



**Nombre de alumno:** Arely Gerónimo Díaz

**Nombre del profesor:** Cp. Víctor Tadeo Cruz Recinos

**Nombre del trabajo:** Cuadro sinóptico de los temas “Planificación de la acción y aplicación de la consultoría”

**Materia:** Consultoría empresarial

**Grado:** 8vo cuatrimestre

**Grupo:** Administración de empresas

Frontera Comalapa Chiapas, a 10 de Abril de 2021.

# PLANIFICACION DE LA ACCION

## ➤ La búsqueda de ideas sobre posibles soluciones

➤ Orientación de la búsqueda de soluciones

El consultor, en colaboración con el cliente, tendrá que decidir si ha de orientar la búsqueda hacia las soluciones que pueden estar al alcance de la mano (por ejemplo, la compra de un conjunto de programas de una empresa de informática) o hacia una solución totalmente original (elaborar un nuevo programa utilizando los propios recursos del cliente o encargar ese trabajo a un especialista en diseño de programas).

➤ Utilización de la experiencia

- Los cometidos y los clientes anteriores
- Los archivos y la documentación de la organización del consultor.
- Los colegas de su organización que han trabajado en condiciones análogas.
- La documentación profesional (con inclusión de revistas, libros, informes sobre estudios, etc.).
- Las organizaciones que están dispuestas a comunicar su experiencia.

➤ Pensamiento creativo

- Definición
  - El pensamiento creativo se ha definido como la creación de cosas o ideas que anteriormente no estaban relacionadas.
- Etapas en el proceso del pensamiento creativo
  - Preparación
  - Esfuerzos
  - Incubación
  - Intuición
  - Evaluación
- Barreras al pensamiento creativo
  - Las barreras autoimpuestas
  - La creencia de que siempre existe una respuesta correcta
  - La conformidad o la contestación esperada
  - La falta de esfuerzo y valentía para poner en tela de juicio lo evidente
  - Una evaluación demasiado rápida
  - El temor de pasar por una persona falta de equilibrio mental.

➤ El principio de la solución siguiente

Este principio del pensamiento de ruptura sugiere que se conciben otras soluciones para tener en cuenta necesidades futuras. El principio prescribe que el cambio o sistema que se va a instalar en un momento dado debe basarse en la solución que podría plantearse cuando se ocupe del problema la próxima vez.

## ➤ Establecimiento y evaluación de diversas ideas

➤ Selección previa de las ideas que se han de seguir examinando

La selección se debe efectuar en estrecha colaboración con el cliente. Si el cliente decide que varias ideas pueden conducir a soluciones aceptables debe también darse cuenta de que, al mismo tiempo que el trabajo paralelo en relación con diversas soluciones puede aumentar las posibilidades de llegar a una solución ideal.

➤ Análisis de diversas ideas

- Un enfoque gradual puede ayudar. Por ejemplo, el trabajo puede comenzar sobre dos o tres ideas, pero realizarse sólo hasta el nivel del preproyecto o del plan esquemático.
- Otra posibilidad consiste en comenzar a elaborar la idea que ha recibido la más alta clasificación preliminar
- La solución ideal puede estar al alcance del consultor y del cliente, pero el tiempo o el costo requeridos quizá resulten prohibitivos.

➤ Evaluación de alternativas

La técnica de evaluación utilizada se elegirá teniendo presente la naturaleza y complejidad del caso particular. Puede ser un simple análisis del punto de equilibrio, un análisis costo-beneficios, un análisis sobre el rendimiento de las inversiones, la técnica de la programación lineal, análisis de decisiones o alguna otra técnica

➤ La presentación

- Puntos a explicar
  - Los peligros en que se incurre
  - Las condiciones que el cliente debe crear y mantener
  - Las tareas que no se pueden completar
  - Las perspectivas
- Objetivo
  - Obtener la aceptación de las recomendaciones por parte del cliente.

## ➤ Presentación de propuestas de medidas al cliente

➤ Planes de aplicación

El cliente recibe una descripción estática del nuevo proyecto o plan tal como debe ser cuando se aplique. En consecuencia, en una propuesta eficaz de medidas se muestra no sólo lo que se ha de realizar sino también cómo realizarlo.

➤ La decisión

- Es el cliente y no el consultor es quien debe decidir qué solución se elegirá y aplicará
- Es esencial que el consultor sea consciente de las preferencias personales del cliente y de los factores culturales y de otra índole que influyen en la adopción de decisiones en la organización cliente.
- La decisión adoptada respecto de las propuestas del consultor puede ser el punto final de una tarea si dichas propuestas son aceptadas para su puesta en práctica inmediata o posterior, y el cliente desea realizar este trabajo personalmente.
- La decisión del cliente con respecto a la propuesta del consultor está sujeta a las mismas influencias que cualquier otra decisión de gestión

# APLICACIÓN DE LA CONSULTORIA

La aplicación, cuarta fase del proceso de consultoría, es la culminación de los esfuerzos conjuntos del consultor y del cliente.

## ➤ Papel del consultor en la aplicación

- ¿Por qué debe participar el consultor en la aplicación?
- Arreglos que pueden contribuir a que el consultor participe en la aplicación

El consultor puede cometer errores al establecer ese modelo. Además, muchas de las condiciones pueden cambiar después de haberse presentado y aceptado la propuesta. La corresponsabilidad del consultor en la aplicación ayuda a superar estas dificultades.

- Sólo un consultor permanecerá durante toda la fase de aplicación.
- El consultor se ocupará únicamente de las tareas más difíciles de la fase de aplicación.
- El consultor visitará al cliente con periodicidad, o en momentos convenidos durante la fase de aplicación
- El consultor estará a disposición para intervenir sólo a petición especial del cliente.

## ➤ Planificación y supervisión de la aplicación

- Determinación de las responsabilidades y los controles
- Ritmo y plazo de espera de la aplicación
- Flexibilidad y eventualidades previstas
- Especificación de los procedimientos
- Supervisión de la aplicación

La aplicación creará nuevas tareas y relaciones, al mismo tiempo que suprimirá otras. El programa de aplicación debe señalar resultados controlables y, de ser posible, mensurables, de tareas, actividades y medidas individuales.

Los diversos factores técnicos y los recursos influirán en el ritmo y el plazo de espera de la aplicación.

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

Es habitual preparar un manual de orientación sobre los procedimientos que se van a seguir. Prácticamente todas las formas de reorganización, con independencia de sus aspectos funcionales o interfuncionales, y todos los sistemas nuevos.

El consultor verifica que se hayan cumplido todas las condiciones y todos los requisitos previos. Al inicio del funcionamiento del nuevo sistema y durante cierto tiempo después, el consultor está a disposición para contestar cualquier pregunta o problema que surja

## ➤ Capacitación y perfeccionamiento del personal del cliente

- Constitución del equipo de cooperación
- Enseñanza de nuevos métodos y técnicas

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.

- Capacitación en el servicio por el consultor
- Capacitación en la empresa de formadores por el consultor
- Participación de miembros del personal seleccionados en cursos de capacitación externos
- Programas de reconocimiento para quienes no participan directamente pero deben ser informados.
- Cursos regulares de capacitación en la empresa (dirigidos por el consultor)
- Capacitación de grupos experimentales

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

- Táctica 1: el mejor método
- Táctica 2: práctica separada
- Táctica 3: ensayos
- Táctica 4: paso de lo conocido a lo desconocido
- Táctica 5: establecimiento de metas exigentes pero realistas
- Táctica 6: respeto de la capacidad de absorción
- Táctica 7: suministro de pruebas e información

## ➤ Terminación

La quinta y última fase del proceso de consultoría. Se ha de poner fin a toda tarea o proyecto una vez que su propósito se ha alcanzado propósito.

- Momento oportuno para la retirada
- Evaluación de los beneficios para el cliente

- El trabajo del consultor con respecto al proyecto no ha podido completarse.
- El cliente sobreestima su capacidad para acabar el proyecto sin haber sido suficientemente capacitado para ello
- El presupuesto del cliente no permite que la tarea se termine.
- El consultor tiene prisa por empezar otro trabajo.
- ¿Ha alcanzado el cometido su finalidad?
- ¿Qué resultados y beneficios concretos ha logrado el cliente?
- ¿Qué resultados previstos no se han podido alcanzar?
- ¿Ha conseguido el cometido algunos resultados inesperados y complementarios?