



Mapa Conceptual

Nombre del Alumno: Carlos Efraín Cruz López

Nombre del tema: Unidad I

Parcial: I

Nombre de la Materia: Consultorio Empresarial

Nombre del profesor: Legmy Yanet Santizo Espinosa

Nombre de la Licenciatura: Administración y Estrategias de Negocios

Cuatrimestre: 8

UNIDAD I

Concepto, naturaleza de la consultoría

Existen numerosas definiciones del término “consultoría” y de su aplicación a situaciones y problemas empresariales, 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. Fritz Steele define la consultoría como sigue: “Por proceso de consultoría entiendo cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido.

insiste en la idea de que los consultores proporcionan ayuda o aportan capacidad y se parte del supuesto de que esa ayuda la pueden prestar personas que realizan trabajos diferentes. Un director o gerente de una empresa puede también actuar como consultor, si decide asesorar y ayudar a un colega o incluso a sus subordinados, en lugar de darles instrucciones y órdenes. En el segundo enfoque se considera la consultoría como un servicio profesional especial y se destacan varias características que debe poseer ese servicio. Según Larry Greiner y Robert Metzger, “la consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado.

Alcances e importancia de la consultoría

Actualmente se puede pedir a los consultores de empresas profesionales que ayuden a resolver cualquier tipo de problema de gestión en cualquier tipo y tamaño de organización.

Las razones de la consultoría se pueden considerar desde diversos ángulos y describirse de diversas formas. Examinemos, primeramente, 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, Toda consultoría en materia gerencial y empresarial apunta a un objetivo general y principal, que consiste en ayudar a los clientes a alcanzar sus metas empresariales, sociales o de otra índole. Esas metas pueden definirse de diversas formas: papel de dirección del sector, ventajas competitivas, satisfacción de los clientes, calidad total o productividad total, excelencia de la empresa, rendimiento elevado, rentabilidad, mejora de los resultados de la empresa, eficacia, crecimiento y otros análogos.

Profesionalismo y ética en la consultoría

Al expandirse la consultoría de empresas, hubo una época en que prácticamente cualquier persona podía llamarse consultor y empezar a ejercer como tal. En sus primeros años la ocupación atraía a individuos buenos, malos y mediocres. Se usa la palabra “ocupación” deliberadamente: las “profesiones” rara vez empiezan como tales.

El consultor ocupa una posición de confianza; el cliente cree muy probablemente que ciertas normas de comportamiento serán respetadas sin que tengan ni siquiera que ser mencionadas. Muchos clientes piensan que los consultores nunca utilizarían falsas credenciales y algunos clientes ni siquiera están en condiciones de evaluar la competencia técnica del consultor. El consultor puede estar en una posición de superioridad técnica y poseer conocimientos teóricos e información de que carece el cliente. Por otro lado,

UNIDAD IV

El papel del administrador en la consultoría

: 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. Esto también se debe a la inercia al cambio que ejercen los mandos ejecutivos de la organización.

El desarrollo de la consultoría y su campo de actuación pueden abarcar diversas áreas, siendo el servicio de consultoría un intangible, el cliente necesita tener la seguridad y certeza del tipo de servicio que necesita, y el que va a recibir. A su vez el consultor debe tratar de cumplir y satisfacer las necesidades de su cliente por medio de su producto. "En consultoría el producto es el consejo dado al cliente o, si se destaca la aplicación, cabría decir que el producto final es el cambio que se ha producido realmente en la organización cliente gracias a la intervención del consultor"

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. Por último, la certificación debería aplicarse a individuos y no a empresas: "Ninguna auténtica profesión se puede basar en la calificación de empresas"

Los hechos muestran que la certificación está haciendo lentos progresos. En varios países los institutos nacionales de consultoría de empresas han introducido un procedimiento de certificación voluntario; los candidatos que satisfacen los criterios pasan a ser "consultores de empresas autorizados". También ocurre que el consultor debe cumplir determinados criterios para pasar a ser miembro de pleno derecho en el instituto; la condición de miembro de pleno derecho equivale, por tanto, a la certificación. Otros institutos pueden haber elegido condiciones diferentes, con inclusión de exámenes escritos, la participación en un programa especial de perfeccionamiento del consultor o la reserva de la condición de miembro a los consultores externos. Para promover y uniformar la certificación en todo el mundo.

Tipos de consultores

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. Sin embargo es importante mencionar que existen por otro lado diferentes tipos de organizaciones dedicadas a esta ardua tarea, a continuación se menciona de manera mas detallada su clasificación.

Una oficina de consultoría que dé empleo a varios centenares de profesionales se puede considerar importante, pero hay incluso 25 organizaciones gigantescas que tienen más de 1000 consultores de plantilla. La mayor parte de esas organizaciones actúan como empresas multinacionales, con filiales en 20 o más países. Su dimensión les permite tratar con una amplia gama de clientes y ocuparse de problemas de dirección de empresas sumamente difíciles; a veces se las designa como "oficinas de consultoría de empresas con servicios completos" que proporcionan "conjuntos globales de servicios". Estas organizaciones prefieren prestar servicios a clientes importantes y multinacionales; muchas de ellas poseen también conocimientos técnicos especiales

UNIDAD I

DEFINICIÓN DE CONSULTORÍA

Con el primer enfoque se adopta una visión funcional amplia de la consultoría. Fritz Steele 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,

En estas y otras definiciones análogas se insiste en la idea de que los consultores proporcionan ayuda o aportan capacidad y se parte del supuesto de que esa ayuda la pueden prestar personas que realizan trabajos diferentes. Un director o gerente de una empresa puede también actuar como consultor, si decide asesorar y ayudar a un colega o incluso a sus subordinados, en lugar de darles instrucciones y órdenes. En el segundo enfoque se considera la consultoría como un servicio profesional especial y se destacan varias características que debe poseer ese servicio. Según Larry Greiner y Robert Metzger.

BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA

Los pioneros de la organización científica del trabajo Hubo varios predecesores de la organización científica del trabajo. Uno de ellos fue el fabricante estadounidense Charles T. Sampson, que en 1870 reorganizó todo el proceso productivo en su fábrica de calzado para poder emplear trabajadores chinos no calificados. Un año más tarde, actuando a título de consultor, Sampson transmitió su experiencia al propietario de una lavandería,

Estos esfuerzos iniciales dieron origen a un rasgo muy importante de la consultoría de empresas, rasgo que ha dejado su impronta en la profesión y ha influido en su imagen. La consultoría que surgió de la organización científica del trabajo se concentró principalmente en la productividad y en la eficiencia en las fábricas y los talleres, la organización racional del trabajo, el estudio de tiempos y movimientos, la eliminación de desperdicios y la reducción de los costos de producción. A toda esta esfera se le dio el nombre de «ingeniería industrial». A los que la aplicaban se los llamaba a menudo «expertos en eficiencia» y se los respetaba por su enfoque enérgico y metódico y por las mejoras que lograban (que a menudo eran espectaculares).

CAMPO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS

Actualmente se puede pedir a los consultores de empresas profesionales que ayuden a resolver cualquier tipo de problema de gestión en cualquier tipo y tamaño de organización. Si surgen nuevos problemas y se ponen al descubierto nuevas necesidades, es más que seguro que algunos consultores de empresa harán de inmediato un esfuerzo especial para convertirse en expertos en ese nuevo campo.

En los folletos publicitarios y de información de las empresas de consultoría normalmente se enumeran los campos de la competencia de la empresa. Sin embargo, todavía no se ha establecido una clasificación generalmente aceptable a gusto de los usuarios (es decir, fácil de interpretar y utilizar). En la actualidad, las listas y los folletos de publicidad habituales incluyen muchos términos y conceptos vagos que los clientes potenciales interpretarán quizás erróneamente. Tradicionalmente, los servicios de consultoría de empresas se estructuraban de conformidad con la estructura imperante de las funciones de gestión. Se ofrecían servicios en organización y dirección de producción, comercialización y ventas, gestión del personal, organización de la oficina, gestión financiera, administración y organización generales, y sectores análogos.

UNIDAD I

GENERALISTAS Y ESPECIALISTAS

La dirección de una organización es una tarea interdisciplinaria y multifuncional, y las medidas adoptadas en el área de un especialista guardan relación con otras esferas. Por tanto, un consultor de empresas siempre tratará de situar en un contexto más amplio los problemas específicos (y a menudo circunscritos) que requieren la intervención de un especialista. Para ser un buen consultor, el especialista ha de ser capaz de enfocar el problema desde el punto de vista del generalista. Debe estar en condiciones de efectuar un diagnóstico.

La historia y las características actuales de la profesión indican que tanto los generalistas como los especialistas tienen un papel que desempeñar en la consultoría de empresas. La cuestión no consiste en oponerlos, sino en combinar sus capacidades y criterios para obtener los mejores resultados totales. Esta combinación tiene diversos aspectos. Otros observadores se oponen a este criterio, señalando que los generalistas carecen de los conocimientos profundos requeridos para resolver los problemas empresariales de hoy y que, por consiguiente, para que un consultor sea realmente útil ha de ser un especialista.

PRINCIPALES TIPOS DE ORGANIZACIONES DE CONSULTORÍA

Su dimensión les permite tratar con una amplia gama de clientes y ocuparse de problemas de dirección de empresas sumamente difíciles; a veces se las designa como «oficinas de consultoría de empresas con servicios completos» que proporcionan «conjuntos globales de servicios».

Estas organizaciones prefieren prestar servicios a clientes importantes y multinacionales; muchas de ellas poseen también conocimientos técnicos especiales, que las diferencian entre sí, por ejemplo, pueden ser conocidas por poseer conocimientos técnicos sectoriales especiales y por contar con importantes departamentos especializados por sectores. Pueden ser muy competentes en estrategia y reestructuración empresariales (las consultorías de estrategia), o concentrarse en los servicios de consultoría de empresas basados en la tecnología de la información. La diversidad de clientes y mercados, los servicios técnicos que proporcionan, los enfoques adoptados y las personalidades involucradas se reflejan en la amplia variedad de los tipos de organizaciones de consultoría de empresas. A continuación, se exponen los principales tipos de dichas organizaciones

LA CONSULTORÍA DE EMPRESAS Y OTRAS PROFESIONES

Invasión del terreno de otras profesiones Una de las principales características del estado actual de las profesiones es la dureza de la competencia. Existe competencia dentro de cada profesión y entre profesiones distintas. Cuando surge un nuevo mercado, varias profesiones pueden pretender que corresponde principalmente a su esfera de competencia. Así ha sucedido con la privatización.

Si la labor que se ha de realizar exige un enfoque interdisciplinario lo que siempre sucede en mayor o menor medida, una empresa de una profesión puede decidir establecer una nueva línea de servicios en un sector que corresponde a otra profesión desde un punto de vista estrictamente técnico. Un consultor de empresas pasaría a ocuparse del asesoramiento fiscal, o una empresa de informática decide ofrecer servicios de consultoría