

## Modelo e-business para ofrecer con efectividad servicios de consultoría

### E-business model to offer consulting services effectively

Magda Giovanna Narváez Aranda<sup>1</sup>

#### RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se desarrolla aspectos vinculados al diseño de un modelo de negocio para el cual se plantea como hipótesis que el diseño y la implantación de un modelo E-Business permitirán ofrecer con efectividad los servicios de consultoría de procesos en gestión empresarial.

Para el diseño del modelo de negocio se utilizó la metodología de los nueve bloques de canvas. Esta metodología describe en cada bloque las actividades que la empresa debe desarrollar para producir y mantener la oferta de valor.

El rubro propuesto para desarrollar la consultoría son entidades educativas privadas, bajo un enfoque sistémico que no sólo beneficiará al recurso humano docente sino también al recurso humano estudiante, razón por la cual el servicio de consultoría se diversifica en dos importantes ramas: una consultoría para potenciar el talento humano y una consultoría para la planificación de eventos académicos. Ambas consultorías son elementos clave que contribuirán a mejorar la calidad educativa de la institución y la imagen que proyectará hacia la comunidad. El método aplicado es el deductivo y el juicio por expertos que validan el modelo propuesto y se estiman que los resultados serán favorables.

**Palabras Clave:** E-business, modelo de negocios, efectividad, consultoría, procesos, entidades educativas, recurso humano, talento humano.

#### ABSTRACT

In the present research to the design of a business model is developed for aspects which hypothesized that the design and implementation of a model E-Business permit effectively provide consulting services in business process management.

For the design of the business model the methodology of the nine blocks of canvas was used. The methodology described in each block the activities the company must develop to produce and maintain the value offer.

The proposed development consulting category are private educational institutions under a systemic approach that will benefit not only teachers but also human resource human resource student, why the consulting service is diversified into two major branches: a consultancy to enhance human talent and consulting services for the planning of academic events. Both consultants are key elements that will help improve the educational quality of the institution and the image projected to the community. The method used is deductive and judgment by experts that validate the proposed model and the results are estimated to be favorable.

**Key words:** E-business, business model, effectiveness, consulting, processes, educational institutions, human resource, human talent.

## 1. INTRODUCCIÓN

Las empresas consultoras requieren de un modelo de negocio acorde con las tendencias en gestión empresarial y las necesidades del cliente para hacer que su servicio obtenga los resultados esperados.

El e-business es una estrategia que complementa a la estrategia tradicional del negocio, y como tal ofrece ventajas para los diferentes procesos empresariales, desde reducción de costos asociado a la automatización de procesos, mejoramiento de la relación con los clientes a través de nuevos canales de contacto, pasando por el fortalecimiento de los canales de ventas a través de la automatización de los mismos, hasta el aprovechamiento de la experiencia y conocimiento que adquiere la organización; entre otros. Para lograr la efectividad en los servicios de consultoría en gestión empresarial se pretende diseñar un modelo E-Business. Por tanto, es necesario elaborar la descripción de la empresa consultora para la identificación de los lineamientos básicos para su creación, definir la estructura del modelo e-business mediante una metodología para la generación de modelos de negocio, determinar las estrategias para la efectividad de los servicios de consultoría y determinar los resultados de la aplicación del modelo e-business para servicios de consultoría, a través de métodos de estimación.

### 1.1. FUNDAMENTO TEORICO

Un modelo orientado a e-business trabaja alineando y homologando los códigos, tiempos y operación de toda la cadena productiva del negocio. Los principios fundamentales de un modelo e-business son:

#### a. Articular la proposición de valor

El valor creado para los usuarios del modelo por el producto (bien y/o servicio) ofrecido usando la tecnología.

#### b. Identificar un segmento del mercado

Para dichos usuarios el uso de la tecnología debe ser útil y la empresa debe obtener ingresos por el ofrecimiento de la misma.

#### c. Definir la estructura de la cadena de valor que la empresa necesita

Para crear y distribuir su producto y determinar los activos complementarios necesarios para apoyar la posición de la empresa

#### d. Estimar la estructura de costo y los beneficios potenciales para ofrecer su producto teniendo en cuenta la proposición de valor y la estructura de la cadena de valor elegida.

#### e. Describir la posición de la empresa dentro del sistema de valor, relacionando proveedores y clientes.

#### f. Formular la estrategia competitiva a través de la cual la empresa innovadora será más competitiva y obtendrá una ventaja sostenible.

El e-business utiliza la tecnología y los procesos del comercio electrónico para establecer mejores relaciones con el cliente y crear nuevas propuestas de valor.

La efectividad es el logro de los resultados propuestos en forma oportuna. Es el óptimo empleo y uso racional de los recursos disponibles (materiales, dinero, personas), en la consecución de los resultados esperados. Es la conjunción de eficacia y eficiencia. Se le define como la óptima relación existente entre los productos, servicios o resultados alcanzados y el uso que se hace de los recursos.

## 2. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de Investigación

- Aplicada: Debido a que aplicará teorías desarrolladas en investigaciones consideradas como antecedentes a la presente investigación. No desarrollará nuevas teorías por su condición de grado de maestro.
- Explicativa: Debido a que explicará la forma en que la variable independiente (Modelo e-business) influye en la efectividad de la variable dependiente (servicios de consultoría de procesos en gestión empresarial). Esta explicación es el eje fundamental sobre el cual se basa la investigación.

### 2.2. Método de investigación

- Hipotético deductivo: Se utilizarán métodos inductivo y deductivo para contrastar la hipótesis planteada. El instrumento a utilizar será el diagrama sistémico, debido a la naturaleza multicausal, multiefecto y cíclico del fenómeno estudiado.
- Juicio de experto – Delphi: Se utilizará el juicio de expertos en el tema de investigación para el análisis y contrastación de la hipótesis, debido a que la naturaleza no experimental de esta requiere de su experiencia y juicio crítico para avalar la propuesta planteada.

### 2.3. El modelo de Negocio

El modelo se desarrolló en base a la metodología de los 9 bloques de canvas, propuesto por Alexander Osterwalder. Los bloques son: Segmento de clientes, Propuesta de Valor, Canales de Distribución, Relaciones con clientes, Flujos de ingresos, Recursos claves, Actividades claves, Red de Asociados, Estructura de Costos. En cada uno de los bloques se planteó las estrategias necesarias que contribuyan a la efectividad del servicio.

El modelo de negocio se desarrolló para una empresa que ofrece servicios de consultoría a entidades educativas privadas como colegios, institutos y universidades. El servicio está basado en dos líneas específicas:

- Consultoría en Desarrollo del Talento Humano:

- > Gestión Por Competencias
- > Coaching Empresarial

#### b. Consultoría en Planificación y Organización de Eventos Académicos

El modelo ofrece una propuesta sistémica para contribuir a las instituciones en el incremento del potencial humano que garantice un mejor servicio educativo teniendo como base docentes con un mejor desempeño profesional, comprometidos con su labor académica, y que este trabajo se vea complementado con eventos académicos de calidad, beneficiando también a sus clientes externos. Por tanto, la consultora no solo pretende contribuir al crecimiento profesional de los trabajadores de una empresa sino también al crecimiento de sus estudiantes. Este crecimiento del potencial humano además contribuye a la imagen de la empresa educativa y por ende a la aceptación y credibilidad ante una comunidad local, regional y nacional.

Atributo de valor del Servicio:

- Profesionales con experiencia en la aplicación de técnicas y métodos en consultoría de desarrollo del talento humano y en la planificación de eventos académicos.
- Corrección de situaciones para el mejoramiento del servicio de las empresas.
- Innovación en la propuesta de servicio a través de procesos de cambio.
- Comunicación continúa sobre el avance del servicio.
- Presentación inmediata de alternativas de solución a situaciones conflictivas.
- Puntualidad en la ejecución del cronograma planificado.
- Logro de metas dentro del presupuesto establecido.

### 3. RESULTADOS

La realización de un servicio que brinda una empresa de consultoría debe medirse en términos de resultados. Los resultados se expresan en índices de gestión.

Los índices de gestión son una medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades.

Por lo tanto es necesario determinar los índices de gestión que permitirán evaluar los resultados de la aplicación del modelo de negocio propuesto en función a la efectividad que debe presentar en sus servicios.

- **EFICIENCIA:** La eficiencia mide la razón de rendimiento obtenido sobre los recursos utilizados, integra factores que suelen expresarse en unidades cuantitativas como horas, porcentajes, etc.

#### Reuniones de Coordinación

Este indicador consiste en determinar que tanto los consultores y el equipo designado por la empresa cliente han logrado concretar las reuniones planificadas. Si la cantidad de reuniones realizadas es menor que las reuniones planificadas entonces no ha dedicado suficiente tiempo para coordinar los temas necesarios para la ejecución de las actividades. Sin embargo, se debe considerar que la no realización de las reuniones se puede deber a factores externos, como viajes imprevistos, accidentes, etc. Por ello, se tendrá como política reprogramar la reunión dentro del periodo de la fase de evaluación de la consultoría.

#### Actividades realizadas

Este indicador permitirá evaluar que tanto las actividades planificadas en el plan de trabajo se han cumplido con realizar. Será óptimo para el servicio cuando se cumpla con lo planificado.

#### Costo Alcanzado

Este indicador será positivo para el servicio si se logra que el resultado alcanzado sea menor o igual que el resultado planificado. Sin embargo, se obtendrá un óptimo resultado si se logra un menor costo de las actividades.

- **EFICACIA:** Los índices de eficiencia miden el grado en que se alcanzaron los objetivos o metas de una organización, sin tener en cuenta los recursos empleados. Se expresan en términos cuantitativos, pero no miden la eficacia en la utilización de los recursos.

#### Metas Alcanzadas

Este indicador será positivo para el servicio, si el resultado logrado coincide con el resultado planificado. Es decir si se cumple con el 100% de las metas registradas en el plan de trabajo se habrá sido eficaz en este criterio.

- **EFFECTIVIDAD**

#### Satisfacción del cliente

Este indicador será resultado de la aplicación de una encuesta a las personas involucradas en la recepción del servicio de consultoría.

Se propone una ficha técnica para cada indicador, que servirá como instrumento de control en cada etapa de evaluación del servicio de consultoría.

### 4. DISCUSIÓN

Si se pretende garantizar la efectividad del servicio de consultoría, se propone que las normas sean estrictas en cada una de las etapas de la consultoría, para que al final de las evaluaciones parciales, y luego de aplicar las acciones de

mejora se obtenga resultados favorables en la evaluación y ofrecer al cliente la efectividad deseada. Esto fundamenta la necesidad de evaluar en tres periodos la ejecución de la consultoría para mantener firme la orientación de las personas involucradas hacia la efectividad del servicio.

**Efectividad Máxima:** Cuando se obtuvo un 100% de cumplimiento en los indicadores de reuniones, actividades y metas, se obtuvo un costo menor del planificado y se logró el nivel bueno de satisfacción del cliente.

**Efectividad Aceptable:** Cuando se obtuvo un 100% de cumplimiento en los indicadores de reuniones, actividades y metas, se obtuvo un costo igual al planificado y se logró el nivel bueno de satisfacción del cliente.

**Efectividad Deficiente:** Cuando se porcentajes menores al 100% de cumplimiento en los indicadores de reuniones, actividades y metas, se obtuvo un costo mayor al planificado y se logró el nivel regular o pésimo en la satisfacción del cliente.

**Impacto de los Resultados:** Si se obtiene una efectividad máxima se demostrará al cliente que el equipo de consultores asignado y todas las personas involucrados directa e indirectamente en el servicio, trabajan como un equipo comprometido hacia la efectividad del servicio de consultoría. Lo cual llevará a que el servicio de post venta de la empresa también logre los resultados esperados, al mantener a un cliente que sabe que la empresa se esfuerza por atenderlos y eso será un indicador para que la empresa siga confiando en la credibilidad de la empresa a través de proyectos futuros.

**Mejora Continua:** Finalmente se propone la realización de sesiones de evaluación del comportamiento de los índices de los servicios, lo cual debe hacerse con periodicidad fija, disciplina y persistencia, en la cual participen los responsables de la ejecución y control de los planes propuestos. Debe de tener una duración predeterminada y establecer estrategias de correctivas, según el diagnóstico identificado.

## 5. CONCLUSIONES

- Se concluye que luego de un análisis se ha desarrollado los lineamientos relacionados al análisis interno y externo de la empresa así como aspectos relevantes para el direccionamiento estratégico, los cuales permitieron definir cada uno de los bloques del modelo de negocio de la empresa.
- Se desarrolló los nueve bloques de la metodología de

canvas, describiendo el segmento de clientes, la propuesta de valor, el canal de relación con el cliente, las actividades clave, recursos clave, los costos, los asociados y los ingresos, obteniendo toda la actividad empresarial necesaria para llevar a cabo la implementación de la empresa consultora.

- El modelo de negocio se basa en una propuesta sistémica que orienta el servicio hacia una consultoría para el cliente interno (colaboradores) y externo (alumnos) con el propósito de contribuir a los objetivos de la empresa.
- Los resultados estarán en función al cumplimiento de las tres fases de retroalimentación, dos durante la etapa de ejecución de la consultoría y una en la última fase al culminar el servicio. Para la evaluación, cada indicador cuenta con una ficha de monitoreo, en la cual se evaluará con valores cuantitativos el avance y logro de cada indicador para garantizar que los indicadores de gestión y los indicadores de resultados obtengan los resultados esperados.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Carrión Maroto, Juan. (2007). *Estrategia. De la Visión a la Acción*. Editorial ESIC. Madrid
- [2] Chiavenato, Adalberto. (1988). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc Graw – Hill. Bogotá - Colombia.
- [3] Del Águila Ana Rosa y Antonio Padilla (2001). *E-Business y Comercio Electrónico. Un enfoque estratégico*. Editorial RA-MA.
- [4] Prieto Herrera, Jorge (2005). *El Servicio en Acción*. Editorial ECOE. Colombia.
- [5] Pérez López, Jovita. (2006). *E-BUSINESS: Metodología para la realización de una estrategia de cambio*. Tesis Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- [6] Kalakota Ravi & Robinson Marcia. (2001). *Del e Commerce al E-Business. El siguiente paso*. Editorial Mexicana. México.
- [7] Barros Óscar. (2004). *Ingeniería e-business: ingeniería de negocios para la economía digital*. Editorial LOM, Santiago de Chile.
- [8] Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Editorial Centro Libros PAFP. Barcelona - España.
- [9] Philip Kotler. (2010). *Dirección de Marketing*. Editorial Milenio. Estados Unidos.

- [10] Portuondo, F. La consultoría, vía para el mejoramiento de la empresa. 1992.
- [11] Steiner, George. (2005). Planeación Estratégica. Compañía Editorial Continental, S.A. México.
- [12] Schein, E. (1990). Consultoría de procesos. Su papel en el desarrollo organizacional. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana. Buenos Aires – ARGENTINA.
- [13] Schein, E. (1988). Consultoría de procesos. Recomendaciones para gerentes y consultores. Editorial SITESA.

