



# CONSULTORIA EMPRESARIAL

---

**Presentación del profesor:**

Valeria Jaquelin Espinosa López

Licenciada en Administración de Empresas.

Correo: [valeriaespinoza2992@gmail.com](mailto:valeriaespinoza2992@gmail.com)

Currículum

**Presentación de la materia:** Consultoría empresarial

**Presentación del programa:** Dar a conocer temas y subtemas que comprenden las unidades de aprendizaje, indicar a los alumnos consultar el contenido de la materia en [uds.webescolar.net](http://uds.webescolar.net)

**Acuerdos de la organización operativa:** presentar la planeación de la materia en el formato designado. Haciendo énfasis en las estrategias de enseñanza-aprendizaje y uso de recursos didácticos.

**Criterios de evaluación:**

- **Examen 60%**
- **Actividades en plataforma educativa #1 20%.**
- **Actividades en plataforma educativa #2 20%**
  
- **Las actividades pueden ser:**
  - ❖ Ensayo
  - ❖ Mapa conceptual
  - ❖ Cuadro sinóptico
  - ❖ Súper nota

Nota: Escala de calificación del 7 al 10, mínima aprobatoria 7.

**Bibliografía básica**

# ÍNDICE



## Unidad I

### Generalidades de la consultoría

- 1.1 Concepto, naturaleza de la consultoría
- 1.2 Alcances e importancia de la consultoría
- 1.3 Profesionalismo y ética en la consultoría
- 1.4 El papel del administrador en la consultoría
- 1.5 Certificación del consultor
- 1.6 Tipos de consultores

## **Unidad 2**

### **Proceso de consultoría**

2.1 Elementos fundamentales del proceso de consultoría

2.2 Contacto inicial

2.3 Diagnóstico preliminar

2.4 Estrategia y planificación de la tarea

2.5 Presentación de propuesta al cliente

2.6 Contrato de consultoría

## **Unidad 3**

### **Aplicación de la consultoría**

- 3.1 Determinación del tipo de consultoría
- 3.2 Elaboración del plan de trabajo
- 3.3 Implementación de la consultoría
- 3.4 Supervisión de acciones
- 3.5 Presentación de informes
- 3.6 Cierre de consultoría

## **Unidad 4**

### **Seguimiento de la consultoría**

4.1 Evaluación de resultados

4.2 Impacto de acciones

4.3 Cambio y tendencias de innovación

# Asesoría

Es un programa de ayuda personalizada, cuyo propósito es contribuir a que las empresas mejoren su productividad, competitividad y resultados de gestión.

# Audidores

Los auditores se centran en el pasado, mientras que los consultores se centran en el futuro. Los auditores buscan problemas, mientras que los consultores buscan soluciones.

# Empresario

El empresario es la persona que inicia una empresa.

Son personas como todos, pero tienen una característica especial: saben a dónde quieren llegar y lo intentan.

# Consultoría empresarial

## Existen dos enfoques básicos de la consultoría:

- I. Con el primer enfoque se adopta una visión funcional amplia de la consultoría.

- Peter Block sugiere incluso que “se actúa como consultor siempre que se trata de modificar o mejorar una situación, pero sin tener un control directo de la ejecución... La mayor parte de los funcionarios de una organización son realmente consultores aunque ellos no se designen así oficialmente”

2. En el segundo enfoque se considera la consultoría como un servicio profesional especial y se destacan varias características que debe poseer ese servicio.

- Según Larry Greiner y Robert Metzger, “la consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones”

## **Características fundamentales de la consultoría:**

- Servicio profesional

Dedicación completa ,proporciona conocimientos teóricos y técnicas.

- Servicio consultivo

La consultoría es lo esencial en un servicio de asesoramiento.

– Servicio independiente

Realizar su propia evaluación de cualquier situación de la organización.

-Independencia técnica.

→ Proporcionar asesoramiento de lo que cree.

-Independencia financiera

→ Significa que el consultor no obtiene ningún beneficio

-Independencia administrativa

→ Implica que el consultor no es subordinado del cliente

-Independencia emocional

→ El consultor mantiene sus desapego de la amistad y otras afinidades.

- Servicio temporal

Ayudan durante un tiempo limitado

- Servicio comercial

Las empresas de consultoría venden servicios profesionales y los clientes los compran.

## Ventajas de la consultoría empresarial.

- Ayuda a mejorar los resultados obtenidos por la empresa solicitante.
- Disponer de una serie de expertos en una o varias áreas.
- Ofrece las herramientas y los conocimientos necesarios para afrontar cambios importantes en un corto periodo de tiempo y también sirve como gestor de cambio.
- Rediseñar mejores estructuras y procesos

## **La importancia de llevar a cabo procesos de consultoría:**

- Alcanzar los fines y objetivos de la organización

Toda consultoría en materia gerencial y empresarial apunta a un objetivo general y principal, que consiste en ayudar a los clientes.

- Resolver los problemas gerenciales y empresariales

Ayuda profesional para poner al descubierto, diagnosticar y resolver problemas relacionados con diversas esferas y aspectos de la gestión y de la empresa.

– Mejorar el aprendizaje

“El único trabajo que vale realmente la pena hacer como consultor es el que instruye, el que enseña a los clientes y a su personal a administrar mejor sus negocios.”

Lyndon Urwick

¿Es la consultoría de empresas una profesión?

Ha habido largos debates que no han llevado a ninguna conclusión sobre si la consultoría de empresas reúne ciertos criterios que contemplan una profesión tales como: conocimientos teóricos y prácticos, concepto de servicio e interés social, normas éticas, sanción de la comunidad y aplicación, autodisciplina y autocontrol, y merece ser denominada una profesión.

## **Las características siguientes de un enfoque profesional son esenciales:**

- Los intereses del cliente.

Durante una misión, el consultor pone plenamente su competencia a disposición del cliente y su objetivo consiste en hallar la mejor solución posible en interés de éste.

- Imparcialidad y objetividad.

Dan por supuesto que el consultor no tendrá prejuicios, ideas preconcebidas o soluciones prefabricadas, que quizás han funcionado en otros contextos.

- Obligación de reserva.

Los consultores de empresas se comprometen a no revelar ninguna información confidencial acerca de los clientes y a no utilizar en modo alguno esta información.

- Comisiones.

En cualquier caso, el pago de comisiones es una cuestión delicada. Los códigos deontológicos no deben ser ignorados.

En general, la ética profesional impone a los consultores la obligación de cobrar honorarios normales y razonables.

## **Códigos de conducta**

Las asociaciones profesionales de los consultores de empresas atribuyen suma importancia a los códigos de conducta que utilizan como instrumentos básicos para establecer la profesión y proteger su integridad

## **Contribución al mejoramiento profesional**

Las asociaciones de consultores pueden ayudar a sus miembros a elevar los niveles del servicio profesional de muchas maneras.

Entre éstas, cabe mencionar los cursos de capacitación para nuevos consultores:

- Los cursos
- Seminarios de repaso y de perfeccionamiento para consultores experimentados
- Las conferencias destinadas a aportar una amplia información y un intercambio de experiencias

Como la profesión de consultor es relativamente nueva, todas estas actividades deben tener una fuerte dimensión educativa, lo que significa que, además de reforzar los conocimientos técnicos, deben insistir en la ética y el comportamiento profesionales tal como se definen en el código de la asociación.

# INVESTIGAR



- ✓ ¿Qué es un código deontológico?
- ✓ ¿Cuáles son el código deontológico de los consultores empresariales?
- ✓ De acuerdo a tú criterio ¿ Es mejor un consultor interno o externo?
- ✓ Busca la diferencia de asesor y consultor
- ✓ Lee el tema 1.4 y 1.5 y escribe en tú libreta lo que le entendiste

# **El papel del administrador en la consultoría**

## CONSULTOR

## LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Capacidad para analizar problemas complejos

Tener conocimiento del proceso de toma de decisiones

Tiene sentido del clima de la organización

Tiene como objeto de estudio a las organizaciones

Ser ético

Ser objetivo y ético

Contar con un sentido de la oportunidad para establecer relaciones personales multidisciplinarias

Ser un líder para el manejo de grupos multidisciplinarios

Es hasta estas fechas que la consultoría está considerada dentro de los planes de estudio, con la finalidad de que el egresado no ignore esta área dentro de su campo de actuación.

El Licenciado en Administración tiene por objeto de estudio a la organización, sus áreas, procesos y aplicación de recursos; enfocado principalmente dentro de las áreas funcionales de la misma:

- ✓ Producción
- ✓ Finanzas
- ✓ Mercadotecnia
- ✓ Recursos humanos

Para laborar dentro de la organización con los sistemas ya determinados por la misma.

—En consultoría el producto es el consejo dado al cliente o, sí se destaca la aplicación, cabría decir que el producto final es el cambio que se ha producido realmente en la organización cliente gracias a la intervención del consultor.

## Certificación del consultor

Otro tema manifiestamente polémico que se debate no sólo en las empresas y asociaciones de consultores, sino también en los círculos de los usuarios, es el de si se ha de aplicar la certificación (el título profesional) o la concesión de licencias a los consultores de empresas.

Los hechos muestran que la certificación está haciendo lentos progresos. En varios países los institutos nacionales de consultoría de empresas han introducido un procedimiento de certificación voluntario.

## **Concesión de licencias**

La certificación y otros procedimientos análogos son voluntarios y se dejan en manos de las organizaciones privadas de consultores. La concesión de licencias o el registro oficial puede ser obligatorio.

Otros tienden a reconocer que el avance hacia el profesionalismo puede requerir cierta forma de concesión de licencias flexible y no burocrática, desempeñando a este respecto un papel esencial una organización profesional que disfrute de una excelente reputación y de la plena confianza

## Tipos de consultores

Básicamente se pueden mencionar a dos tipos de consultores, internos y externos, a continuación se enumeran las características de cada uno:

El consultor externo, es aquel que es contratado por la organización, para llevar a cabo el proceso o procesos necesarios que se requieran o por los que se contraten.

## **Ventajas que se pueden mencionar son las siguientes:**

1. Es independiente
2. Tiene un juicio —fresco, imparcial y no comprometido
3. Maneja experiencias de otras organizaciones
4. Puede tener más credibilidad que los miembros de la organización

## **Desventajas:**

1. No conoce la estructura organizacional de la empresa
2. Desconoce la cultura organizacional
3. Por lo tanto desconoce a la empresa por sí misma

El consultor interno, es una persona o conjunto dentro de la empresa, pueden ser directivos o especialistas, los cuales asumen funciones como:

- Tomar datos
- Preparación de datos
- Soporte y documentación de entrevistas
- Ayuda en la agenda del proyecto
- Elaboración de documentación

## **Grandes oficinas de consultoría multifuncionales**

“oficinas de consultoría de empresas con servicios completos” que proporcionan “conjuntos globales de servicios”

Pueden ser conocidas por poseer conocimientos técnicos sectoriales especiales y por contar con importantes departamentos especializados por sectores.

## **Consultores independientes**

Pese a la competencia y a la comercialización dinámica de las grandes empresas profesionales, la existencia de miles de consultores independientes demuestra que existe mucho interés por trabajar con dichos profesionales.

Su ventaja estriba en que aplican un criterio sumamente personalizado y flexible, que es más difícil de utilizar de manera coherente en una gran dependencia consultiva.

## **Los “profesores consultores”**

Junto a los consultores independientes que viven de la consultoría, existen profesores, catedráticos, capacitadores e investigadores de administración de empresas cuyo principal trabajo no es la consultoría, pero que participan en ella a tiempo parcial, aunque con bastante regularidad.

Muchos de ellos proporcionan asesoramiento concreto sobre cuestiones empresariales bastante importantes, pero que no requieren un amplio tiempo de consultoría.

# INVESTIGAR



- ✓ Menciona las características que tiene que tener un consultor empresarial
- ✓ ¿Cuántas empresas de consultoría existen en México?
- ✓ De la búsqueda anterior especifica una organización consultora que te llamo la atención en México.
- ✓ Lee los primeros temas de la unidad 2