

La gerencia estratégica en las firmas de consultoría venezolanas. Aproximación a un constructo apoyado en los clásicos gerenciales

DOI: <https://doi.org/10.53766/ACCON/2023.01.46.07>

Osto P., Richard N.

Recibido: 23-10-22- Revisado: 02-11-21 - Aceptado: 13-02-23

Osto P., Richard N.
Licenciado en Administración Comercial.
Magister Scientarum en Gerencia Logística.
Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales.
Gerente General de Finanzas, C.A., Venezuela
niovanny@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-3564-3463>

El mundo de la consultoría está cambiando los modelos de pensamientos acerca del manejo de gestión de empresas, los mismos, están siendo utilizados como factores teóricos para un sin número de emprendimientos y planes de negocios en empresas consultoras, desde la década de los 2000 hasta nuestros días, estamos hablando de más de veinte (20) años de fulgurantes y avasallantes empresas consultoras, que están rompiendo el molde establecido de una manera disruptiva. Le toca el turno a la administración establecer criterios de modelos estratégicos para cada uno de los actores y crear caldos de cultivos para las competencias perfectas y armónicas en las organizaciones; el presente artículo tiene por objeto desarrollar una aproximación multidimensional de la administración estratégica sobre la base de una investigación documental a partir de los clásicos gerenciales permitiendo que se puedan responder las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las metas estratégicas comerciales utilizadas en las empresas de consultoría gerencial venezolanas? ¿Cuáles son las características más significativas que describen a los actores principales en un entorno organizacional en las empresas de consultoría gerencial en Venezuela? O ¿Cuáles son los elementos más resaltantes de las empresas de consultoría gerencial en Venezuela? Entre otras consideraciones, vale la pena estudiar el fenómeno venezolano en relación con las empresas consultoras y sus problemáticas en las áreas de administración.

Palabras clave: Consultoría; estrategias; objetivos; complejidad; disrupción; metas.

RESUMEN

The world of consulting is changing the models of thoughts about the management of business management, they are being used as theoretical factors for a number of ventures and business plans in consulting companies, from the 2000s to the present day, we are talking about more than twenty (20) years of brilliant and overwhelming consulting companies, who are breaking the established mold in a disruptive way. It is the turn of the administration to establish criteria of strategic models for each of the actors and create breeding grounds for perfect and harmonious competencies in organizations; This article aims to develop a multidimensional approach to strategic management based on a documentary research based on the managerial classics allowing the following questions to be answered: What are the strategic business goals used in Venezuelan management consulting firms? What are the most significant characteristics that describe the main actors in an organizational environment in the management consulting companies in Venezuela? O What are the most outstanding elements of management consulting companies in Venezuela? Among other considerations, it is worth studying the Venezuelan phenomenon in relation to consulting companies and their problems in the areas of administration.

Keywords: Consulting; strategies; objectives; complexity; disruption; goals.

ABSTRACT

1. Introducción

La administración en las organizaciones es una de las funciones más importantes que actualmente se encuentran en las declaraciones de visión y misión empresariales, enmarcadas dentro de una planificación seria, responsable y apegada a la rentabilidad y productividad. Por lo tanto; a las empresas dedicadas a prestar servicios de consultoría gerencial le son indispensables estas estrategias y que además, estén orientadas a la atención efectiva y eficaz de sus nichos de clientes.

Las empresas de consultoría a nivel mundial poseen una de las estructuras más tecnológicas y disruptivas de este siglo, logrando un sitio de honor en la preferencia de los clientes tanto potenciales como reales que en vez de acudir generalmente a la improvisación prefieren este tipo de empresas gerenciales; por tales motivos las empresas consultoras deben poseer una administración de metas acorde y cónsona con las estrategias comerciales de cualquier organización en su totalidad.

En este sentido, la situación desfavorable que se presenta en Venezuela en donde existe un pequeño porcentaje de industrias de este tipo y que persiguen una consolidación sustentable, se debe a la falta de una administración efectiva, de metas estratégicas que les permitan atender de una manera eficiente al potencial cliente y así poder aplicar una correcta y transparente venta de productos y servicios gerenciales a nivel de consultoría.

El propósito de esta investigación es el de describir un modelo dentro de las ciencias administrativas en la industria de la consultoría gerencial en Venezuela,

desde una perspectiva compleja; con la finalidad de asomar y/o vislumbrar un análisis teórico basado en la administración de empresas, las debilidades y potencialidades detectadas en las industrias de consultoría gerencial que emprenden negocios en Venezuela.

2. Contextualización de la investigación

La administración en el servicio de asesoría, ventas de productos y servicios gerenciales ha sido fundamental para lograr el éxito en las metas planteadas y establecidas por las organizaciones de consultoría gerencial; bien sea para lograr una ventaja competitiva o comparativa dentro del ecosistema *management* abarcando mercados emergentes y de orden mundial, como lo indica Terry y Franklin, 2007, p. 166) "...porque los resultados son el núcleo de la atención. Los resultados son el foco y los criterios que determinan el éxito de la teoría administrativa..."

Por supuesto, el autor sugiere una acción contundente, desde un enfoque epistemológico, poner como núcleo central todos los procesos concernientes a los resultados de la empresa (globales), de asesoría gerencial que actualmente existen en los diferentes centros de negocios a nivel mundial, en este sentido se estaría enfocando dicho proceso en la innovación como baluarte principal en todo momento y centrándose en la gente que es el principal activo en una organización empresarial.

Por lo tanto, el término estratégico administración por resultados tiene que estar conforme a todos los procesos sistémicos de una organización empresarial, tomando en cuenta la complejidad del momento en el que se presentan las etapas cruciales para el cumplimiento de los objetivos; que requieran de una profundización organizacional, ligado a una gerencia estratégica efectiva que permita de una vez por todas posicionar ventajas competitivas en un mercado saturado de demandas y expectativas de clientes altamente educados.

Por decirlo de una manera, el cliente debe ser atendido en lo que respecta a la gestión eficiente en la atención de sus requerimientos y necesidades; por lo tanto un conocimiento cabal de toda la información básica del cliente real es importante para el negocio y sumamente estratégico para el logro de cualquier objetivo organizacional; es por ello que lo resume Albrecht K. y Bradford L. (1998, p. 208):

Una estrategia de servicio creada sobre una sólida información de los clientes tiene dos aspectos útiles que nos permitirán vender mejor. Primero, se puede utilizar los datos de los clientes para estructurar el curso de nuestro negocio. Las decisiones que tomemos sobre la línea de productos y lo que

vamos a vender y a quien, se basaran en lo que sabemos es vital para los clientes en nuestro mercado. En segundo lugar, la estrategia nos permitirá crear y hacer pública una promesa de servicio que puede, a su vez, crear una diferencia notable entre nuestro negocio y el de los competidores.

Indudablemente, que la administración gerencial de las metas (comerciales) redunda en las eficiencias operacionales de cualquier empresa que esté inmersa en la búsqueda de la excelencia, esto genera expectativas a los clientes a comprar o adquirir bienes y servicios y satisfacer las tantas necesidades complejas de estos clientes, a través de un tipo de relación comunicacional; cabe destacar que el pensamiento administrativo por objetivos viene dado por el análisis que se le da a ciertos momentos de verdad (Carlzon, 1985) cuando nos enfrentamos a los requerimientos de los clientes o consumidores como lo indica Certo S. (2001, p.117),

Algunos gerentes encuentran los objetivos organizacionales tan importantes y fundamentales para su trabajo, que utilizan un enfoque administrativo basado exclusivamente en ellos. Este enfoque se llama administración por objetivos, que fue popularizado principalmente por los escritos de Peter Drucker. Aunque por lo general se refiere en el contexto de compañías con ánimo de lucro, es una valiosa herramienta administrativa para organizaciones sin ánimo de lucro como bibliotecas y clubes comunitarios.

En efecto una eficiente administración en una organización de consultoría gerencial constituye el punto crucial para la obtención de rentabilidad o alcanzar un porcentaje significativo de altos ingresos y utilidad, fundamento indispensable para que la empresa sobreviva ante tanta competencia en el entorno, y ante las incertidumbres que plantea cualquier economía en donde se manifieste patrones de cambios abruptos y disruptivos. El pensamiento administrativo constituye el inicio de una gestión efectiva en la oferta de bienes y servicios gerenciales, enfocándose particularmente en el cliente.

La administración estratégica por objetivos es básicamente la herramienta que toda organización debe emplear cuando exista alguna de estas incidencias: Una merma significativa de clientes reales en una pausa de operaciones de explotación en tesorería en la búsqueda de nuevos clientes y en el fortalecimiento de la cartera de clientes existentes y la otra incidencia sería una baja productividad de las ventas de bienes y servicios.

Es menester siempre emplear siempre programas administrativos acordes para nuevas experiencias disruptivas de negocios y oportunidades ilimitadas de mejoras continuas en el proceso de mercadeo de cualquier producto y servicio gerencial, es similar a una garantía de calidad para cualquier organización; como lo señala Ishikawa K. (1991, p.170):

La garantía de calidad implica adelantarse a los consumidores para determinar sus necesidades, desarrollar nuevos productos, hacer que los compren, prestar un servicio posterior eficaz, y lograr que usen los productos con plena satisfacción durante cinco o diez años después de la venta.

Hoy en día el concepto de administración se extiende a las empresas de consultoría gerencial; por consiguiente estas organizaciones hoy en día con la ayuda de la tecnología están cambiando de manera abrumadora y están volviéndose altamente competitivas, desafiando a la empresa consultora tradicional de firmas de profesionales y bufetes de abogados, por decirlo de una manera. Las empresas consultoras en la actualidad tratan de proteger su base de clientes, así como de competir por nuevos negocios disruptivos y establecer parámetros cuantitativos para ingresar de manera exitosa a la nueva economía digital que está abarcando el mercado y que está emergiendo en este siglo.

La complejidad cuantitativa es factor importante en el establecimiento de parámetros de resultados, al tomar en consideración que la incertidumbre siempre está presente en las actividades humanas y organizacionales y el concepto de Gerencia administrativa no escapa de esta realidad, tal como lo indica Morín, E. (2000, p.90);

Una nueva conciencia empieza a surgir: El hombre, enfrentando a las incertidumbres por todos los lados, es arrastrado hacia una nueva aventura, Hay que aprender a enfrentar la incertidumbre puesto que vivimos una época cambiante donde los valores son ambivalentes, donde todo está ligado.

Las consecuencias de ser actores en un mundo complejo son tan interesantes y llena de muchos matices, por supuesto en una economía disruptiva las acciones de los actores organizacionales trae consigo una serie de consecuencias que inciden directamente en la planificación de objetivos estratégicos aunado a la dirección, organización y dirección de las empresas de consultoría gerencial.

Las prácticas administrativas por objetivos se ven enfrentadas a las improvisaciones del sistema imperante (crisis económica mundial), los objetivos organizacionales tienen que ir en consonancia a este fenómeno complejo y las empresas consultoras deben ofrecer una mezcla de productos y servicios con distintas características que destacan por su alto poder de innovación disruptiva, tal como lo indica Drucker, P. (1997, p. 86);

Naturalmente, para mantenerse eficientes y poder aprovechar el cambio como oportunidad, no basta que un negocio no cometa errores. Tiene que integrar la innovación organizada en su sistema. Tiene que trabajar sistemáticamente en busca del cambio en lo interno y en lo externo.

Es por ello, que toda industria de consultoría tiene que estar al tanto de

cómo aplicar estos cambios en la venta de soluciones operativas, financieras, comerciales aplicando estrategias en sus procesos de ventas, para la satisfacción total del cliente, inversionista y emprendedor externo y la consecución de un mejor nivel de vida en los clientes internos (empleados), ya que a la larga son los directores y gerentes de esta compañía quienes tienen y deben generar los cambios trascendentales y disruptivos en el negocio de la consultoría gerencial, por lo tanto tienen que tener presente los cambios disruptivos en la economía, tal como lo señala Vargas:

La innovación disruptiva puede llevar consigo un nuevo producto, servicio o ecosistema de negocios que produce valor, destruyendo las formas antiguas de generar valor y pasando por encima de las proyecciones de desarrollo de un negocio. Es el resultado de rediseñar la forma y el fondo de los mercados en cuestión y produce resultados de lo que podríamos tipificar una "destrucción creativa". Con lo anterior, se busca una nueva forma de aproximarse al mercado, mirando los deseos del consumidor y no necesariamente, la comodidad o condiciones de partida del oferente (La Republica.net, 2018).

Por lo tanto, la economía disruptiva estudia estos fenómenos que antes los gerentes no se percataban y ocurren hoy en día en cualquier empresa que posee como baluarte primordial los objetivos en todas sus operaciones de negocios.

En consecuencia, las empresas de consultoría hoy en día presentan un reto crucial en todos los procesos que involucra el servicio de dirección, planificación control y dirección al cliente a la hora de ventas de productos y servicios gerenciales, estas organizaciones se ven comprometidas a ofrecer lo mejor de lo mejor al llegar el momento de verdad en la venta de soluciones gerenciales ya que el mismo mercado le exige bien sea por competencia o por sobrevivir en un economía compleja y disruptiva.

Por otra parte, estas empresas en su afán de satisfacer al cliente en todos sus requerimientos y demandas, han creado una gama de productos y servicios gerenciales 100% digitales y adaptados a cada necesidad, creando ventajas y beneficios a la hora de promocionar un producto o servicio.

Estos productos y servicios pueden ser desde gestiones inmobiliarias hasta ofrecimientos de gestiones comerciales dentro del campo administrativo y financiero; que son determinantes y con algunas implicaciones estratégicos-comerciales para que el proceso de venta culmine con éxito.

Tal como lo demuestran Albrecht K. y Bradford L. (1998, p.27) "La estrategia del servicio se construye sobre la información demográfica y psicográfica: que se obtiene en la averiguación, para llegar a conocer más íntimamente a nuestros clientes"; es decir, que el cliente segmentado y estratificado termine comprando el producto, todo esto con una buena estrategia comercial en el

servicio y toda la logística digital que esto conlleve.

De igual manera, es indispensable que el director corporativo de una organización de consultoría gerencial este al mando de la promoción, de los productos de calidad y pensando en la perspectiva y en las necesidades específicas de los clientes potenciales y reales; esto por supuesto redundará en una mayor rentabilidad a la organización y en un aumento considerable en el nivel de vida de los empleados involucrados en dicha venta, esto por las comisiones e incentivos que este percibe.

La estrategia comercial es determinante para la consecución de los objetivos organizacionales de una empresa consultora, puesto que todo proceso debe cerrar de forma efectiva y cultivando una relación permanente con el prospecto o cliente potencial de cualquier organización empresarial.

Por lo antes planteado, los emprendimientos de este tipo de empresas en Venezuela no escapa de esta realidad, ahora bien; las estrategias comerciales en el ofrecimiento de servicios gerenciales de este tipo de organizaciones se ven desmejorada por la poca información que los directivos y asesores transmiten y/o comunican a sus clientes (inversionistas u emprendedores).

Cabe señalar, que en estas empresas existen toda una gama de productos y servicios que se ponen a disposición del cliente de forma digital, tanto a clientes potenciales como a clientes reales; y se observa que en reiteradas oportunidades el inversionista no recibe un buen proceso de marketing, así como también un buen proceso de consultoría en asesoría de productos que garantice la efectiva rentabilidad en las operaciones comerciales.

Existe una interrupción en el buen funcionamiento de los ejercicios económicos de clientes a través del tiempo; logrando con esto causarle confusión, en algunos casos molestia o irritación al cliente por el servicio prestado; por consiguiente la calidad del proceso de asesoría se ve afectada por no satisfacer los requerimientos del cliente real.

Esto se demuestra también en la falta de planificación estratégica para el manejo de expedientes de clientes con el fin de constituir o protocolizar en el sistema de la empresa consultora una base de datos (física o virtual) y que podrían ser conformada con errores y/u omisiones por la falta de estándares o lineamientos con el servicio prestado que afectan la operatividad interna de las empresas de asesoría gerencial en Venezuela.

También se observa disminuciones en la práctica de presentación de láminas de gestión estratégicas en las empresas estudiadas que afecta de algún modo los objetivos planteados por parte de los accionistas de este tipo de industrias,

afectando así el proceso general de asesoría gerencial, administrativas y financieras integrales.

Con estas malas prácticas se dejan de percibir beneficios adicionales por los costos de oportunidad de no poseer una estrategia u objetivos de impacto comercial que este en armonía con la misión empresarial, como lo indica Etkin, J. (2011, p. 165): “En el marco de la misión se entienden los múltiples objetivos de la organización, lo cual no quiere decir que dependan de la misión. Existe una conexión emocional y lógica entre ellos...”; por consiguiente la lógica de los objetivos tiene que estar conectadas con la misión empresarial en las empresas de consultoría para así establecer la oferta de servicios y soluciones gerenciales en el mercado.

Así; la estrategia interviene considerablemente en el proceso de venta de un producto o servicio comercial, en el flujo de información pertinente y recurrente que debe poseer el accionista de estas empresas consultoras cuando se encuentra planificando estrategias y comunicándoles estas a sus asesores y colaboradores; por consiguientes es preciso poner en practica objetivos de calidad de servicios integrales que permita afrontar los sistemas complejos comerciales y de las actividades expuestas a las incertidumbres.

Las empresas de consultoría deben de garantizar una garantía de calidad adaptada a la complejidad al momento de vender u ofrecer el servicio de asesoría empresarial, y esto se nota en algunos momentos de verdad en que no se está prestando mucha atención en estos casos que son tan importantes.

Tal como lo menciona Ishikawa (1991, p. 23): “Tenga en cuenta que el servicio previo se debe efectuar en forma adecuada. Averigüe que necesita el cliente y recomiende un producto que satisfaga sus necesidades”; y por tales motivos cualquier organización que tome en cuenta estos consejos que profesa el Dr. Ishikawa en su teoría de la calidad total puede llegar a un éxito rotundo en la elaboración del proceso de venta, aunado a la implementación de una logística de servicio eficiente y rentable que direcciona a la consecución de todos sus objetivos y metas a corto y a largo plazo, como lo señala Aluja J. (citado en Etkin J., 2003, p.23):

Resulta impensable no aceptar que los sistemas son muy sensibles a las variaciones de las condiciones iniciales o a las existentes en algún instante de su actividad en otros términos, se concibe que cuando una perturbación excede un cierto nivel, las desviaciones futuras llevan a un proceso no controlable por el propio sistema, produciéndose el nacimiento de insospechados nuevos fenómenos.

Por ende, el autor reflexiona en sus comentarios en que los sistemas están

inmersos en una variación constante (Efeso, H) y supeditada a los ambientes complejos, produciéndose así fenómenos fuera de orden y esto pasa cuando se implementan objetivos organizacionales concernientes para la venta efectiva de servicios gerenciales, inversiones en gestión administrativa, bienes intangibles, mercado de finanzas empresariales y toda la gama de productos que posea la empresa consultora; los cuales son estrategias muy determinantes que afectan la calidad y que pongan de relieve esas complejidades organizacionales.

Esto empieza por una base de clientes sólida que posee cada empresa de consultoría gerencial dentro de la zona geográfica estudiada para iniciar la gestión big data pertinente y así ubicar de manera efectiva al cliente bien sea por vía telefónica, vía redes sociales (networking), por correo electrónico o a través de una visita personal u institucional previamente autorizado por la directiva, implementando la logística necesaria para llevar a cabo esta tarea, coordinando tiempo, requerimientos reales, características y espacio suficiente para el logro de esta loable tarea en un contexto organizacional de asesoría gerencial, como lo indica K. Ohmae (1982, p. 44):

En una economía libre, ningún mercado permanece homogéneo, dado que cada grupo de clientes tiene tendencia a desear un servicio ligeramente diferente. Por tanto, la corporación no puede llegar a todos los clientes con la misma eficacia; debe hacer una distinción entre los grupos de clientes más fácilmente accesibles y aquellos más difíciles...para establecer un margen sobre su competencia, la corporación deberá, por lo tanto, segmentar el mercado, identificando una o más series de clientes.

Es indudable que, las empresas de consultoría gerencial, deberían de llevar una segmentación de clientes por nichos de grupos de clientes para así ofrecer los productos que más se adapten a las necesidades de los particulares, con conocimiento amplio del mercado meta y así poder realizar gestión de servicio de calidad y lograr una venta idónea en la mezcla o venta cruzada de productos y servicios financieros que redunden en la rentabilidad de la organización, específicamente en las empresas de asesoría gerencial de la zona geográfica estudiada; tal como lo señala Casanovas A. y Cuatrecasas L. (2003, p.23), "...las estrategias logísticas conviene que esté basado en la importancia real de cada producto y cada cliente..."; de ahí, la razón de ser eficientes en la aplicación de tales estrategias para el incremento de las ventas de servicios integrales a la medida del cliente que pertenecen a estas empresas u organizaciones estudiadas.

Cabe destacar, que la venta de presión, de empuje y hasta de agresión para obtener resultados de gestión de ventas a costa de la satisfacción de clientes,

actualmente constituyen modalidades de una mala práctica comercial en el desempeño de un asesor u empleado comercial de estas empresas aun a sabiendas que las vías de comunicación son 100% de forma digital, como lo señala Casanovas (ObCit, p.), "...la consideración del servicio al cliente como estrategia logística, teniendo en cuenta que su nivel condicionará la continuidad de la respuestas del cliente, elemento que puede incentivar las ventas .." y aun así como lo señala el autor habrá una influencia considerable en la relación futura con el cliente por razones de diversas índoles de tipo comerciales.

Por consecuente; una buena estrategia generaría buenos resultados mediante una acción basada exclusivamente en la eficiencia y en la eficacia de la gestión de estas empresas de consultorías para así alcanzar en forma sistemática y constante las metas periódicas establecidas en el plan de negocios.

Por consiguiente, existe un fenómeno que está en pleno proceso; en la actividad comercial y emprendedora en Venezuela; que viene operando desde hace 6 años aproximadamente; a pesar que se está experimentando una crisis económica nunca antes vista y que tiene sus bases en la alta y prolongada inflación y subidas de precios (Según datos del Banco Central de Venezuela, 2021), existen personas o grupos de personas con excedentes de efectivo que logran registrar compañías, sociedades anónimas y fondos de comercio en los diferentes registros mercantiles autorizadas en Venezuela.

Esto con la ayuda y asesoría de firmas empresariales de consultoría gerencial, legal o financiera; sin menoscabar el hecho también de la intermediación de personas no-formalizadas que ayudan también a estos pequeños y medianos inversionistas a registrar dichas compañías y firmas personales.

Es de resaltar el hecho ineludible que estos emprendedores se encuentran inmersos en una economía actualmente distorsionada por los altos precios de bienes y servicios y cambios disruptivos; entendiéndose esta como una nueva área de las ciencias microeconómicas que permite estudiar y comprender las variaciones abruptas de preferencia y deseo de los consumidores, la saturación rápida de los mercados y los factores en la variación de la demanda de bienes y servicios en donde la tecnología y la innovación juegan un papel crucial y bastante significativo.

En este sentido, existen una gran cantidad de proyectos, propuestas y documentos de constitución de compañías u empresas en los registros mercantiles y/o subalternos en Venezuela y que al llegar a la protocolización no alcanzan ni el mes de actividad comercial desde su fecha de inicio en los ejercicios económicos (en términos de facturación) hasta su fecha de cierre

contable; bien sea por la falta de asesoría financiera o como también por la falta de planificación de objetivos claros y estratégicos para seguir operaciones comerciales en el tiempo.

Existen también otras condiciones complejas en la economía venezolana que impiden la puesta en marcha de estas empresas ya registradas; como también existen casos de empresas que logran evadir o “surfear” con mucho éxito los embates de la inflación, especulación y subidas de precio (complejidades).

Cabe destacar, que las empresas de consultoría gerencial que asisten a estos potenciales emprendedores juegan un rol muy determinante en el éxito o fracaso de estas pequeñas y medianas empresas, puesto que son ellos (en teoría), los “médicos” en la salud financiera de estas empresas ante la falta de crédito bancario y llevarlas por el buen principio de la puesta en marcha.

De otra parte, existe un número de empresas protocolizadas, los cuales, ya pagados los impuestos correspondientes por los derechos de registros, se quedan almacenados y archivados en estas diferentes dependencias públicas y no son retirados los documentos físicos por sus respectivos directores, fundadores o personas autorizadas por la falta de músculo financiero (financiamiento, medios de pagos, POS, entre otros), algo que las empresas de consultoría gerencial deberían de tomar notas y hacer el seguimiento respectivo..

La misma situación se presenta dentro de las instalaciones de las empresas de asesoría gerencial o firmas administrativas, existiendo expedientes (en físico) de compañías inactivas que a pesar de haber tenido procesos de facturación (ventas) no han podido continuar operando o ponerse en marcha, por diferentes causas u motivos inherentes a su actividad económica.

Importante destacar que existen empresas que se protocolizan en un volumen considerable por diferentes motivos que tienen que ver mucho con la inteligencia comercial del emprendedor u inversionista; todo esto a pesar de que Venezuela está considerado por el Banco Mundial (2007) como un país donde la cantidad de días en que se tarda para registrar una compañía es de 230 días aproximadamente, es bueno acotar al autor Etkin J. (2003, p. 77); “La organización inteligente toma la capacitación como una inversión y el saber profesional y la experiencia como un activo intangible”.

Hay que resaltar, que son empresas que tienen como baluarte principal el conocimiento gerencial, en este caso consultoras venezolanas, sus procesos de posicionamiento de mercado y calidad de servicios pueden ubicarse dentro de sus objetivos comerciales; las herramientas a identificar para apoyar el desarrollo de la solución al problema tenían que estar vinculadas a la administración

estratégica de Kenichi Ohmae.

A partir de esta aseveración, se seleccionaron dos teorías contemporáneas, que vienen teniendo cada vez mayor relevancia y aplicación; y que además, incorporan el concepto de complejidad como característica de los sistemas en los cuales se relacionan. Estas teorías fueron, la teoría del pensamiento complejo de Edgar Morín y la teoría de los sistemas complejos de Rolando García.

Los factores que influyen en la gestión organizacional como la cultura, las estructuras, los procesos, las personas, la estrategia y el entorno, entre otros; llevaron a tener en cuenta la teoría de Edgar Morín para entender y explicar la disruptiva y contradictoria dinámica de encuentros y desencuentros de una realidad de avances y retrocesos en todos los órdenes y que influye en el comportamiento de las empresas de consultoría gerencial del Siglo XXI. Adicionalmente, tratándose que las organizaciones en estudio (Empresas de asesoría), manejan procesos que no son aislables y que su totalidad no puede ser descrita ni explicada por la adición o suma de los enfoques independientes de cada uno de sus componentes; llevó a incorporar la teoría de Rolando García, la cual permitió representar y comprender la interacción dinámica que se da en este tipo de empresas.

Cómo se explicará más adelante, los autores integraron estas dos teorías de forma que el pensamiento complejo de Morín sirviera principalmente para el abordaje conceptual y filosófico del problema, el “qué”; dejando los sistemas complejos de García para el “cómo”, o el abordaje del estudio u aplicación de un modelo.

La incertidumbre del entorno, la competitividad del mercado, el desconocimiento y la falta de competencias en el campo gerencial; hace que sea necesario disponer de un modelo de administración por objetivos de manera que responda a las demandas del contexto organizacional venezolano facilitando la formulación de estrategias, decisiones y acciones efectivas. Entendiendo, en un primer término, por un modelo de gestión a un esquema o marco de referencia para tomar las decisiones y las acciones que garanticen la creación de valor para la organización y sus actores claves.

En este sentido, el trabajo de investigación planteado tiene como objetivo principal ofrecerles a los directores de estas compañías un constructo teórico para sus estrategias empresariales, adaptados a una economía en constante cambio (economía disruptiva), que le proporcione pautas para garantizar la calidad de servicios y la sustentabilidad comercial según sus declaraciones de misión y visión empresariales.

Si existe un modelo gerencial o plan de negocios establecido cuyo funcionamiento es eficiente (Según objeto social de la empresa), entonces:

¿Cuáles son los objetivos comerciales utilizados en las empresas de consultoría gerencial?

¿Cuáles son las características más significativas que describen a los actores principales en un entorno organizacional en las empresas de asesoría gerencial en Venezuela?

¿Cuáles son los elementos más resaltantes de las empresas de consultoría gerencial venezolanas?

¿Cuáles son las políticas y el marco regulatorio público y privado vinculados a la práctica normativa de las empresas de consultoría en Venezuela?

¿Cuáles serán los elementos del modelo teórico de objetivos estratégicos para las empresas de consultoría en Venezuela?

¿Cómo se podrá representar teóricamente un modelo de gestión estratégica para las empresas de consultoría en Venezuela?

3. Objetivos de la investigación

3.1. Objetivo general

Diseñar un modelo dentro de la gerencia estratégica para las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) de consultoría gerencial en Venezuela en un contexto disruptivo de los mercados latinoamericanos de cara a las oportunidades y desafíos del siglo XXI.

3.2. Objetivos específicos

- Analizar las condiciones actuales en las cuales se desarrollan las PyMEs venezolanas de consultoría gerencial con el fin de comprender su comportamiento en el contexto local y mundial..
- Identificar las características actuales más significativas que describen con precisión a los sujetos principales en las PyMEs de consultoría gerencial en Venezuela.
- Evaluar los elementos cruciales que componen a las PyMEs venezolanas de consultoría gerencial que explican la dinámica organizacional de cara al siglo XXI.
- Contrastar las políticas y el marco regulatorio venezolano dentro del sector privado y público con el sentir y opiniones de los sujetos más representativos vinculados a las prácticas administrativas de las PyMEs

de consultorías gerenciales en el país.

- Identificar los elementos que constituyen el modelo teórico de gestión estratégica actualmente presentes en las PyMEs venezolanas de consultorías gerenciales
- Construir un modelo teórico dentro de la gerencia estratégica para las PyMEs venezolanas de consultoría.

4. Delimitación

El estudio es parte del marco teórico de la tesis doctoral del autor y se llevará a cabo en las empresas de asesorías y/o consultoría administrativas de la región centro-norte costera del país (Puerto Cabello, estado Carabobo) en el año 2021 y en todo el transcurso del año 2022.

5. Alcance

La investigación se enfocará a dar una solución a la problemática planteada siguiendo una metodología secuencial en el estudio de variables investigativas y con un análisis profundo de las cualidades reales del objeto de estudio; como lo afirma Balestrini M (2006, p. 191) "...Los proyectos de investigación, relacionados con una propuesta de tipo factible, donde se propone una opción ideal, sistema o modelo, que implica cambios en una realidad dada que puede ser organizacional, educativa, económica, jurídica, administrativa, social, entre otros..."; por tal motivo, se necesitara un compendio de variables que nos permitan medir con exactitud desde una óptica operacional el establecimiento de una propuesta teórica de estrategia comercial disruptiva en las empresas objeto de estudio.

5.1. Desde la reflexión epistemológica, este estudio tiene su apoyo en la teoría del pensamiento complejo de Edgar Morín la cual aborda el conocimiento desde una perspectiva holística que involucra factores biológicos, cerebrales, espirituales, lógicos, lo lingüístico, lo cultural, sociales e históricos, con la cual podemos comprender y explicar la realidad en la cual están ubicadas las PyMEs de consultoría gerencial venezolanas, consideradas como un todo; y así mismo en la teoría de los sistemas complejos de Rolando García para comprender y entender la interrelación dinámica de los elementos administrativos del sistema y las disciplinas tomadas en el área de administración de manera simultánea a partir de las cuales se realizara el trabajo. En la vida práctica, se espera incorporar nuevos conocimientos y saberes en materia de tecnologías

financieras de manera que estén disponibles para ser accedidos y abordados por las personas, la sociedad organizada y la humanidad.

5.2. Desde la metodología de investigación, ésta investigación estuvo orientada a la producción teórica e innovadora en los campos de la gerencia estratégica y administrativa de la gestión de PyMEs o empresas de consultoría gerencial venezolanas que conforman el mercado de ofertas en el país. Esta condición implicó una alineación lógica y coherente entre el planteamiento del problema, las interrogantes de la investigación y los objetivos de la misma.

5.3. Desde las PyMEs venezolanas de consultorías gerenciales, esta investigación se justificó porque provee a estas organizaciones un modelo para gestionar los servicios administrativos que ofrecen apoyados en la tecnología. Además, este modelo está disponible, libre y abierto para que cualquier PyME venezolana de asesoría administrativa pueda aplicarlo; esto último hará que se cumpla el objetivo subyacente del conocimiento social y que la Universidad y sus actores sirvan a los sectores productivos organizados del país. La mayoría de las PyMEs venezolanas en general carecen de suficientes medios para invertir en I+D o adquirir conocimientos y mucha tecnología; esta situación está atentando contra su productividad y el desarrollo de su actividad económica. Incluso para dotarse de software acuden a la práctica del copiado y para dotar su plataforma física adquieren equipos sin marca (clones) y/o al canibalismo tecnológico.

Las PyMEs, en general, sienten más duramente los embates y cambios que provienen del entorno; son organizaciones de estructura frágil, limitada y vulnerable. Además, en el caso de las PyMEs venezolanas de asesoría gerencial, la estructura y mercadeo son parte de sus mayores riquezas y medios de transacción comercial directa; aunque no siempre están conscientes de ellos. Estas PyMEs, en su mercado de servicios gerenciales ofertan, promueven, venden, comercializan y transan productos, servicios y soluciones de gestión disruptivas a clientes reales y potenciales; de manera que, cualquier proposición que les permitan mejorar o apalancar estos procesos relativos a su producto principal (servicios gerenciales) será percibidas con interés y valor.

5.4. Desde el punto de vista del país, esta investigación puede justificarse porque las PyMEs venezolanas están siendo consideradas por el Ejecutivo Nacional como un sector prioritario en la dinámica productiva del país. para

prestar los servicios gerenciales contemplados en esta normativa, a través del uso de nuevas tecnologías”

5.5. Desde el punto de vista académico, esta investigación contribuye a las líneas de investigación que se impulsa la Unidad de Estudios Superiores para Graduados del Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales (DCAG) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FaCES) de la Universidad de Carabobo (UC) y desde allí a los distintos tejidos, enjambres, comunidades, nodos y redes nacionales e internacionales de investigación, innovación y producción de conocimiento.

6. Conclusiones previas

Las estrategias comerciales en el servicio de asesoría gerencial de cualquier empresa consultora revisten de importante consideración por cuanto se mantienen intacto los estándares de calidad que el cliente requiere de una buena inversión, emprendimiento y/o proyecto.

Por consiguiente, esto genera una relación perdurable del cliente con la institución y con grandes expectativas de rentabilidad en los ejercicios económicos por lo tanto, los resultados de esta investigación se materializaran en aportar una nueva forma de aplicar una estrategia comercial -disruptiva en el proceso de venta de tales asesorías creando así una base epistemológica para cumplir con los principios de competitividad empresarial dentro del sector de empresas de asesoría y/o consultoría.

Existe hoy en día una estrategia comercial que se adapte a estas empresas en esta parte de la región de Venezuela para un desarrollo sostenible y así hacer frente a sus competidores, como lo señala Ohmae K (Ob. Cit, p.): “Si no existiesen los competidores, no sería necesaria la estrategia, puesto que el único propósito de la planeación estratégica viene a ser el permitir que la compañía obtenga, con la mayor eficacia posible, una ventaja sostenible con sus competidores”.

Así, la investigación refleja un aporte significativo en establecer pautas y estrategias comerciales enfocadas desde un punto de vista científico en la soluciones de problemas en la asesoría de vanguardia económica; sabemos de antemano que esto implica un compromiso social y responsable de la institución y sus empleados puesto, que se están atendiendo a las personas que mantienen a estas empresas y por ende en el área de las ciencias administrativas y gerenciales se generaría un importante aporte desde el punto de vista teórico

complejo.

En consecuencia la creación de una estrategia comercial- disruptiva a partir de los propios escenarios gerenciales de estas empresas de asesoría administrativa proporcionara novedosos enfoques que enriquecerán aún más el conocimiento de las ciencias sociales.

Es primordial para este estudio establecer parámetros de evaluación e investigación en el fenómeno social-investigativo de la estrategia comercial en el proceso de venta de un producto o servicio de asesorías administrativas que cale en las necesidades y exigencias de los usuarios y que es importante y determinante en calidad de servicio de las empresas objeto de estudio.

Las estrategias comerciales deben estar condicionadas al tipo de organización u empresa, en este caso tenemos que la estrategias están enfocadas en la asesoría y/o consultoría de productos y servicios administrativos que posee estas empresas en la región centro norte-costera de Venezuela y que dimensiona en la medida de lo posible un claro objetivo que es el de asesorar más y mucho mejor, tal como lo indica Norton y Kaplan (2008, p. 133):

La primera Ley de Newton indica que es necesaria una fuerza para acelerar una masa y lograr que esta se mueva. Las iniciativas estratégicas son los grupos de proyectos y programas discrecionales de duración limitada, no incluidos en las actividades operacionales cotidianas de la organización, diseñados para ayudarla a alcanzar el desempeño deseado.

Aquí observamos que la dinámica estratégica en lo comercial e industrial es importante para la consecución de objetivos organizacionales acordes con la participación de todos los involucrados en el sistema y que la empresa se va a movilizar de acuerdo a estos factores.

En este mismo orden de ideas, la presente investigación constituye una guía referencial obligada para posteriores estudios de investigación en el campo de las ciencias administrativas y gerenciales, en los escenarios locales, regionales, nacionales e internacionales.

7. Referencias

- Albrecht, K Bradford J. (2004). *La excelencia en el servicio. Conozca y comprenda a sus clientes*. España: Panamericana editorial Ltda.
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Septima Edición 2006. Caracas – Venezuela: BL Consultores asociados. Servicio Editorial
- Casanovas, A. y Cuatrecasas, L. (2003). *Logística Empresarial*. Barcelona – España: Ediciones Gestión 2000, c.a.

- Carlzon, J. (1991). *El momento de la verdad*. Madrid – España: Ediciones Diaz de Santos, s.a.
- Drucker P. y Nakauchi, I. (1997). *Drucker habla sobre Asia*. Bogota – Colombia: Norma.
- Etkin J. (2011). *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Ishikawa, K. (1991). *¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad japonesa*. (10^a edición). Colombia: Grupo editorial Norma.
- Norton, D. y Kaplan, R. (2008). *The executive premium, integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*. Barcelona – España: Ediciones Deusto.
- Morín, E. (2000). *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*. Caracas – Venezuela: Ediciones FACES-UCV.
- Ohmae, K. (2007). *La mente del estratega, el arte de Japón en el mundo de los negocios*. Madrid: Mc. Graw Hill.