

Mi Universidad

Súper Nota.

Nombre del Alumno: Siomara Grisel Vázquez Gómez.

Nombre del tema: Aplicación de la consultoría.

Parcial: 3

Nombre de la Materia: Consultoría Empresarial.

Nombre del profesor: Salomón Vázquez Guillén.

Nombre de la Licenciatura: Administración y Estrategia de Negocios.

Octavo Cuatrimestre.

Comitán de Domínguez, Chiapas, 8 de marzo del 2025.

APLICACIÓN DE LA CONSULTORÍA.

ELABORADO POR: SIOMARA GRISEL VÁZQUEZ GÓMEZ.

1

3.7 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO REQUERIDO (DIAGNÓSTICO).

La identificación del servicio que el cliente necesita (diagnóstico) requiere un estudio que permita detectar las situaciones susceptibles de mejorar en un departamento, en un área funcional o en la totalidad de la empresa.



2

Las características de los estudios que efectúa el consultor para emitir su diagnóstico varían considerablemente, según el tamaño de la empresa y la complejidad de los problemas.

Deben incluir tres etapas:

- La obtención de información rápida y precisa
- El análisis de las circunstancias observadas.
- La formulación de un plan de trabajo.



3

Alternativas posibles para solucionar el problema.

- Costo aproximado de las soluciones.
- Plazo en que pueden implantarse las soluciones.
- Posibles beneficios que obtendrá la empresa como resultado del trabajo que se realizará.



4

3.8 PROPOSICIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO - CARTA - PROPUESTA.

Es un documento escrito que propone una cooperación y describe cómo los productos o servicios de su empresa pueden beneficiar a un cliente o a un inversor.



5

La oportunidad comercial que puede surgir de su propuesta puede ser una ocasión decisiva, por lo que escribir una carta eficaz es probablemente una de las cosas más importantes que se pueden hacer en una empresa.



6

3.9 PROGRAMAS DE TRABAJO.

Es conveniente que los programas sean distintos en cada ocasión; en consecuencia, deben prepararse en términos particulares, sin pretender hacer programas estándar, en consideración a que constituye un plan operativo para realizar un proyecto específico.



7

Es responsabilidad del consultor asegurarse de que el programa de trabajo no deje de usarse durante el proyecto por haber perdido actualidad. En forma mínima, el programa de trabajo debe contener lo siguiente:

- Descripción de cada tarea a efectuar.
- Descripción de los resultados que deben obtenerse a la terminación de cada tarea.



8

Las técnicas y formatos para la preparación de informes pueden variar de acuerdo con el criterio del consultor y las prácticas de su firma, pero deberán incluirse como mínimo los siguientes aspectos:

- Índice.
- Antecedentes relativos a la carta-propuesta.
- Conclusiones del trabajo realizado.
- Plan de implantación de las conclusiones.



9

3.10 IMPLANTACIÓN.

En algunas ocasiones, el tipo de trabajo y la capacidad del personal del cliente, permiten que la intervención del consultor termine con la presentación de su informe. La intervención del consultor en la implantación de las conclusiones de su trabajo incluye los siguientes aspectos principales:



10

Explicación detallada de las recomendaciones: Generalmente el personal del cliente relacionado con la implantación y posterior operación de las recomendaciones del consultor, comprende con facilidad los objetivos generales del trabajo y los beneficios de él esperados.



11

Programa de implantación: Resulta conveniente la preparación de un programa que defina las actividades a realizar durante la implantación, el responsable de su realización y las fechas en que deben implantarse.
Control posterior: Las recomendaciones del consultor, una vez implantadas, deben revisarse periódicamente durante un lapso razonable.



12

Actualización de instructivos y manuales. Antes de dar por terminada su intervención en cualquier proyecto, el consultor debe revisar detalladamente los informes y manuales que preparó.



13

3.11 ELABORAR SOLUCIONES PARA PROBLEMAS DETERMINADOS.

Suelen ser utilizadas para que el personal tome conciencia de la necesidad del cambio, participe en la determinación, análisis de los problemas, oportunidades y elabore propuestas. Todos los métodos de establecimiento de puntos de referencia suelen mostrar ciertas características comunes:



14

1) ¿Por qué hacen falta puntos de referencia? El objetivo es estimular y facilitar el mejoramiento del rendimiento y el cambio de la organización.



15

2) ¿Respecto de qué han de establecerse puntos de referencia? Los puntos de referencia se refieren a distintas actividades, procesos, servicios, dependencias, etc. que se han identificado como puntos débiles y/o zonas en las que es posible introducir mejoras.



16

3) ¿Cuál debe ser la meta de esta actividad? El nivel elegido reflejará factores como el de la calidad de la información, el análisis, los recursos, las competencias necesarias para alcanzar un nivel superior.



17

3.12 AYUDAR A PONER EN PRÁCTICA UNA SOLUCIÓN.

El consultor puede participar en la ejecución de sus propuestas de muchas maneras, por ejemplo, seleccionando y capacitando personal. El comportamiento del consultor se deriva de su fe o valoración de un método, por ejemplo:



18

Experto técnico: Mediante sus conocimientos teóricos y técnicos especiales y su experiencia profesional, puede proporcionar un servicio único al cliente.

Capacitador y educador: El consultor puede contribuir a que se acepte el proceso de aprendizaje más útil, desde el punto de vista crítico y creativo.



19

Identificador de alternativas: El consultor establece criterios pertinentes para evaluar las opciones y elabora relaciones causa efecto con respecto a cada una de ellas.

Reflector: El consultor estimula al cliente a que adopte decisiones haciéndole preguntas que obligan a reflexionar y que pueden aclarar, modificar o cambiar una situación dada.



20

3.13 LA RELACIÓN CONSULTOR-CLIENTE.

Para tener éxito, los consultores y los clientes deben conocer los factores humanos y de otro tipo que influyen en su relación, así como los errores que se han de evitar en la realización conjunta de una tarea.



21

Creación y mantenimiento de buenas relaciones.

La buena práctica directiva y las buenas relaciones laborales exigen que los trabajadores o sus representantes reciban información completa sobre los asuntos de interés para los trabajadores



22

Funciones del consultor y del cliente.

Los consultores consideran a la organización cliente como un sistema y tratan de delinear la red de relaciones en la que van a actuar.

Diversas categorías de clientes dentro de un sistema cliente.

En un sistema cliente complejo conviene pensar en las diversas categorías de clientes, con el fin de entender sus diversas motivaciones y funciones.

- Clientes de contacto.
- Clientes intermedios.
- Clientes principales.



23

Métodos de influir en el sistema del cliente.

El consultor tiene que influir en el personal para obtener información, ganarse la confianza y el respeto, superar la resistencia pasiva, obtener su colaboración y lograr que sus propuestas sean aceptadas y aplicadas.



24

3.14 CALCULO DE HONORARIOS Y COSTOS.

El consultor de diagnóstico calcula los honorarios estimando el tiempo necesario para terminar la tarea y multiplicándolo por una tasa de honorarios por día o por semana.



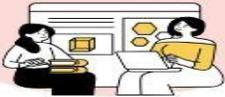
25

La capacidad del cliente para pagar los honorarios a tiempo puede ser una limitación que exija una reducción de las atribuciones o bien una tarea intermitente durante un periodo más largo. Depende de los beneficios estimados en efectivo.



26

A veces el cliente ve con preocupación el costo del tiempo que su propio personal tendría que aportar a la tarea. El consultor puede entonces hacerle notar que este tiempo no sólo es indispensable para la colaboración entre consultor y cliente, sino también que le resulta más barato que emplear consultores operativos suplementarios para ejecutar el trabajo.



27

3.15 DISPOSITIVOS ESTRUCTURALES E INTERVENCIONES PARA FACILITAR EL CAMBIO.

Los gerentes y consultores tienen acceso a un amplio conjunto de dispositivos estructurales y de técnicas de intervención.

Si un consultor propone emplear una técnica concreta y no muy bien conocida, el cliente puede pedirle que explique por qué es excepcional la técnica propuesta, por ejemplo:



28

Dispositivos estructurales: Se utilizan para crear un marco orgánico adecuado (por regla general temporal) para un proyecto o esfuerzo de cambio particular.

Proyectos y cometidos especiales: Una persona o dependencia dentro de la estructura existente se hace cargo de una tarea especial adicional como cometido temporal.



29

Grupos provisionales: La elección de los miembros de un grupo provisional es muy importante. Deben ser personas que puedan y quieran hacer algo acerca del problema que constituye el eje del cambio.

Reuniones: Se emplean para muchos fines, pueden también utilizarse para aportar y dirigir el cambio.



30

Experimentos: Se utilizan como prueba de un proceso de cambio o de sus resultados a escala limitada, es decir, en una o dos dependencias de la organización, y/o durante un breve período.

Proyectos piloto: Se puede utilizar un proyecto piloto para comprobar a escala limitada si un nuevo sistema que entrañe considerables (y costosos) cambios tecnológicos, orgánicos o sociales para ver si es factible y si serán necesarios.

