



Unidad 5

Los servicios de consultoría y auditoría administrativas

Consultoría administrativa



Unidad 5

Como ya has aprendido, la empresa es un ente vivo que interactúa en su macroambiente con otras empresas de su misma actividad económica, y con otras que no son del mismo ámbito lucrativo, compitiendo al mismo tiempo por el presupuesto monetario de cada cliente. En esa voraz competencia en la que cada vez los mercados están más saturados de productos y servicios similares, no resta más que innovar (no solamente para satisfacer las necesidades del mercado, sino para subsistir en él). Hasta el momento has estudiado que los proyectos están enfocados en implementar esas innovaciones, las cuales son necesarias para seguir avanzando en la participación que cada empresa tiene en el sector al que pertenece. Sin embargo, esto se dice mucho más fácil de lo que en realidad sucede.

Para lograr lo anterior, la empresa necesita, en algún momento, de personas que le apoyen para orientar a la empresa hacia el cumplimiento de ese gran objetivo que se planteó desde su origen: la visión.



En situaciones de crisis como la que se vive hoy, la templanza de los líderes es una característica demandada para contener la información y compartirla poco a poco a los equipos de trabajo para motivar, comprender y volver productivos a los colaboradores en función de un objetivo estratégico común. Sin embargo, el líder también necesita apoyo para soportar el peso que implica la gestión administrativa, el cual es brindado por el auditor o el consultor de empresas.

En esta unidad aprenderás sobre los conceptos de consultoría y auditoría, así como las funciones de cada rol cuando una empresa realiza el ejercicio de contratarlos. Asimismo, conocerás cuál es el contexto en el que, tanto consultores como auditores, investigan, sintetizan y analizan la información para proponer alternativas de mejora en la gestión de la empresa. Finalmente, aprenderás cuál es el mejor momento para la empresa (de acuerdo con la situación interna-externa) para gestionar los cambios que se perciben necesarios e importantes por parte de los administradores generales.





Consultoría y auditoría

En ocasiones, se puede llegar a considerar que la consultoría y la auditoría realizan las mismas actividades, sin embargo, tiene considerables diferencias, las cuales se deben tener en consideración para utilizar correctamente cada una de ellas en el logro de nuestros objetivos.

La consultoría se enfoca en dar respuesta a temas en específico de la organización, logrando optimizar cada proceso dentro de la productividad. Un consultor tendrá como misión implementar y desarrollar diversos sistemas que se requieran. En ocasiones, los líderes contratan a una consultora para lograr los resultados que exige una auditoría, pero, sobre todo, para superarlos.

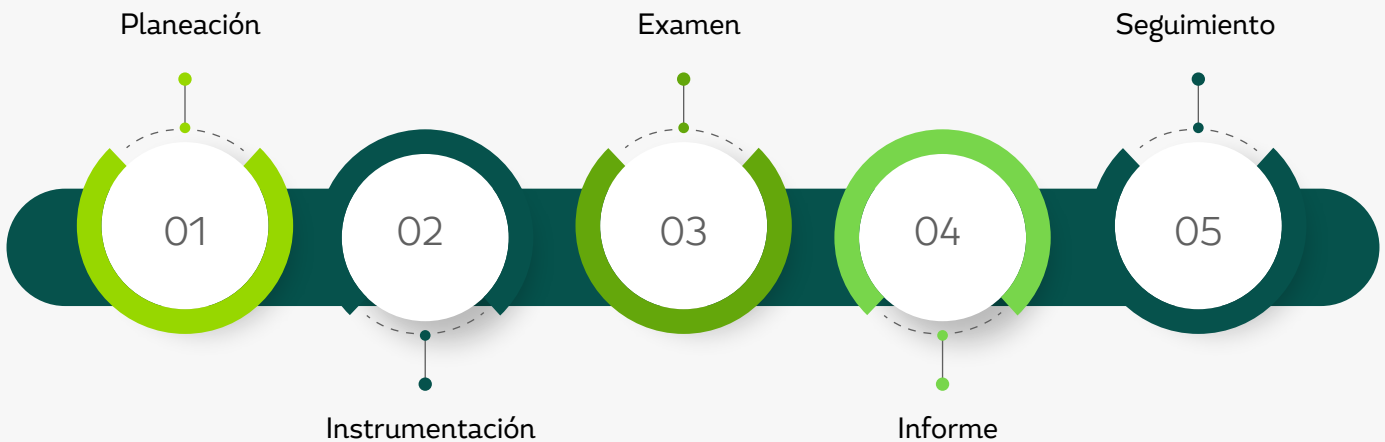
El proceso de una consultoría consiste en los siguientes pasos:

Proceso de la consultoría
Según Milan Kubr



Por otro lado, una auditoría tiene como fin comprobar que una organización cumple con los requerimientos de la norma que se auditará. Esto lo logra por medio de análisis e inspecciones en todos los procesos de productividad. De acuerdo con Franklin (2007), el proceso de la auditoría consta de los siguientes pasos: planeación, instrumentación, examen, informe y seguimiento.

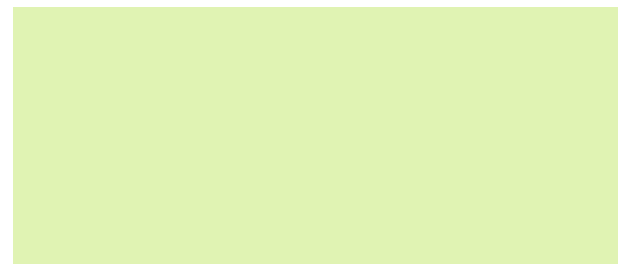
Proceso de la auditoría Según Enrique B. Franklin



Pero ¿cuál es la que debes usar? Si lo que se requiere es detectar alguna irregularidad o desviación de las normas dentro de tu organización, deberás realizar una auditoría. Si lo que se desea es encontrar un asesoramiento especializado para lograr un fin específico, lo que requieres es una consultoría.

El objetivo de la auditoría y la consultoría es tener nuevas oportunidades para desarrollar, ya sea como negocio o para el crecimiento del personal, así como encontrar solución a

problemas que no se habían identificado. La diferencia entre una y otro es el proceso de asesoramiento, ya que cada uno utiliza un método muy diferente.





Un auditor buscará optimizar el funcionamiento de los procesos para así lograr eficazmente el fin buscado. Por otro lado, el consultor detectará las fallas dentro de la organización y asesorará para la corrección de los mismos. Un consultor también identifica si un proyecto es factible y cómo se puede prevenir una crisis en las diversas áreas, ya sea de estructura, personal, de reputación, etc.

Hoy día, las empresas se encuentran reguladas por muchas leyes para el cumplimiento de las mismas, las organizaciones requieren de la ayuda de un auditor y un consultor para que se no se tenga una sanción. Cada uno de ellos podrá utilizar su metodología para certificar el cumplimiento que se requiera jurídicamente.



Según Rubr (1997), un gerente o director buscará la ayuda de un consultor si existe alguna de estas cinco razones:

- 01** Si desea alcanzar los fines y objetivos de la empresa.
- 02** Encontrar solución a las situaciones difíciles de la gerencia y la empresa.
- 03** Si desea encontrar y analizar nuevas oportunidades.
- 04** Si quiere mejorar el aprendizaje.
- 05** Los cambios indicados, ponerlos en práctica.

El entregable del auditor o del consultor hacia el cliente, es el informe en primer término del diagnóstico obtenido mediante la observación, las entrevistas o las encuestas, y en conjunto con los estados financieros y de resultados. Con información cualitativa y cuantitativa, los auditores y consultores estarán en condiciones de realizar la propuesta para renovar los factores de cambio identificados.



Es importante siempre recordar que la técnica que puede auxiliar a identificar las necesidades de un consultor o una auditoría es realizando un FODA, es decir, identificar todas las fortalezas con las que actualmente se cuenta y las debilidades, ya que estas dos serán cuestiones internas de la organización. Las amenazas y oportunidades casi siempre serán factores externos que se deben visualizar, esto para afrontarlas en el caso de las amenazas y aprovecharlas en las oportunidades. El FODA por sí solo no te dará todas las respuestas, sino el análisis de la información que describas ahí, además de conjuntar con otros contextos globales que se estén viviendo en el mundo.

Teniendo en cuenta que con esta investigación pueden surgir conflictos, los auditores y consultores deben apegarse a ciertas normas, así como proteger la reputación y la imagen de los administradores, ya que con la información sensible a la que tienen acceso, pueden identificar incumplimientos de regulaciones que pueden establecer responsabilidades civiles o penales, por lo que la intención del consultor y el auditor siempre será prevenir.

Dado lo anterior, los expertos están obligados a utilizar metodologías desde una perspectiva de investigación con establecimiento de prioridades, teniendo el cuidado de poner la mirada en donde otros no pueden hacerlo para proteger la responsabilidad que a cada participante le corresponde.

Entonces, siguiendo los métodos, los reglamentos, las normas y las políticas de la organización y su profesión, el auditor/consultor logra garantizar los resultados de la investigación al cliente.



Como se observará en el material de estudio, un consultor/auditor aprende por medio de lo que hace, puesto que no es suficiente la teoría (aunque es necesaria y repetitiva). Una persona se convierte en consultor porque trabaja en campo, con situaciones individuales y organizacionales, e incluso conversando con otros colegas para compartir ideas que permitan proponer nuevas iniciativas y estrategias.

Por otra parte, una intervención es un intercambio institucional y académico entre el empresario y el consultor para entender una situación con perspectivas diferentes y encontrar la mejor forma de gestionar efectiva y eficazmente.



Referencias bibliográficas

- Kubr, M. (1997). *La consultoría de empresas: Guía para la profesión* (3a ed.). Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo. ISBN 92-2-309449-9.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio* (2a ed.). México: Pearson Educación. ISBN: 9702607841





La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.