

PROCESO DE CONSULTORIA

DETERMINACIÓN DE LAS EXPECTATIVAS Y LOS PAPELES

Ciente y Consultor

- Diferencias en expectativas

Perciben de manera distinta los resultados esperados y la metodología.
El cliente puede tener ideas erróneas sobre la consultoría.
Existe riesgo de desacuerdos iniciales.

- Posibles percepciones del cliente

Desconfianza hacia los consultores.
Creencia de que complican los problemas o cobran demasiado.
Puede tener sentimientos contradictorios sobre la consultoría.

Definición Conjunta del Problema

Paso clave para una consultoría efectiva.

- Rol del Cliente

Identifica la necesidad de ayuda.
Debe definir el problema con la mayor precisión posible.

- Rol del Consultor

Analiza la definición dada por el cliente.
Puede llegar a una conclusión distinta sobre el problema.
Detecta problemas ocultos o no percibidos por el cliente.

- Proceso de Definición del Problema

Comparación entre las perspectivas del cliente y del consultor.
Debate y corrección de la definición inicial.
Llegar a una definición conjunta del problema.
Posible ajuste posterior con el diagnóstico detallado.

Resultados Buscados

Claridad sobre los objetivos de la consultoría.

- Definir qué se busca con la consultoría

- Objetivos claros y medibles.
- Establecer criterios de éxito.

- Rol del Consultor en la Implementación

- Puede participar en la ejecución de soluciones.
- Algunos clientes solo esperan informes sin involucrar al consultor en la aplicación.
- Lo ideal: que el consultor ayude en la implementación de las soluciones.
- Si el costo es un problema, se puede reducir su participación.

CINCO RAZONES GENÉRICAS PARA RECURRIR A LOS CONSULTORES

Alcanzar los objetivos y fines de la organización

- Objetivo central: la consultoría busca mejorar el desempeño de la empresa para alcanzar sus metas estratégicas.
- Diferentes metas organizacionales:

Obtener ventaja competitiva en el mercado.
Aumentar la rentabilidad y el crecimiento empresarial.
Mejorar la calidad total y la productividad.
Maximizar la eficiencia y los resultados de la empresa.

- Consultoría en casos específicos:

Empresas sin un rumbo claro pueden necesitar ayuda para definir visión, misión y estrategias.
Ayuda a traducir problemas en soluciones alineadas con los objetivos empresariales.

Solución de problemas gerenciales y empresariales

Diagnóstico y solución de problemas que afectan la organización.

- Definición de problema: una diferencia entre la situación actual y la deseada.
- Ejemplos de problemas que requieren consultoría:

- Malos resultados financieros: caída en ventas, pérdidas económicas.
- Falta de competitividad: dificultad para destacarse en el mercado.
- Problemas organizativos: resistencia al cambio, conflictos internos.
- Falta de innovación: incapacidad de adaptarse a nuevas tecnologías.
- Falta de información o exceso de datos mal gestionados.
 - El consultor actúa como un "médico empresarial", diagnosticando y proponiendo soluciones adecuadas para la empresa.

Descubrimiento y evaluación de nuevas oportunidades

Más allá de resolver problemas, los consultores también detectan oportunidades de mejora.

- Áreas en las que un consultor puede ayudar a descubrir oportunidades:

- Expansión de mercados: analizar nuevos nichos de clientes.
- Innovación tecnológica: implementación de nuevas herramientas digitales.
- Mejora en la calidad: estrategias para elevar la satisfacción del cliente.
- Estrategias de crecimiento: ideas para diversificar productos o servicios.

- Incluso empresas exitosas recurren a consultores para identificar oportunidades que no han considerado.

Promoción del aprendizaje

El consultor no solo resuelve problemas, sino que también enseña a la empresa a mejorar sus capacidades.

- Métodos de aprendizaje que implementa un consultor:

- Evaluación y diagnóstico de la organización.
- Análisis de procesos para mejorar la eficiencia.
- Técnicas para optimizar la toma de decisiones.
- Uso de herramientas de análisis de datos y tendencias del mercado.

- Beneficios del aprendizaje organizacional:

Mayor autonomía para enfrentar futuros problemas.
Crecimiento del personal en habilidades gerenciales.
Capacitación para la toma de decisiones estratégicas.

Introducción de cambios

Los consultores son "agentes del cambio" dentro de las empresas.

- El cambio es una constante, y las organizaciones deben adaptarse.
- Razones por las que una empresa puede necesitar ayuda para gestionar cambios:

- Cambios en el entorno económico, social o tecnológico.
- Reestructuración organizativa o cambio en la cultura empresarial.
- Implementación de nuevas estrategias y tecnologías.
- Adaptación a nuevas regulaciones o tendencias del mercado.

- Beneficio clave: los consultores ayudan a que la transición sea más rápida, eficiente y con menor resistencia dentro de la empresa.

Dimensiones de la Consultoría

Dimensión Técnica

Relacionada con la naturaleza de la gestión y el problema a resolver.

Soluciones pueden ser:

- De mercado.
- Contables.
- Tecnológicas.
- De procesos.
- Especializadas en otras técnicas.

Dimensión Humana

Relacionada con las interacciones interpersonales.
Requiere entendimiento de la cultura organizacional.
Importante para la implementación exitosa de soluciones.

Modalidades de la Consultoría

Consultoría Técnica

Protagonistas: técnicos competentes.
Consultores con conocimientos especializados.
Utilizan métodos de investigación
Enfoque en problemas técnicos específicos.

Consultoría Humana

Basada en ciencias del comportamiento.
Consultores especializados en:

- Desarrollo Organizacional (DO)
- Desarrollo de Recursos Humanos (DRH).

Consultoría de Diagnóstico de Problemas

Basada en la experiencia del consultor.
Considera la empresa como un sistema.
Puede carecer de profundidad técnica.
Puede sugerir consultores especializados.

Consultoría y Solución de Problemas

Definición de Problema

Diferencia entre la situación actual y la deseada.
El problema inicial puede estar mal planteado.
El consultor debe investigarlo a fondo.

Principios de Ruptura para la Solución de Problemas

Unicidad: Cada problema es único.
Objetivos: Ampliar los objetivos para descartar lo no esencial.
Solución siguiente a la próxima: Pensar en soluciones futuras fomenta la innovación.
Sistema: Cada problema forma parte de un sistema mayor.
Recopilación limitada de información: Evita el exceso de datos irrelevantes.
Propósito del personal: Involucrar a los empleados en la solución.
Oportunidad de mejoramiento: Supervisar y mejorar constantemente la solución.

Resumen del Proceso de Consultoría

Diagnóstico del problema.
Identificación de soluciones.
Planificación e implementación.
Evaluación y mejora continua.

Contrato de Servicios

Variante del contrato de consultoría para tareas separadas en el tiempo.

Tipos:

- Contrato de Servicios Generales: Analiza tendencias y mejora resultados globales.
- Contrato de Servicios de Especialista: Brinda información y sugerencias técnicas especializadas en un sector específico.

FASES DEL PROCESO DE CONSULTORIA

INICIACIÓN PREPARACIÓN INICIAL)

Primeros contactos con cliente
diagnostico preliminar
planear el cometido
propuesta de tareas
contrato

DIAGNOSTICO

Descubrir los hechos
Análisis síntesis
Examen detallado del problema

PLANIFICACION DE MEDIDAS
PLAN DE ACCION

Elaborar soluciones
Evaluar opciones
Propuesta de cliente
Planear la aplicación de medidas

APLICACIÓN
(IMPLEMENTACION)

Contribuir a la aplicación
Propuesta de ajustes
capacitación

TERMINACION

Evaluación
Informe final
Establecer compromisos
Flanes de seguimiento
retirada