



CAPITULO V

LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA EN EL ÁMBITO MUNDIAL, EN EL PAÍS Y EN EL ESTADO MÉRIDA



EVOLUCIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR EN EL MUNDO, EN EL PAÍS Y EN EL ESTADO MÉRIDA

La consultoría tiene su origen en la revolución industrial cuando los procesos de las fábricas alcanzaron una etapa que requería optimizar los resultados obtenidos. Es en la segunda mitad del siglo XIX cuando se origina una organización científica del trabajo con miras a simplificar los procesos, aumentar la productividad y resolver los distintos problemas que atañen a la producción. De esta manera, la consultoría fue desarrollándose a la par del proceso de industrialización en el mundo. (Clibe, 1994) manifiesta que este proceso de evolución condujo a dividir el mercado de la consultoría en cinco sectores: tecnología de información, gestión de manufacturas, desarrollo de productos, efectividad organizacional, estrategia corporativa y consultoría del sector público.

Actualmente la consultoría tiende a ser mucho más específica, porque los clientes están solicitando servicios más específicos. En los últimos años el interés de las empresas en blanquear sus puntos oscuros ha propiciado la creación de consultoras multinacionales como KPMG en los EEUU, Transparency International en Berlín y Gerenciar en Argentina, las cuales estudian el manejo de crisis, la corrupción y el delito informático y prestan sus servicios especializados para detectar prácticas dolosas y erradicar las conductas deshonestas. En este sentido, las empresas están dispuestas a pagar grandes sumas de dinero a los entes consultores para obtener una operación de saneamiento entre sus miembros. Por otra parte, los países que reciben ayuda crediticia de organismos como el FMI, BM y el BID tienen cada vez mayor presión para manejar con claridad y honestidad los recursos otorgados (Gerente, 1997). De esta manera, el auge de las empresas consultoras en el ámbito mundial se incrementa cada vez más. Por consiguiente, existen diversas asociaciones y Federaciones internacionales de consultoría que avalan la actuación de los profesionales y empresas de este sector⁽¹⁾.

EE.UU. de Norteamérica, a partir de los años setenta, ha desempeñado un importante rol en la consultoría empresarial. Muchos consultores estadounidenses escriben textos especializados donde publican sus experiencias, las mismas han sido reconocidas por la Organización Internacional del Trabajo, quien presta considerable atención al fomento de los servicios de consultoría y al perfeccionamiento de sus miembros.

En el ámbito europeo, Gran Bretaña destaca en el campo de la consultoría relacionada con los seguros y las subastas. Suiza merece especial mención en la consultoría referida a los asuntos de la banca y la tesorería (Porter, 1991). Una de las más grandes firmas de consultoría en Europa es P.A. Consulting Group. Sus principales actividades de consultoría se refieren a computación, telecomunicaciones, recursos humanos y manufacturas. Los clientes corresponden al gobierno de Gran Bretaña y numerosas compañías de renombre internacional



como Volkswagen y Siemens. Fué galardonada en dos ocasiones con el premio de la Reina para Tecnología, por su crecimiento en las áreas de computación y telecomunicaciones. En la medida en que este mercado se torna más competitivo, P.A. Consulting Group trata de atender el extremo superior de vanguardia de dicho mercado. Su lema es mantenerse por delante de los temas cruciales del mercado y comunicárselos a los clientes (Clibe, 1994).

En nuestro subcontinente, la Reunión Latinoamericana y del Caribe sobre Servicios de Consultoría “CODELCA”, reúne periódicamente cada tres años a representantes de los distintos países de América Latina y del Caribe, con la idea de formular a los entes gubernamentales así como a las instituciones de carácter público y privado de estas naciones, las pautas a seguir en lo referente al incremento de la demanda de los servicios de consultoría, la creación de ambientes propicios para su desarrollo mediante el apoyo financiero, técnico, legal, de información, promoción y difusión de actividades. (Codelca, 1975).

En Venezuela, la industria petrolera así como las plantas siderúrgicas e industrias en general han tenido una función primordial en el desarrollo de empresas consultoras en el campo de la ingeniería, las cuales han estado sometidas a licitaciones donde la calidad en el servicio y la innovación cuentan a la hora de efectuar los contratos. (Enright, et. al.,1994). De esta manera, las empresas venezolanas de consultoría están respondiendo a las condiciones cambiantes del mercado y están diversificándose hacia áreas tales como la petroquímica, gerencia en recursos humanos, mercadeo y ventas, las telecomunicaciones y el transporte, entre otras, formando asociaciones con compañías extranjeras y buscando penetrar en los mercados foráneos.

Por otra parte, al hacer referencia a la competitividad ⁽²⁾, Venezuela cuenta con fuertes ventajas competitivas en industrias basadas en recursos naturales y en algunos sectores agrícolas, ello no significa una garantía de éxito en el mercado internacional, principalmente en aquellos sectores sujetos a la depresión de los precios. Por el contrario, en las industrias basadas en el talento y en el conocimiento especializado, mejor conocidas como industrias basadas en la innovación, Venezuela cuenta con ventajas competitivas reconocidas al nivel internacional. Es allí, donde los servicios de consultoría especializada juegan un rol importante (Enright, et.al.,1994).

Un sondeo vía internet permite tener una idea referente a la ubicación de las empresas consultoras en el país, las cuales se encuentran en su mayor parte domiciliadas en Caracas, por ser la capital: en las ciudades donde se concentra gran parte del sector productivo, tales como: Maracaibo, Barquisimeto, Valencia; y en el Estado Mérida por contar con conocimientos altamente especializados. Actualmente no se conoce un registro estadístico acerca de la existencia de empresas de consultoría en el país.

La presencia de la Universidad de Los Andes, institutos, centros de investigación y empresas privadas con recursos humanos altamente calificados, así como el contar con un gran número de profesionales independientes le otorgan al Estado Mérida



una especial significación en el área del conocimiento, lo cual se traduce en ventajas competitivas dignas de ser aprovechadas en el campo de la consultoría, como un verdadero potencial para el desarrollo del Estado. (Méndez, et. al, 1996).

Antes de abordar lo referente al estudio del nivel de desarrollo del sector, se considera razonable describir algunas experiencias en el ámbito universitario, gubernamental y privado:

AMBITO UNIVERSITARIO

La Universidad de Los Andes es la principal fuente de consultoría en el Estado Mérida, por ser ella misma portadora del conocimiento. Existen institutos, centros de investigación y unidades de extensión donde este tipo de actividad se ha venido desarrollando exitosamente. Entre las experiencias más relevantes, destacan las siguientes:

HACER-ULA, adscrita a la empresa universitaria CITEC-ULA, inició sus actividades de consultoría en el año 1991 con el desarrollo de sistemas e instalación de redes. Al popularizarse los servicios de instalaciones de redes, orientó sus actividades de consultoría hacia áreas más especializadas como la planificación estratégica en teleinformática y el sistema teleinformático denominado “Proyecto Alejandría”, el cual es el más usado en el país porque tiene el mayor número de aplicaciones en la red nacional con el mayor número de usuarios registrados. Gran parte de sus clientes son de origen gubernamental, actualmente están en la búsqueda del mercado internacional, para lo cual cuentan con alianzas estratégicas en varios países, principalmente en Latinoamérica.

Merece especial mención el Laboratorio de Fenómenos Interfaciales y Recuperación del Petróleo FIRP-ULA de la Escuela de Ingeniería Química, creado en el año 1978 por un grupo de profesores liderizados por el Prof. Jean Louis Salager. Con el apoyo de convenios institucionales como INTEVEP se abocaron a organizar un saber-hacer útil (know how) sobre emulsiones y microemulsiones. En un principio, los esfuerzos fueron dirigidos a la preparación de emulsiones de crudos extrapesados, como la alternativa más económica para solucionar el problema del transporte del petróleo hacia la costa del Mar Caribe, así nació la Orimulsión, desde entonces, las actividades de consultoría con la industria petrolera se han mantenido. Paralelamente, a partir de los años noventa entraron en una fase de diversificación con el propósito de transferir el know how hacia otras áreas de la industria como fabricación de pulpa y papel, pinturas, cosméticos, alimentos, productos de limpieza y formulaciones agrícolas, entre otras.

Gran parte de las funciones del laboratorio están orientadas a la resolución de problemas en el sector productivo, ello retroalimenta las actividades de investigación, lo cual conduce al perfeccionamiento del know how. El Laboratorio FIRP atiende regularmente unos 10 tesis de pregrado, 10 a 15 tesis de maestría y doctorado, pasantes industriales e investigadores visitantes del resto del país y del exterior. FIRP-ULA ha participado en más de 200 publicaciones de



artículos en revistas y libros internacionales. En 1995 obtuvo el premio “subvención Regional” otorgado por Fundacite-Mérida, en 1997 recibió el premio nacional de Ciencia, mención: “Investigación Tecnológica”, otorgado por el CONICIT.

De igual manera, es importante mencionar la Unidad de Asesoría, Proyectos e Innovación Tecnológica “UAPIT” de la Facultad de Ingeniería, la cual funciona como un organismo de enlace entre la universidad y el sector productivo nacional. Su objetivo principal consiste en contribuir en la búsqueda de soluciones a los problemas de desarrollo del país, a través de la investigación y desarrollo de nuevos prototipos de innovación tecnológica, los cuales son aplicados a proyectos de diseño de plantas, diagnósticos industriales y estudios de viabilidad, entre otros. El comportamiento de la demanda ha sido creciente cada vez más, los ingresos totales en el año 1998 alcanzaron la cifra de 1.200 mil. de Bs. aproximadamente. Requieren con urgencia consolidarse como empresa universitaria, con la autonomía necesaria para solventar los obstáculos que se presentan con la tradicional administración universitaria.

UNAT-CIDIAT, Unidad Técnica del Centro Interamericano de Desarrollo e Investigación Ambiental y Territorial, es una institución adscrita a la Universidad de Los Andes, la cual presta servicios de consulta y asesorías relacionadas con la planificación y desarrollo de los recursos hidráulicos, obras hidráulicas, ingeniería de riego y drenaje, ambiente y desarrollo de los recursos naturales renovables. Para ello cuenta con un calificado staff de expertos en diversas especialidades y está en condiciones de solicitar y obtener asistencia de consultores nacionales e internacionales. Adicionalmente, cuenta con el apoyo de expertos alemanes, o de otros países europeos en el marco de los convenios institucionales. En el entorno nacional ha prestado servicios en Barinas, Apure, Monagas, Puerto Ordáz, Lara, Miranda y otros Estados. En el ámbito internacional mantiene relaciones de consultoría con algunos países como la República Dominicana, Panamá y Ecuador.

Otra institución universitaria digna de mencionar es la Corporación Parque Tecnológico de Mérida, CPTM, la cual constituye un instrumento de desarrollo regional y una herramienta de cambio orientada hacia la creación de una cultura tecnológica que eleve la competitividad de los empresarios e industriales de la región andina. Sus actividades de consultoría están dirigidas fundamentalmente al apoyo tecnológico en la innovación de procesos y productos de las empresas regionales y al sistema de incubadora de empresas como mecanismo de estímulo y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas. Cuenta con recursos humanos altamente capacitados y utiliza los más avanzados recursos teleinformáticos. Entre las empresas incubadas se cita al Centro de Cálculo Nacional CECALCULA, el cual desarrolla ciclos de CPU, paralelismo, ingeniería computacional y adiestramiento, también se cita a Virtual Sistem Design International, VSDI, con el desarrollo de software para compañías internacionales.



AMBITO GUBERNAMENTAL

La gobernación del Estado Mérida ha mostrado particular interés en el desarrollo científico-tecnológico del Estado. Entre las instituciones adscritas a la gobernación que actúan como consultoras se mencionan las siguientes:

FUNDEM, Fundación para el Manejo de Desastres y Emergencias del Estado Mérida, creada en el año 1996, ha puesto al servicio de la comunidad la Red Teleinformática y el sistema de Información Geográfica y Cartográfica Digital. A través de las Unidades RETIEM-FUNDEM y SIGFUNDEM ejerce la consultoría y asesoría a diversas instituciones y organismos del Estado. Cuenta con la más alta tecnología de punta y recursos humanos especializados en estas áreas, para ello recibe apoyo de empresas internacionales como Spike Technologies y del FIDES y CONICIT. Ofrece sus servicios al sector productivo e institucional tanto al nivel local como nacional. Actualmente brinda asistencia de consultoría al gobierno del Estado Barinas en materia de toma de decisiones en casos de emergencias y desastres naturales, educación y acción comunitaria y otros proyectos de carácter social. El éxito obtenido en la institución ha despertado el interés nacional en asimilar el modelo que sigue FUNDEM. En este sentido, la empresa Hidrocapital, radicada en Caracas, ha establecido contactos con representantes de FUNDEM para recibir asesoría en la materia.

FUNDACITE-MERIDA, a través del Centro de Información MERCYT, ofrece servicios de asesoría y consultoría en información científica y tecnológica a instituciones y organismos que requieren la incorporación del manejo de dicha información. Mantiene información actualizada en diversos tópicos. Entre ellos: el RED-TIPS, servicio informativo sobre tecnologías, productos, finanzas y economía; DialogWeb y DialogSelect es el primer servicio privado de información en línea, con presencia en más de 150 países, que posee más de 470 bases de datos en todas las áreas del conocimiento humano; Social Science Citation Index es un servicio referente a publicaciones mundiales en ciencias sociales. También se ofrecen cursos especiales en materia de publicaciones periódicas y asesoría para la búsqueda de información.

AMBITO PRIVADO

Existe la particularidad de empresas consultoras con recursos altamente calificados, conformados en su gran parte por profesores universitarios en la categoría de jubilados y profesionales independientes con estudios avanzados. Aun cuando estas empresas realizan actividades muy peculiares por sus características innovadoras, la mayoría de ellas son desconocidas, tanto en el medio local como en el resto del país. Sin embargo, dada la calidad de los servicios de consultoría que las mismas realizan, algunas de ellas han logrado mantener un nivel de solidez y estabilidad con alcance nacional e internacional. Otras, dirigen sus esfuerzos hacia la canalización de estrategias que le permitan desarrollar sus potencialidades.



Dentro de este marco de referencia, se destaca Romero García y Asociados “ROGYA”, C.A., empresa consultora dedicada a la investigación psicosocial y a la generación de tecnologías propias, dirigidas principalmente a satisfacer las necesidades reales del desarrollo humano en las organizaciones. Gran parte de la cartera de clientes corresponden al ámbito nacional (PDVSA, Proter & Gamble de Venezuela, Unilever Andina, Fundación Polar, Remavenca y Sidor, entre otras), internacionalmente han realizado actividades de consultoría en Colombia y Brasil. Organiza eventos científicos como el Encuentro Venezolano de Motivación con alcance nacional e internacional. Este evento se realiza cada dos años y actualmente llevan siete ediciones. El producto de sus investigaciones ha sido publicado en revistas latinoamericanas, estadounidenses y europeas. Igualmente, cuentan con publicaciones de libros en Venezuela, Colombia y España.

De igual manera se destaca el Instituto de Desarrollo Integral Humano INDIH, el cual se proyecta como una organización no gubernamental que agrupa consultores en las áreas básicas del desarrollo humano. Realiza programas de fortalecimiento institucional y organizacional, desarrollo personal y desarrollo social con aplicación de metodologías propias basadas en la neurociencia. Sus actividades de consultoría y asesoría están enfocadas a la actualización curricular de las distintas universidades e institutos de educación superior del país y en el diseño de módulos de sistemas de educación a distancia, virtual y presencial

dirigidos al área social.

EXYS, C.A. es una empresa dedicada a la consultoría organizacional y comunitaria, centrada en la búsqueda de la excelencia, el éxito personal e institucional y la consolidación de valores rectores de una cultura organizacional sólida. Inició su estructura de mercadeo ofertando los servicios a prestigiosas instituciones del país como PDVSA donde se requería del fortalecimiento de los recursos humanos. En los proyectos de asesoría, presta fundamental atención a la reingeniería de procesos con la formación de equipos de trabajo de alta eficiencia, con programación neurolingüística, incluyendo diseños instruccionales adaptados a las necesidades de las organizaciones-clientes. Ha participado en los programas de fortalecimiento del sector salud en el Estado Mérida. Actualmente se proyecta en la producción de herramientas propias para el éxito en la gestión organizacional y comunitaria en los procesos de descentralización, redimensionamiento y reestructuración. Cuenta con un equipo multidisciplinario conformado por más de 30 especialistas en las distintas áreas del desarrollo humano. Entre las organizaciones-clientes se encuentran: Maraven, Lagoven, Banco Latino, fábrica de papeles Maracay, aserradero Venwood C.A., Ministerio de Energía y Minas, Gobernación del Estado Mérida, Universidad de Los Andes, Cantv y Corporación Merideña de Turismo, entre otras.

La descripción de estas experiencias expresa la existencia del potencial de desarrollo que tiene el sector en el Estado Mérida. Con la idea de medir este nivel de desarrollo en las consultoras locales, se utilizó el criterio de la evaluación cualitativa. Si bien este procedimiento no representa un estudio exhaustivo sobre la



materia, al menos permitió obtener un grado de acercamiento a la situación actual. La base de esta evaluación se construyó en función de las siguientes variables:

- - Recursos humanos calificados.
- - Infraestructura.
- - Contratos locales, nacionales e internacionales.
- - Innovación en metodologías y tecnologías propias.
- - Participación y organización de eventos locales, nacionales e internacionales.
- - Publicaciones nacionales e internacionales.
- - Premios obtenidos.

Las variables señaladas fueron aplicadas indistintamente en los ámbitos: universitario, gubernamental y privado. Además de estas variables, se aplicaron otras de manera específica para cada uno de estos ámbitos, las cuales se indican a continuación:

UNIVERSITARIO:

Cursos de Postgrado
Capacidad de negociación.
Autogestión.

GUBERNAMENTAL:

Capacidad de negociación.
Autogestión.

PRIVADO:

Capacidad de riesgo.
Financiamiento.
Estrategias de mercadeo.

En cuanto al sistema de ponderación de las variables en estudio, se le otorgó mayor importancia a las relacionadas con: a) recursos humanos calificados, b) innovación en metodologías y tecnologías propias y c) contratos locales, nacionales e internacionales.

Los resultados obtenidos de este análisis se muestran en el siguiente cuadro



CUADRO N° V 1
NIVEL DE DESARROLLO DE LA CONSULTORÍA DE LOS SERVICIOS ESPECIALIZADOS EN EL ESTADO MÉRIDA

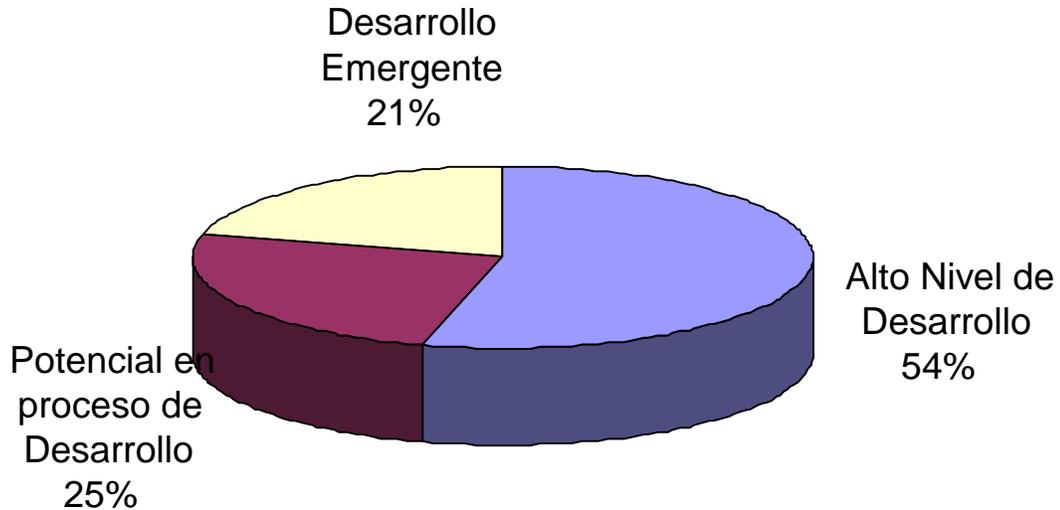
AMBITO	ALTO NIVEL DE DESARROLLO	POTENCIAL EN PROCESO DE DESARROLLO	DESARROLLO EMERGENTE			
UNIVERSITARIO	Teleinformática HACER-ULA	Arquitectura y Desarrollo Urbano UCEP-ULA	Educación G.I. Gerencia del deporte ULA FUNDEL-ULA Administración de Empresas CIDE-ULA			
	Ingeniería UAPIT-ULA FIRP-ULA					
	Ciencias Jurídicas y Políticas CIEPROL-ULA					
	Ciencias Ambientales UFORGA-ULA					
	Ciencias Económicas y Sociales IIES-ULA CIAAL-ULA					
	GUBERNAMENTAL	Teleinformática MERCYT-FUNDACITE CORPORACIÓN Parque Tecnológico del Estado Mérida		Teleinformación RETIEM-FUNDEM		
		Ciencias Ambientales UNAT-CIDIAT Teleinformación		Ciencias Ambientales SIG-FUNDEM Recursos Humanos y Organizacionales		
		PRIVADO		NET COMPUTERS C.A. Recursos Humanos y Organizacionales ROGIA, C.A.	INDIH EXXYS C.A. EXPRO C.A.	Recursos Humanos y Organizacionales IVICO Ingeniería Hidráulica y Ambiental INVERSIONES Y PROYECTOS COLÓN
				CAPTO, C.A.		
	TOTALES	13		6	5	

Fuente: Elaboración propia

- **Nota:** Ver en anexo 1: denominación, ubicación y otras características de las empresas e instituciones de consultoría señaladas.



GRAFICO N° V-I
REPRESENTACION PORCENTUAL DEL NIVEL DE DESARROLLO DE LA
CONSULTORIA DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS EN EL ESTADO MERIDA



fuelle: Cuadro 1

Se observa que el mayor grupo de entidades consultoras entrevistadas se encuentra en un alto nivel de desarrollo, lo cual significa que el Estado Mérida cuenta con grandes ventajas competitivas en el sector de la consultaría de servicios especializados, principalmente en las áreas de teleinformática, ciencias ambientales, ingeniería y ciencias sociales en lo referente a recursos humanos y organizacionales.