

# **CONSULTORIA EMPRESARIAL**

**PLANIFICACION DE LA ACCION**  
**MTR. VICTOR TADEO CRUZ RECINOS**

**PRESENTA EL ALUMNO:**

**Merari Aminadab Ortiz González**

**GRUPO, SEMESTRE y MODALIDAD:**

**8vo. cuatrimestre “D” Semi Escolarizado**

**Frontera Comalapa, Chiapas**

**11 de abril de 2021.**

# Planificación de la acción

Razones para que el cliente participe en la planificación de la acción

- No se debe emprender un amplio trabajo conceptual, de diseño y de planificación sobre una o algunas posibles soluciones.
- La planificación de la acción exige la movilización de las personas más dotadas y el examen de todas las ideas buenas; es ineficaz si la organización cliente no contribuye con todas sus capacidades a este esfuerzo.
- Como ocurre con el diagnóstico, el personal del cliente puede realizar una gran parte del trabajo de diseño y planificación con el apoyo del consultor, reduciendo de ese modo el costo del proyecto.
- La participación en la planificación de la acción genera un compromiso que resultará necesario, y se pondrá a prueba, en la fase de aplicación.

Búsqueda de ideas sobre posibles soluciones

- El cliente espera que el consultor encuentre y recomiende la mejor solución al problema o sugiera la mejor manera de aprovechar una nueva oportunidad.
- 1-Orientación de la búsqueda de soluciones: El principal factor que se ha de tomar en consideración es la índole del problema, en especial sus características técnicas, complejidad, y grado de novedad.
- 2-Utilización de la experiencia: Al idear formas de mejorar la situación del cliente, el consultor a menudo recurre a la experiencia y examina los métodos que se han utilizado con éxito en otras partes.
- 3-Pensamiento creativo: El pensamiento creativo se ha definido como la creación de cosas o ideas que anteriormente no estaban relacionadas.
- El principio de la solución siguiente: Este principio del pensamiento de ruptura sugiere que se conciben otras soluciones para tener en cuenta necesidades futuras.

Establecimiento y evaluación de diversas ideas

- Análisis de diversas ideas Si en la selección preliminar de ideas se ha retenido más de una, el diseño detallado, la elaboración de sistemas y el trabajo de planificación deben en teoría iniciarse con respecto a todas las ideas seleccionadas.
- Evaluación de alternativas La evaluación de alternativas no es obviamente una actividad única que se ha de emprender de forma exclusiva en un momento concreto del cometido. Cuando se reúnen y analizan datos, ello se efectúa teniendo en cuenta la actividad siguiente de evaluación.
- Algunas observaciones sobre los criterios de evaluación utilizados pueden ser útiles.
- En la consultoría de empresas suelen predominar las situaciones siguientes:

Presentación de propuestas de medidas al cliente

- La presentación La mayor parte de los consultores prefieren hacer una presentación oral con el respaldo de todas las pruebas escritas y de cualquier material auxiliar audiovisual que sea necesario para apoyar su exposición.
- Planes de aplicación En las propuestas de medidas presentadas a los clientes suele faltar un elemento: un plan realista y factible de aplicación de las propuestas. El cliente recibe una descripción estática del nuevo proyecto o plan tal como debe ser cuando se aplique.
- La decisión Es el cliente y no el consultor quien debe decidir qué solución se elegirá y aplicará. Por ningún concepto debe el cliente pensar que el consultor ha hecho su propia elección y que él debe seguirla para no desbaratar todo el plan.

# Aplicación

## Aplicación

La aplicación, cuarta fase del proceso de consultoría, es la culminación de los esfuerzos conjuntos del consultor y del cliente. Aplicar cambios que son mejoras reales desde el punto de vista del cliente es el objetivo fundamental de cualquier tarea de consultoría. Si no hay aplicación, el proceso de consultoría no puede considerarse completado. Esta es la situación, si el cliente no acepta las propuestas del consultor presentadas al final de la fase de planificación de las medidas.

## Papel del conductor en la aplicación

¿Por qué debe participar el consultor en la aplicación? La cuestión de la participación del consultor en la aplicación no debe nunca subestimarse sino que debe siempre examinarse a fondo al concebir un proyecto de consultoría. Hallazgo de un arreglo adecuado La no participación del consultor en la aplicación a menudo refleja una falta de imaginación y flexibilidad por parte del consultor o del cliente.

## Planificación y supervisión de la aplicación

Pasos que se han de dar La planificación de una campaña para presentar un nuevo método o sistema es otro ejemplo de la utilidad de las técnicas de planificación en cadena o de los gráficos de barras.  
Determinación de las responsabilidades y los controles La aplicación creará nuevas tareas y relaciones, al mismo tiempo que suprimirá otras.  
Ritmo y plazo de espera de la aplicación Obviamente los diversos factores técnicos y los recursos influirán en el ritmo y el plazo de espera de la aplicación.  
Flexibilidad y eventualidades previstas Cuanto más compleja e innovadora sea la tarea, mayor será la probabilidad de que el programa de trabajo tenga que ajustarse varias veces durante la fase de aplicación.  
Especificación de los procedimientos Cuando se va a recurrir a mucha metodología nueva, es habitual preparar un manual de orientación sobre los procedimientos que se van a seguir.  
Supervisión de la aplicación Cuando la aplicación está a punto de comenzar, el consultor verifica que se hayan cumplido todas las condiciones y todos los requisitos

## Capacitación y perfeccionamiento del personal del cliente

Constitución del equipo de cooperación Quizá el método más interesante y eficaz, aunque el menos formalizado, es el perfeccionamiento del personal del cliente mediante la cooperación directa con el consultor en la solución del problema.  
Enseñanza de nuevos métodos y técnicas Un elemento común en las misiones de consultoría es la capacitación del personal del cliente en técnicas concretas. Esto abarca a los miembros del personal que participan en la introducción y uso de la técnica  
Perfeccionamiento del personal en cometidos complejos A medida que los problemas abordados por el consultor se hacen cada vez más difíciles y complejos, las actividades conexas de capacitación y perfeccionamiento del personal también resultan más difíciles de proyectar y organizar.

# Aplicación

Algunas directrices tácticas para la introducción de cambios en los métodos de trabajo

Táctica 1: el mejor método: toda persona interesada en el proceso del cambio debe participar en él lo antes posible, con el fin de que estos dos elementos vitales abarquen totalmente. Sin embargo, es preciso hacer una firme advertencia sobre cómo se puede conseguir la participación.

Táctica 2: práctica separada Si se introducen nuevos métodos en períodos relativamente cortos y se prevén amplios períodos de descanso, la mejora del rendimiento se produce con más rapidez, profundidad y durabilidad

Táctica 3: ensayos Es un hecho probado que cuando se requiere pericia los resultados mejoran constantemente con la práctica separada, a condición, por supuesto, de que se apliquen los procedimientos correctos.

Táctica 4: paso de lo conocido a lo desconocido Existen considerables pruebas de que el conocimiento de una técnica anterior puede tener un efecto de transferencia positivo o negativo sobre la adquisición de una nueva técnica.

Táctica 5: establecimiento de metas exigentes pero realistas Según S. W. Gellerman, «la tensión» es deseable cuando se están estableciendo metas. Con esto quiere decir que las metas deben establecerse a un nivel algo superior a lo que normalmente se esperaría.

Táctica 6: respeto de la capacidad de absorción Existen enormes diferencias personales en la capacidad de absorción de nueva información y de realización de nuevas actividades.

Táctica 7: suministro de pruebas e información La persuasión verbal es intrínsecamente inestable y exige apoyo en forma de hechos probados. Los actos convencen más que las palabras.

Mantenimiento y control de la nueva práctica

Vuelta atrás Un sistema de mantenimiento y control tiene que protegerse contra la simple vuelta atrás, que es probable se produzca mientras se siga recordando lo que se solía hacer antes del cambio:

- Papeleo. Cuando se instala un nuevo procedimiento de documentación, las existencias de los antiguos formularios se destruyen.
- Normas de funcionamiento. El mantenimiento de las normas de trabajo de una fábrica exige una vigilancia análoga.
- Diseños. En una oficina de diseños industriales, hacer un nuevo diseño de una pieza no debe ser más fácil que descubrir si se puede utilizar una pieza existente.

Procedimientos de control Un sistema de control no se limita necesariamente al mantenimiento en el sentido estricto de conservar un plan en el mismo estado.

Otras mejoras A la inversa, sería poco realista y totalmente erróneo dar por supuesto que la aplicación de las propuestas del consultor harán perfecta a la empresa del cliente y que durante mucho tiempo no será necesario introducir otros cambios.

# Terminación

