



## **Súper nota.**

*Nombre del Alumno: Norma Valeria Rodríguez Galindo.*

*Nombre del tema: Aplicación de la consultoría.*

*Parcial: 3ª unidad.*

*Nombre de la Materia: Consultoría Empresarial.*

*Nombre del profesor: Salomón Vázquez*

*Nombre de la Licenciatura: Administración y estrategia de negocios.*

*Cuatrimestre: 8to cuatrimestre.*

# APLICACIÓN DE LA CONSULTORÍA

## 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.

Las características de los estudios que efectúa el consultor para emitir su diagnóstico varían considerablemente,

- la obtención de información rápida y precisa,
- el análisis de las circunstancias observadas, y
- la formulación de un plan de trabajo.

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.
- Posible generación de otros problemas, como consecuencia de la solución propuesta.



## PROPOSICIÓN ESPECÍFICA DEL SERVICIO - CARTA - PROPUESTA

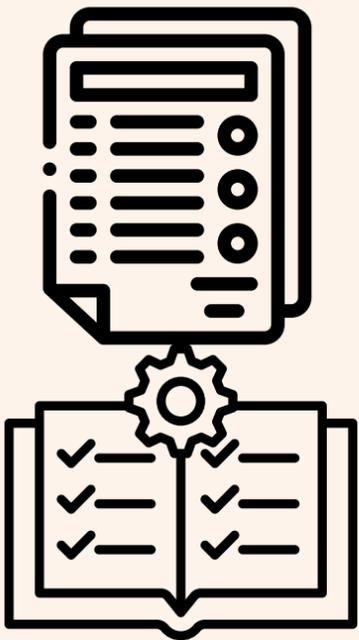
Las características de los estudios que efectúa el consultor para emitir su diagnóstico varían considerablemente, según el tamaño de la empresa, la complejidad de los problemas y el tipo de operaciones del cliente; no obstante, en todo caso, tales estudios deben incluir tres etapas:

- la obtención de información rápida y precisa,
- el análisis de las circunstancias observadas, y
- la formulación de un plan de trabajo.

Durante la etapa referente a la formulación de un plan de trabajo, el consultor debe considerar los siguientes aspectos:

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.
- Posible generación de otros problemas, como consecuencia de la solución propuesta.



## PROGRAMAS DE TRABAJO

La planeación del trabajo proporciona siempre mejores resultados en cuanto a tiempo y logro de objetivos.

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:

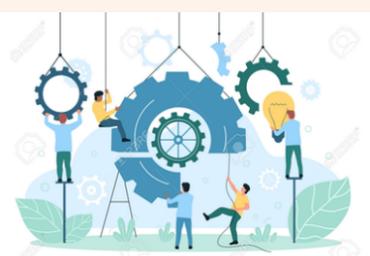
- Descripción de cada tarea a efectuar.
- Descripción de los resultados que deben obtenerse a la terminación de cada tarea.
- Detalle del personal necesario y su área de responsabilidad.
- Fecha de iniciación y terminación de cada tarea.

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.



## IMPLANTACIÓN



La intervención del consultor en la implantación de las conclusiones de su trabajo incluye los siguientes aspectos principales:

- Explicación detallada de las recomendaciones.
- Programa de implantación.
- Control posterior.
- Actualización de instructivos y manuales.

Programa de implantación. En todo caso 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.

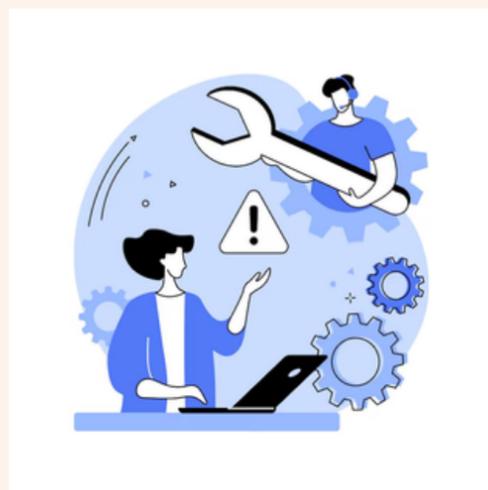


## ELABORAR SOLUCIONES PARA PROBLEMAS DETERMINADOS

En un proyecto de consultoría, la fase de diagnóstico y la fase de planificación de la acción pueden ser utilizadas igualmente para que el personal tome conciencia de la necesidad del cambio, participe en la determinación y análisis de los problemas y oportunidades y elabore propuestas que correspondan a las necesidades y los objetivos de la organización.

### Establecimiento de puntos de referencia.

- 1) ¿Por qué hacen falta puntos de referencia?
- 2) ¿Respecto de qué han de establecerse puntos de referencia?
- 3) ¿Cuál debe ser la meta de esta actividad?
- 4) ¿Con quién se han de establecer los puntos de referencia?
- 5) ¿Cuáles son sus principales etapas?



## AYUDAR A PONER EN PRÁCTICA UNA SOLUCIÓN

La organización puede pedir al consultor que permanezca en ella mientras sus propuestas se ponen en práctica.

### Actuar como asesor.

#### Defensor.

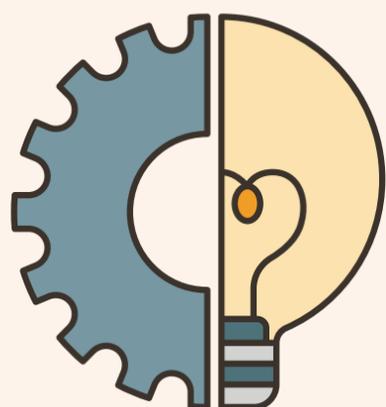
- La defensa de posición o contacto
- La defensa metodológica,

#### Experto técnico

#### Capacitador y educador

#### Identificador de alternativas El

#### Reflector



## LA RELACIÓN CONSULTOR-CLIENTE

“En el proceso de consultoría intervienen dos asociados: el consultor y su cliente”.

**El cliente** ha decidido comprar unos servicios profesionales en ciertas condiciones,

Es lícito suponer que ambas partes están interesadas en alcanzar el mismo objetivo.

**El consultor** sigue siendo una persona ajena a la organización, alguien de quien se espera que obtenga un resultado válido en la organización cliente sin formar parte de su sistema administrativo y humano.

Las relaciones de trabajo existentes durante la tarea, incluidas la frecuencia y la forma de los contactos entre consultor y cliente, dependen del modo en que se emplee el consultor.

El consultor se compromete a ayudar al cliente a lograr un objetivo particular y esto puede resultar imposible sin influir en ciertas personas



## 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.

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.

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.



## DISPOSITIVOS ESTRUCTURALES E INTERVENCIONES PARA FACILITAR EL CAMBIO

Como el director asume la principal responsabilidad del control del cambio en su organización o dependencia, podrá decidir hacerse cargo de una medida concreta de cambio personalmente, con la participación de colaboradores directos y otros miembros del personal de ser necesario.

En realidad, el consultor debería tomar la iniciativa y dar esa explicación al proponer el método al cliente.

- Dispositivos estructurales
- Proyectos y cometidos especiales.
- Grupos provisionales.
- Reuniones
- Experimentos.
- Proyectos piloto.



Referencias: Antología UDS. Consultoría Empresarial.

<https://plataformaeducativauds.com.mx/assets/docs/libro/LAN/5ba40854a5357e70d7530fdf6482b1ba-LC-%20LAN802%20CONSULTORIA%20EMPRESARIAL.pdf>