90 % durante el segundo semestre de 2023, utilizando una encuesta en línea con preguntas cerradas y una escala de Likert de 5 puntos, basada en el modelo de Díaz Amado *et al.* (2017). La validez del instrumento fue confirmada con un Alfa de Cronbach superior a 0,7 e inferior a 0,9, lo cual cumple con el criterio general de George y Mallery (2013). El análisis de los datos se realizó mediante el software SPSS 29.

## **Análisis**

### **Descripción de la muestra**

La muestra estuvo conformada por personas encargadas del área de talento humano en las empresas participantes. En cuanto a los cargos desempeñados, el 39 % correspondió a auxiliares, el 20% a coordinadores, el 17 % a analistas, el 7 % a directores, y el 17 % restante a otros cargos relacionados con la gestión del talento humano. Cabe destacar que el bajo porcentaje de directores se debe a que la muestra está compuesta principalmente por pequeñas y medianas empresas. El 83 % de las empresas pertenecían al sector privado y el 17 % al sector público.

### **Situación actual del servicio de las consultoras en Talento Humano**

El 37 % de las empresas consideró la contratación de servicios de consultoría de servicios en TH con una frecuencia moderada a alta, mientras que un 48 % indicó que la contratación es ocasional o rara, y un 15 % no ha contratado nunca estos servicios. Solo el 17 % de las empresas ha llegado a contratar efectivamente alguno de estos servicios. En cuanto al conocimiento de los actores del mercado, un 12 % de los encuestados manifestó desconocer la existencia de empresas que presten servicios de consultoría en talento humano, mientras que, el 88 % reconoció empresas como Manpower (27 %), Adecco (28 %), Nases del caribe (20 %) y Activos S.A.S. (13 %).

A pesar del alto conocimiento de estas firmas, la contratación de sus servicios es baja, debido a que la mayoría tienen sede en Bogotá, lo que incrementa los costos de prestación de servicios en una ciudad intermedia como Santa Marta, que se caracteriza por un mercado de pequeñas y medianas empresas. Esta situación hace que muchas de estas organizaciones opten por realizar procesos como la selección del personal de manera interna (*in-house*),

ya que cuentan con presupuestos ajustados para su operación. A esto se suman los costos adicionales de traslados y viáticos para los consultores provenientes de otras ciudades.

Los servicios de mayor contratación en el área de recursos humanos se enfocan principalmente en el bienestar laboral. (Ver Tabla 1).

**Tabla 1:** Tipo de contratación en el área de recursos humanos

	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
¿Con qué frecuencia la empresa donde usted labora contrata servicios de consultoría para el diseño de la estructura salarial de los colaboradores?	20%	17%	24%	15%	24%
¿Con qué frecuencia la empresa donde usted labora contrata servicios de consultoría en bienestar laboral?	22%	29%	20%	17%	12%
¿Con qué frecuencia la empresa donde usted labora contrata servicios para reclutamiento, selección y retención de colaboradores?	17%	34%	34%	10%	5%

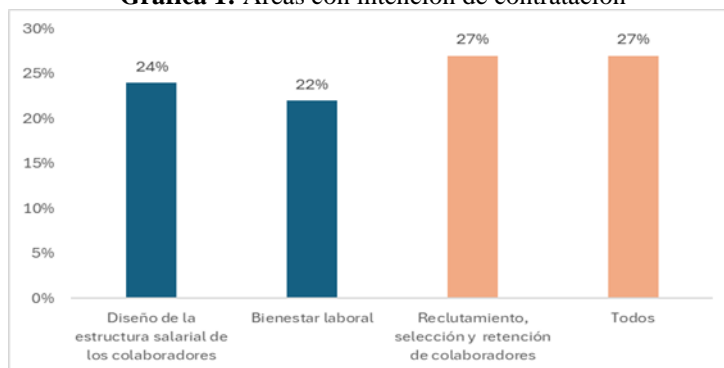
Fuente: Elaboración propia

### Intención de contratación de la consultoría en talento humano

Respecto a la intención de contratar servicios de consultoría en TH, el 83 % de las empresas encuestadas considera que esta contratación podría optimizar estos procesos.

Las áreas con mayor interés en la contratación de asesorías en TH se centran principalmente en el reclutamiento, la selección y la retención de colaboradores, Lo que indica una clara preferencia por una asesoría integral. (Ver Gráfica 1).

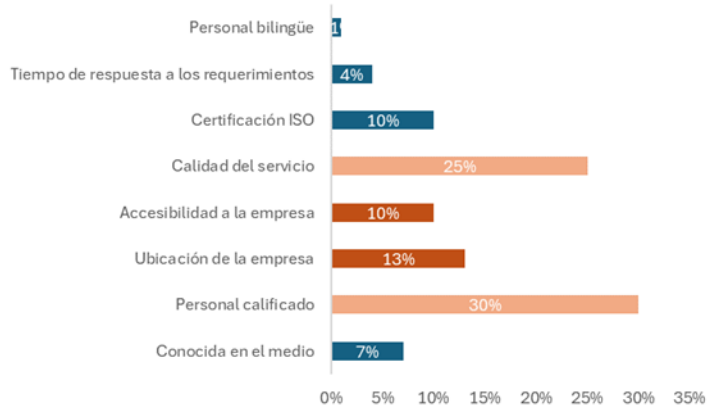
**Gráfica 1:** Áreas con intención de contratación



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las características relevantes a considerar al elegir una empresa de consultoría en recursos humanos, los encuestados destacan la calidad del servicio y la calificación del personal como factores prioritarios. Estos aspectos son seguidos de cerca por la accesibilidad y la ubicación, que en conjunto representan un 23 %. (Ver Gráfica 2).

**Gráfica 2:** Variables consideradas para contratación de una consultoría en Talento Humano



Fuente: Elaboración propia

La última variable analizada muestra que el 42 % de las empresas está dispuesto a pagar un valor promedio por hora entre \$350.000 y \$400.000 Para la contratación de estos servicios. Un 34 % prefiere un rango inferior, entre \$250.000 y \$300.000, mientras que un 24% opta por un valor superior entre \$450.000 y \$500.000.

## Conclusiones

El estudio permitió concluir la viabilidad de una empresa de asesorías en talento humano para la ciudad de Santa Marta. Se identificó un beneficio superior al 80 % en la mejora de procesos al contratar una consultoría en TH. Con un 83 % de presencia de la industria privada, se observa una consideración de contratación del 37 % y una contratación real del 17 %. Esto indica una factibilidad de penetración del 83 %, lo que representa una oportunidad de negocio.

El presupuesto para la contratación de estos servicios se encuentra en un rango intermedio, lo cual indica el valor que le otorgan a este tipo de trabajo y que, desde su realidad económica, estarían dispuestos a pagar. La revisión teórica destaca la importancia de variables fundamentales en la gestión integral del capital humano. Se evidenció un interés notable por la contratación de consultoría en TH, Especialmente en las áreas de selección y retención de personal, puesto que la productividad depende de unos perfiles ajustados a cada cargo. Este aspecto se convierte en una oportunidad de aprovechamiento en el portafolio de servicios, complementado por el manejo de bienestar laboral e identificación de escalas salariales.

En cuanto a los atributos que debe contemplar la estructura de la empresa, Se resalta la relevancia de contar con perfiles profesionales adecuados, que incidan en la calidad del servicio. Aunque la calidad no es la

única variable a considerar, la ubicación y la accesibilidad son aspectos importantes a evaluar. Radicar la empresa en Santa Marta o tener una filial en la ciudad podría facilitar el posicionamiento, ya que, aunque existen empresas que prestan estos servicios, ninguna está radicada ocalmente, lo que podría hacer que el servicio más accesible.

La dinámica del negocio de servicios en TH suele manejarse por proyectos. Los resultados del estudio identificaron un rango de precios aceptable, que puede ajustarse a un análisis específico de cada proyecto según el tipo de negocio. Además, se sugiere contemplar la posibilidad de hacer alianzas con entidades gubernamentales, como la Cámara de Comercio, que ya ha trabajado en la mejora de habilidades laborales en el sector. Como lo muestran las investigaciones revisadas, parte de la responsabilidad social, empresarial (Fischer de la Vega *et al.*, 2021) y gubernamental se encuentra el mejoramiento del sector económico y crecimiento de la empresa en esta ciudad.

Estudios de esta índole son cruciales para las ciudades intermedias con pequeñas y medianas empresas, donde la inversión en capital humano a menudo se percibe como un gasto, posiblemente debido a la falta de accesibilidad a consultorías que apoyen el mejoramiento de procesos y productividad. Esto, a su vez, impacta de forma directa en el bienestar de los empleados.

El conocimiento de estos estudios por parte de las entidades gubernamentales es fundamental para la elaboración de proyectos conjuntos entre el sector privado y el gobierno. Los resultados de esta investigación visibilizan factores que dificultan el crecimiento y desempeño de la industria y la empleabilidad en las ciudades intermedias, representando un aporte significativo de la academia al mejoramiento de la industria y la construcción de un mejor país.

**Conflicto de intereses:** Los autores no declaran ningún conflicto de intereses.

**Disponibilidad de los datos:** Todos los datos están incluidos en el contenido del artículo.

**Declaración de financiación:** Los autores no obtuvieron financiación para esta investigación.

**Estudios humanos:** En esta investigación no se realizaron experimentos con seres humanos ni animales. Los datos se obtuvieron mediante una encuesta de opinión en línea, anónima y con una muestra aleatoria, cumpliendo con los principios éticos, establecidos por el código internacional para la práctica

de la Investigación de Mercados, Opinión y Social y de Análisis de Datos ESOMAR.

### References:

1. Álvarez Contreras, D. E., & Jiménez Lyons, K. A. (2020). La consultoría y asesoría: Aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las MIPYMES en Colombia. *Tendencias*, 21(1), 252-271. <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.136>
2. Alzate Duque, J. H., Estrada Álvarez, D. A., Llano Franco, O., & Martínez Romero, C.A. (2013). *Plan de negocio para el diseño de una empresa de búsqueda y seguimiento del talento humano en Colombia AIMS Colombia* [Trabajo de especialización Universidad de La Sabana]. Repositorio digital Intellectum. <http://hdl.handle.net/10818/8286>
3. Andrade Mozo, F. J. (2021). *Apoyo y acompañamiento a empresarios Magdalenenses inscritos en el programa Empréndelo de la cámara de comercio de Santa Marta para el Magdalena*. [Trabajo de pregrado Universidad Cooperativa de Colombia] Repositorio digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/40947>
4. Bernárdez, M. (2009). *Desempeño humano: Manual de consultoría* (Vol. 1). Authorhouse.
5. Cámara de Comercio de Santa Marta. (2023). *Balance de la creación de empresas en el Magdalena: Abril - Junio de 2023*. [https://www.ccsm.org.co/es/igs\\_documentos/listado/288/](https://www.ccsm.org.co/es/igs_documentos/listado/288/)
6. Cavanzo Valbuena, A. L., & Reina González, A. G. (2018). *Formulación de un modelo de negocios para la creación de una empresa de consultoría en talento humano*. [trabajo de pregrado Fundación Universitaria Los Libertadores] Repositorio digital. <https://repository.libertadores.edu.co/handle/11371/2945>
7. Celeita Riveros, J. L. (2022). *Plan de negocio para la creación de una empresa de prestación de servicios de talento humano especializado en Tecnologías de la Información: "Expert People Technology S.A.S."* [tesis de maestría Universidad EAN] Repositorio digital. <http://hdl.handle.net/10882/12225>
8. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). McGraw-Hill.
9. Departamento Administrativo de Estadística Nacional DANE. (2023a, 31 de julio). *Boletín técnico: Principales indicadores del mercado laboral: Junio 2023*. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIH-jun2023.pdf>

10. Departamento Administrativo de Estadística Nacional DANE. (2023b). *Mercado laboral: Empleo y desempleo*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
11. Delgado Sánchez, D. A., & Cepeda Muñoz, A. M. (2016). *Plan de negocio para la creación de una agencia de consultoría y servicios integrales en gestión organizacional, talento humano y desarrollo empresarial orientada al sector de las M.PYMES de la ciudad de Cali*. [trabajo de pregrado Universidad Cooperativa de Colombia] Repositorio digital UCC. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/11183>
12. Deloitte Insights. (2023). Nuevos fundamentos para un mundo sin fronteras. *Tendencias globales de del capital humano 2023*. <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/human-capital/articles/tendencias-globales-de-capital-humano-2023.html>
13. Deloitte Insights. (2019). *Liderando la empresa social: reinención con un enfoque humano*. *Tendencias globales de capital humano 2019*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sv/Documents/human-capital/HCTrends2019-esp.pdf>
14. Díaz Amado, C., Rodríguez Arias, M. P., & Taborda Giraldo, N. C. (2017). *Plan de negocios para la creación de una empresa especializada en la selección y formación de talento humano en la ciudad de Santa Marta*. [Trabajo de especialización Universidad Jorge Tadeo Lozano] Expositio Repositorio digital. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/25502>
15. Emis University. (2023). *Biblioteca Universidad Libre de Colombia*. <https://www.unilibre.edu.co/bogota/biblioteca/sobre-la-biblioteca/nuestras-noticias/noticias-home/125-emis-university-en-la-biblioteca>
16. Fischer de la Vega, L.E. Peñalosa Otero, M.E. & López Celis, D.M. (Coord.). (2021). *Estrategias de mercadotecnia aplicadas a las PYMES de México y Colombia*. Editorial UTADAO y UNAM. <https://doi.org/10.21789/9789587253023>
17. Fleisher, C. H. (2009). *HR for a small business* (2ª ed.). Sphinx Publishing.
18. García Beleño, A., Brito Bolívar, M., & Barrios Montero, A. A. (2020). *Modelos de gestión del talento humano en las cooperativas de transporte de Santa Marta*. [Trabajo de pregrado Universidad Cooperativa de Colombia] Repositorio digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/18474>
19. George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (4ª ed.). Allyn & Bacon.

20. Guerra Galarza, V. M. (2020). *Plan de negocio para la creación de una consultora de recursos humanos especializada en la gestión del talento humano bajo la modalidad de outsourcing de servicios, en la ciudad de Quito*. [Tesis de maestría Universidad de las Américas]. Repositorio digital <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/13400>
21. Henao Arroyave, M., Montoya Ortega, N., & Sierra Mejía, L. M. (2014). *Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de consultoría en el área de la gestión del talento humano*. [Tesis de maestría Universidad EAFIT] Repositorio digital. <http://hdl.handle.net/10784/7715>
22. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. McGraw-Hill.
23. López Zapata, E., Sepúlveda Rivillas, C., & Arenas Cardona, H. (2010). La consultoría de gestión humana en empresas medianas. *Estudios Gerenciales*, 26(14), 149–168. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21218572007.pdf>
24. Manzano Aizaga, K. V. (2019). *Plan de negocios para la creación de una empresa enfocada a la prestación de servicios de consultoría de recursos humanos*. [Tesis de maestría Universidad de las Américas] Repositorio digital. <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/11071>
25. Mejía Giraldo, A., Bravo Castillo, M., & Montoya Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2–11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433593002>
26. Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2023, 31 de mayo). *Observatorio de la OIT sobre el mundo del trabajo: Brecha mundial en términos de ocupación: los países de ingreso bajo quedarán más rezagados si no se actúa en favor de los empleos y la protección social* Undécima edición. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms\\_883344.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms_883344.pdf)
27. Ortiz Peña, L. G. (2017). *Mercadeo para compañías de consultoría especializada en talento humano en Colombia*. [Trabajo de especialización Universidad Militar Nueva Granada] Repositorio digital. <http://hdl.handle.net/10654/16511>
28. Pérez Álvarez, J. A., & Ramírez Palomino, R. A. (2019). *Desarrollo de un plan de negocios para la implementación de una consultora especializada en "Engagement"*. [Tesis de maestría Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] Repositorio digital. <http://hdl.handle.net/10757/626075>

29. Pucheu, A. (2021). *Gestión de la productividad y el desempeño: Cómo gestionar personas en distintos tipos de procesos y puestos*. Ediciones UC.
30. Pucheu, A. (2014). *Desarrollo y eficacia organizacional* (1ª ed.). Ediciones UC.
31. Pulgar, L. (2018). *Verdadero Business Partner*. Lid Editorial.
32. Ramírez de López, S., & Hurtado Restrepo, M. (2018). *Consultoría empresarial: retos, reflexiones y aprendizajes* (1ª ed.). Ediciones de la U.
33. Rubió, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones* (1ª ed.). Octaedro.
34. Suárez Velásquez, N. (2020). *Plan de negocios de una empresa de intermediación en consultoría*. [Trabajo de pregrado Universidad Autónoma de Bucaramanga] Repositorio digital. <http://hdl.handle.net/20.500.12749/12016>