

Generalidades de la consultoría

1.1 Concepto, naturaleza de la consultoría

es decir, de la consultoría de empresas. Si se dejan a un lado pequeñas diferencias estilísticas y semánticas, se llega a dos enfoques básicos de la consultoría.

define la consultoría como sigue: —Por proceso de consultoría entiendo cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son.

La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios.

1.2 Alcances e importancia de la consultoría

La consultoría empresarial tiene claras ventajas y limitaciones; a continuación se definen algunas de ellas:

- Ayuda a mejorar los resultados obtenidos por la empresa solicitante.
- Disponer de una serie de expertos en una o varias áreas.

Entre los beneficios de la consultoría se puede obtener:

- Rediseñar mejores estructuras y procesos
- Evaluar nuevas oportunidades de negocio
- Ayudar a las empresas a alcanzar metas a corto plazo

cinco razones amplias o genéricas que motivan a los clientes cuando recurren a consultores, independientemente de las diferencias del campo técnico de intervención y del método concreto de intervención utilizado, lo cual describirá la importancia de llevar a cabo procesos de consultoría:

- Alcanzar los fines y objetivos de la organización
- Resolver los problemas gerenciales y empresariales
- Descubrir y evaluar nuevas oportunidades
- Mejorar el aprendizaje
- Poner en práctica los cambios

1.3 Profesionalismo y ética en la consultoría

Competencia técnica. Es la base del enfoque profesional. Sobre todo, debe poseer el tipo de conocimientos teóricos y prácticos necesarios para un cliente particular.

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. Los clientes que recurren a asesores profesionales creen que recibirán un asesoramiento imparcial y objetivo.

Obligación de reserva. Es otro principio universal del trabajo realizado por profesionales independientes por cuenta de sus clientes.

Comisiones. El pago de una comisión no equivale siempre a un soborno. Sin embargo, algunas comisiones son un soborno o pueden percibirse como tales, si no se revelan al cliente.

Valor por el dinero. Los honorarios cobrados a los clientes plantean varias cuestiones éticas.

Los intereses sociales más amplios y la ética del cliente. Los contratos de consultoría a menudo entrañan aspectos en los que el interés del cliente puede estar real o potencialmente en conflicto con los intereses sociales más amplios.

Códigos de conducta
Las asociaciones profesionales de los consultores de empresas atribuyen suma importancia a los códigos de conducta profesional (ética, deontología, práctica profesional), que utilizan como instrumentos básicos para establecer la profesión y proteger su integridad, y para informar a los clientes acerca de las normas de comportamiento observadas por los consultores.

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

1.4 El papel del administrador en la consultoría

el Licenciado en Administración está capacitado para la actividad profesional de consultor, inherente a la naturaleza de los planes de estudio de la carrera ya que dentro de las aulas la información recibida es tan variada que podemos trabajar con otras áreas del conocimiento aplicables dentro de la consultoría.

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 y recursos humanos, estancándose solo para laborar dentro de la organización con los sistemas ya determinados por la misma, sin que el Licenciado en Administración se preocupe en volver eficientes los modelos ya establecidos, o reinventándolos.

- a) Defensor: El consultor trata que el cliente participe de manera activa en la solución del problema.
- b) Experto técnico: En este papel el cliente es el responsable de determinar su problemática, asumiendo el consultor un rol directivo
- c) Capacitador educador: El consultor inicia, periódicamente una capacitación y educación dentro de la organización cliente.
- d) Colaborador en la solución de problemas: La función de ayuda se basa en el enfoque sinérgico (cooperativo) colaborar con el cliente en los procesos de conocimiento y de adopción de medidas necesarias para resolver el problema, cuidando siempre de mantener la objetividad.
- e) Identificador de opciones: El proceso de toma de decisiones toma valor en el momento en que una depende del logro de los objetivos
- f) Especialista en procesos: Este papel del consultor está especializado en la dinámica entre personas y grupos que afecta al proceso de solución de problemas y cambio.
- g) Estimulador: Cuando se actúa de modo estimulador, se induce a que el cliente haga preguntas que provoquen una reflexión y que pueda ayudar a dilucidar, rectificar o cambiar una situación dada.

1.5 Certificación del consultor

La certificación contribuiría a promover la situación internacional de los consultores de empresas y les ayudaría a competir con otras profesiones, en las que la certificación es una práctica establecida hace tiempo.

En algunos círculos se considera que la certificación constituiría un paso hacia un reconocimiento amplio de la consultoría de empresas como una auténtica profesión.

Las empresas, las administraciones públicas y el público en general desean tener una garantía de que los consultores de empresas que participan en decisiones importantes en los sectores privado y público son profesionales probados.

Concesión de licencias
La certificación y otros procedimientos análogos son voluntarios y se dejan en manos de las organizaciones privadas de consultores.

1.6 Tipos de consultores

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, entre algunas 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 y la elaboración de documentación.

Oficinas de consultoría pequeñas y medianas

Este grupo abarca diversas organizaciones, que emplean desde unos pocos hasta entre 50 y 100 consultores. Obviamente, una oficina pequeña para los Estados Unidos puede ser muy grande en un pequeño país en desarrollo.

- consultoría general de empresas para oficinas pequeñas y medianas, por lo común en una zona geográfica limitada
- servicios de consultoría de empresa en una o unas cuantas esferas técnicas, como estrategia de las compañías, administración del personal, evaluación de los puestos de trabajo, mantenimiento, control y gestión de la calidad, comercialización, gestión de ventas, administración de oficinas, auditoría y gestión ambientales, etc.
- especialización sectorial a fondo, por ejemplo, transportes urbanos, textiles, industria de la impresión o seguros.

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.

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.