

CONSULTORIA EMPRESARIAL

IXCHEL QUETZALY LIMON CABRERA

Generalidades de la consultoría

Concepto, naturaleza de la consultoría:

La primera lección y la más importante es que la consultoría es una profesión, es decir, un conjunto de competencias que se adquieren a través del estudio, pero sobre todo, a partir de la práctica en situaciones variadas, la convivencia y socialización en un entorno afín y la supervisión adecuada de otros más expertos. Siempre dijimos “la práctica”, como decíamos “la firma” o “el cliente”, una especie de entidades metafísicas.

Ciertamente, la consultoría es una manera de ganarse la vida, es un negocio. Decía Marvin Bower, presidente de MMckinse, que un buen consultor no debe aspirar a hacerse rico, pero sí a tener los ingresos de un buen médico o un buen abogado y a disfrutar de un retiro saneado.

Importancia de la consultoría:

El objetivo fundamental de la consultoría profesional es proporcionar recomendaciones viables e implantar medidas apropiadas para aumentar la productividad y la competitividad de las empresas.

En Estados Unidos de Norteamérica existen más de 7000 firmas de consultoría de empresas y en México cada día se contratan más los servicios de las empresas que se dedican a la consultoría

Alcances e importancia de la consultoría:

Es allá donde entra el consultor como “agente de cambio”, que debe de cumplir con un trabajo apegado al profesionalismo y a la ética, de él dependerá con sus conocimientos la capacitación de personal, mejora en los diferentes procesos, y el crecimiento económico de la empresa. No sin antes tener en cuenta que toda la información que la empresa brinde debe de ser resguardada con responsabilidad, y es allá donde entra la ética como ciencia y ley.

Los profesionales de varias áreas pueden trabajar desarrollando consultorías, se trata simplemente de elegir un tema que dominan y encontrar una audiencia interesada en lo que ofrecen.

Sin embargo, existen algunas ramas en las que es más común encontrar consultores y personas interesadas en este servicio.

1. Consultor de Ventas

Este tipo de consultor suele ser contratado para ayudar a aumentar la facturación y la optimización de los procesos de ventas de una empresa o emprendimiento.

La contratación puede ocurrir porque el equipo no está alcanzando los resultados esperados, la empresa quiere implementar una nueva manera de abordar al cliente o porque necesita cosechar frutos más expresivos en un corto período de tiempo.

Existe, además, la posibilidad de que un emprendedor contrate a un consultor de ventas para auxiliar en el proceso de comprensión del mercado, prospección de clientes y divulgación de productos.

En el inicio de un negocio propio puede ser difícil contratar a una persona solo para esa función, con lo cual el consultor acaba siendo una opción ventajosa para aquellos que emprenden.

2. Consultor de marketing

Si para los usuarios ya es difícil mantenerse al tanto de las innumerables novedades tecnológicas, imaginemos para las empresas, que necesitan planear detalladamente cada acción de marketing realizada.

El consultor de marketing es quien puede ayudar a su cliente a identificar mejor el perfil de su público, trazar las mejores estrategias para destacarse en el mercado e impulsar las ventas.

Este consultor trabaja en la construcción de planes para aumentar el alcance de audiencia, en el estudio de la competencia, sugerencias de contenido y canales de comunicación ideales para cada acción.

Si una empresa no está alcanzando los resultados que esperaba con su equipo de marketing o necesita orientación para saber por dónde empezar, ese es el profesional indicado.

3. Consultor financiero

El consultor financiero es el profesional preparado para ayudar al cliente a manejar el dinero de forma más sana, ya sea una persona física o una empresa.

El consultor financiero trabaja ayudando al cliente en el control de finanzas, elección y realización de inversiones, recuperación de problemas financieros, entre otras cuestiones que involucran la gestión del dinero.

No siempre el motivo de un fracaso en un negocio es una persona endeudada o la falta de dinero.

A menudo el problema es la falta de conocimientos sobre el tema, dificultades para ajustar los ingresos/renta a los gastos o incomprensión de las oscilaciones del mercado, en el caso de las empresas.

4. Consultor de gestión empresarial

Muchas empresas recurren a un consultor externalizado para ayudar en la mejora de sus procesos internos.

Esto sucede no por falta de confianza en su propio equipo, sino por la necesidad de una mirada desde fuera, de alguien capacitado para manejar una situación atípica y específica.

Un buen consultor de gestión empresarial logra ver lo que no siempre es visto por los empleados, ya que éstos están muy involucrados en la rutina y en las demás exigencias del trabajo.

5. Consultor de Recursos Humanos

El área de recursos humanos ha ganado cada vez más visibilidad dentro del mundo de los negocios. Sin embargo, no todas las empresas tienen el conocimiento necesario para implementar los mejores procesos de entrenamiento, desarrollo y gestión de personas.

En estos casos, el consultor asume la responsabilidad de contribuir a que los objetivos organizacionales sean alcanzados.

Este tipo de consultor debe ayudar en la implementación de procedimientos más asertivos, para que los profesionales estén debidamente capacitados y motivados de manera que entreguen los resultados esperados por la organización.

Proceso de consultoría

Elementos fundamentales del proceso de consultoría

Los elementos iniciales de una consultoría se pueden resumir a los siguientes:

1. Contacto inicial.

Diagnóstico preliminar.

Estrategia y planificación de la tarea

Presentación y propuesta al cliente.

Contrato de la consultoría.

Contacto inicial:

Independientemente de la forma en cómo la empresa haya contactado al consultor (por recomendación, en el directorio, en la cámara nacional de empresas de consultoría, a través de conocidos, en alguna Universidad, en alguna conferencia o a través de algún libro o de alguna publicación), independientemente de la cantidad de consultores que la empresa haya invitado e independientemente de si la primera reunión es individual o grupal con todos los consultores involucrados, se considera como contacto inicial el que ocurre cuando se conocen físicamente tanto la empresa como el consultor. El propósito del contacto inicial es determinar la capacidad técnica del consultor para resolver problemas de la empresa y/o para ayudarlo a implantar exitosamente el proyecto de mejora requerido.

Diagnóstico preliminar:

El objetivo del diagnóstico preliminar del problema consiste en definir y planificar una misión o proyecto de consultoría que produzca ese efecto. El diagnóstico preliminar limita su alcance a una reunión y análisis rápidos de información esencial que, según la experiencia y el buen juicio del consultor, se necesita para entender el problema correctamente, encuadrado en el marco más amplio de las actividades, los logros y otros problemas gerenciales y de dirección existentes o potenciales del cliente y evaluar de manera realista las posibilidades de ayudar al cliente.

La amplitud de este diagnóstico preliminar depende mucho de la índole del problema. Los problemas muy concretos y más bien técnicos no suelen requerir un estudio global de toda la organización del cliente. Si se recurre al consultor para que se ocupe de un problema general, es esencial efectuar un diagnóstico general y completo o un estudio de gestión de la organización cliente.

El tiempo dedicado al diagnóstico preliminar del problema es relativamente breve. Por regla general, se necesitan de uno a cuatro días. Cuando se trata de cometidos más difíciles relativos a diversos aspectos de la empresa del cliente, pueden requerirse de

cinco a diez días. Si hace falta un diagnóstico amplio, ya no se trata de un diagnóstico preliminar, sino de un estudio de diagnóstico a fondo.

Estrategia y Planificación de la tarea:

Los contactos iniciales más el diagnóstico preliminar, brindan la oportunidad de emitir conclusiones y hacer las propuestas pertinentes.

La estrategia – Son los Papeles que adoptarán el cliente y el consultor y se pueden resumir en:

v Modalidad de consultoría

v Actividades

v Secuencia temporal

v Interacciones

v Recursos asignados

La propuesta está integrada por la estrategia más el plan de trabajo y es redactada por el equipo de trabajo consultor.

El tiempo de respuesta es un factor muy importante que el cliente toma en cuenta.

Presentación de propuesta al cliente:

que se somete a la decisión y aprobación del cliente. Dicho documento tiene varios nombres, información de estudios, propuestas técnica, de proyecto, etc. Algunos clientes exigen que se les presente las propuestas varias formas predeterminadas, para su estudio y evaluación de las diferentes propuestas. Toda propuesta presentada es un documento de venta importante, el consultor debe plasmar la idea clara para conseguir un éxito total. El cliente debe quedar impresionado por la calidad técnica.

Secciones de la propuesta:

En la mayor parte de los casos, la propuesta al cliente incluye las cuatro secciones siguientes:

- Sección técnica
- Sección relativa al personal

- Sección relativa a los antecedentes del consultor
- Sección de las condiciones financieras y de otra índole.

Sección Técnica:

Se describen las conclusiones preliminares del consultor sobre su evaluación del problema, objetivo que persigue, el método que se propone adoptar y el programa de trabajo que tiene intención de seguir.

Sección relativa al personal:

Indican los nombres y las características de quienes realizarán la tarea.

Sección relativa a los antecedentes del consultor:

Se describe la experiencia y la competencia de la organización consultiva en relación con las necesidades del cliente en particular.

Sección de las condiciones financieras y de otra índole:

Se indica el costo de los servicios, los créditos previstos para cubrir los aumentos de los gastos y los gastos imprevistos y el plan y otras indicaciones relativas al pago de los honorarios.

Presentación de la propuesta:

Se le entrega al cliente en mano en una reunión que comienza con una breve introducción del resumen del informe. Parte donde el consultor responde a preguntas acerca del comienzo del cometido.

El consultor debe estar consciente que la respuesta del cliente no siempre será inmediata y que tal vez requiera de un tiempo considerable para analizarlo y tomar una decisión.

Contrato de consultoría:

Es un tipo de contrato de servicios que utilizan las empresas de consultoría de ámbito internacional, mediante el que una de las partes («Consultor») establece las condiciones de su propuesta de servicios a la otra parte («Cliente»). Habitualmente estos contratos se realizan para un proyecto concreto en una amplia gama de sectores (estrategia y gestión de empresas, estudios de mercado, recursos humanos, ingeniería, tecnologías de la información, etc.).

Conclusión:

Como conclusión se puede decir que la consultoría se practica de muchas formas diferentes, formas que reflejan la diversidad de las organizaciones y los entornos en que se practican, pero la consultoría se caracteriza por los principios y métodos comunes que son aplicados por los consultores.

Cuando un consultor trabaja con un cliente debe elegir métodos y enfoques que le permitan mantener un equilibrio entre los aspectos técnicos y humanos.

Para iniciar la consultoría se toman puntos importantes, como el contacto inicial donde consultor y cliente tienen su primera reunión, realizan acuerdos. Se debe de tener un diagnóstico preliminar donde define y planifica una medida para poder resolver ciertos problemas, se establece estrategia y planificación de la tarea, es decir; se establecen objetivos a alcanzar, se definen funciones y el tiempo que tomará realizarlo, todo lo anterior se describe en un documento llamado propuesta técnica que se somete a la aprobación y decisión del cliente, buscando un contrato de consultoría, si este se aprueba con éxito el consultor y el cliente acuerdan trabajar juntos en el proyecto.