

Peralta Marroquín y Compañía

Auditores -Consultores

Centro Comercial FERIA ROSA, Local 110 B, Alameda Araujo,

Col San Benito, San Salvador

Teléfonos y Fax 2432119 y 2431886

E-mail: peraltayco@navegante.com.sv

COMO UTILIZAR EL SERVICIO DE SUS CONSULTORES

Una de las formas de atender la resolución de problemas estructurales en las empresas en aspectos de organización, comercialización, personal, competitividad, tecnología, etc, es la contratación de profesionales conocedores, en función de asesores o de consultores para resolver el problema.

Sin embargo, para muchas empresas el contratar consultores se vuelve dificultoso debido a problemas de percepción y de inadecuada coordinación de trabajo.

Como ejemplo de impedimentos comunes están la renuencia a tomar un compromiso económico sobre cuyos resultados no puede saber razonablemente si le aportará algún beneficio o ayuda concreta. Otro impedimento común es que usualmente supone que el consultor “no me va a entender” o “no va a entender mi problema”.

Para cualquier organización que quiere permanecer en los negocios durante bastante tiempo, es generalmente indispensable buscar una o más consejerías que evalúen las inquietudes del administrador, analicen sus causas, sus efectos y ayuden en la formulación e implementación de soluciones desde un punto de vista externo e imparcial, ya que la gerencia puede no reconocer varias de las debilidades de su administración por estar dedicado a la atención de los problemas que él ha identificado o porque no conoce otros puntos de vista, o por falta de tiempo para el análisis y conocimiento de las perspectivas en que su empresa es percibida desde afuera.

Pero la consultoría o asesoría debe ser obtenida según ciertos aspectos de la empresa, entre los cuales está la naturaleza de sus operaciones, el tamaño de la empresa o del equipo de personal de la organización y la naturaleza del problema. Así tenemos que si el problema puede resolverse con disposiciones directivas, éste puede manejarse con un asesor, que se incorpore a ella mientras dure el problema o que puede incorporarse permanentemente; sin embargo cuando se trata de decisiones que requieren implementación, debe resolverse con una consultoría, puesto que implican procesos más largos y complejos.

Para evitar un compromiso económico muy grande y en cierta medida incierto, la consultoría puede fragmentarse en tres partes, lo cual suele ser muy conveniente para el consultor y para la empresa, partes que pueden irse contratando en forma sucesiva:

Diagnóstico: Etapa en la cual el consultor analiza el estado del problema y determina las causas y sus implicaciones, así como las limitaciones de la empresa y la condición de superabilidad de los problemas, ya que ello generalmente requiere

una definiciòn o redefiniciòn de propòsitos y misiòn.

Diseño: Etapa en la cual el consultor con el apoyo muy estrecho del administrador elaboran las medidas de soluciòn, determinando el programa de implementaciòn y definiendo el tratamiento de los aspectos críticos para la implementaciòn.

Implementaciòn: Etapa en la cual se ponen en uso los cambios y medidas necesarias, incorporando al personal involucrado mediante el adiestramiento necesario en los procesos nuevos.

Tratándose de aspectos de organizaciòn, en la primera etapa se buscarían las dificultades operativas, organizativas, mercadológicas, culturales, etc. de la empresa. En la segunda, se elaboraría el plan de soluciòn, las políticas, los procedimientos, formatos, etc., y en la tercera, se adiestra al personal par incorporarlo en el manejo de los nuevos procesos, se adquiere o implementa la tecnología y relaciones comerciales necesarias. Una vez implementado, cualquier proceso, se hace necesario algunas revisiones de seguimeinto, durante las cuales suelen hacerse los ajustes y correcciones de los procesos adoptados, dejando la organizaciòn trabajando con la metodología nueva.

Estos tres aspectos pueden pedirse en una sola cotización y convenirse a medida que se ejecuta la etapa precedente, sin que implique compromiso para la empresa contratante.

Mayo 2005