



Nombre del Alumno: Diego Gordillo Espinosa

Nombre del tema: Aplicación de la Consultoría

Parcial: 3°

Nombre de la Materia: Consultoría Empresarial

Nombre de la Licenciatura: Administración Estratégica de Negocios

Cuatrimestre: 8

APLICACIÓN DE LA CONSULTORÍA

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.

Determinación del tipo de consultoría.

El principal factor que se ha de tomar en consideración es la índole del problema, en especial sus características técnicas, y grado de novedad. 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 o hacia una solución totalmente. Es necesario decidir hasta dónde debe llegar la búsqueda.



Elaboración del plan de trabajo

Es el cliente, no el consultor, el que adopta todas las decisiones de gestión y vela por que se pongan en práctica. Desde luego, es más fácil decirlo que hacerlo. Cuanto más difícil el cometido, mayor probabilidad de que la aplicación sea igual o más difícil que el diagnóstico y la planificación de las medidas.



El consultor no tiene que participar en la aplicación:

- Si el problema es relativamente sencillo y no se prevé que la aplicación plantee dificultades técnicas o de otra índole.
- Si el trabajo conjunto durante las fases de diagnóstico y de planificación de las medidas muestra que el cliente ha adquirido una buena comprensión del problema y una capacidad para ocuparse de la aplicación sin más asistencia.

Contenido del plan de trabajo

El formato del plan de trabajo deberá constar de las siguientes partes:

1. Introducción. En donde se manifiesta de manera clara y precisa el contenido del documento.

2. Objetivos del trabajo, constituido a su vez por dos partes, el objetivo o los objetivos generales, así como los específicos.
3. Alcance.
4. Metodología de trabajo, se enmarca la forma de trabajo que se aplicará para el proceso de mejora.
5. Resultados programados por alcanzar
6. Anexos
7. Modificaciones (de ser necesarias)

Implementación de la consultoría

Un conjunto de propuestas relativas a la aplicación debe formar parte del plan de medidas presentado al cliente, antes de que comience la aplicación, se debe preparar un programa detallado de trabajo. La aplicación creará nuevas tareas y relaciones, al mismo tiempo que suprimirá otras. La adhesión y participación del personal no se puede solicitar sin especificar su aportación. Esa especificación será en particular útil al establecer un programa de capacitación, así como controles para supervisar 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. La supervisión pondrá de manifiesto esta necesidad. Sin embargo, los ajustes resultan más fáciles si se ha previsto cierta flexibilidad.

Supervisión de acciones



Al inicio del funcionamiento del nuevo sistema y durante cierto tiempo después, el consultor está a disposición para contestar cualquier pregunta y para ayudar al personal del cliente a abordar de inmediato cualquier nuevo problema que surja. Se requiere considerable talento para examinar un plan existente y, sobre la base de las investigaciones y los resultados obtenidos, idear uno nuevo más eficaz.

Un elemento común en las misiones de consultoría es la capacitación del personal del cliente en técnicas concretas.

Son posibles diversos métodos, entre ellos los siguientes:

- Capacitación en el servicio por el consultor.
- Capacitación en la empresa de formadores por el consultor.

- Capacitación de grupos experimentales cuyos miembros capacitarán luego al personal restante.
- Cursos regulares de capacitación en la empresa.
- Participación de miembros del personal seleccionados en cursos de capacitación externos
- Programas de reconocimiento para quienes no participan directamente pero deben ser informados.

Presentación de informes

Antes y durante el cometido el cliente ha recibido varios informes del consultor:



- El informe en el que se propone el cometido, basado en un rápido estudio de diagnóstico (preliminar)
- Informes sobre la marcha del trabajo, cuyo número y alcance varía y en el que se pueden haber propuesto modificaciones en la definición del problema y en las tareas por realizar.
- Informes y documentación vinculados con la presentación de propuestas para que el

cliente adopte una decisión antes de pasar a la fase de aplicación. Sea cual sea la modalidad de la presentación de informes provisionales, existe un informe final del cometido que se presenta en el momento en que el consultor se retira de la organización cliente. Además, la oficina de consultoría exige informes que ayudarán sobre todo a sus miembros, si se recurre a ellos para que realicen cometidos análogos.

Los informes finales no son obligatorios. No obstante, el hecho de tener que presentar uno (que puede ser muy breve) estimula la disciplina y el rigor, así como la reflexión sobre lo que se ha logrado en realidad y lo que se podría haber realizado de mejor manera.

Cierre de consultoría



La terminación es 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 y que la ayuda del consultor ya no se necesita. No basta con ejecutar el trabajo de manera profesional. La retirada tiene que ser también profesional: su momento oportuno y su forma se han de elegir adecuadamente y todos los compromisos se deben cumplir para la mutua satisfacción del cliente y el consultor.