

LD6-09 Consultoría y AD para pequeñas empresas

17 de abril de 2006

Estimados suscriptores:

Ya está disponible en línea el Número 37 de la revista UPIICSA, editada por la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas del IPN (Instituto Politécnico Nacional de México). La revista puede ser consultada en: <http://revistaupiicsa.20m.com>

La revista incluye dos artículos de análisis de decisiones:

- **Consultoría Basada en Análisis de Decisiones para las Pequeñas Empresas** por Roberto Ley Borrás
- **Aplicando Consultoría Basada en Análisis de Decisiones a una Empresa Metalúrgica** por Adriana Ley Chávez

Les incluyo en este mensaje la introducción de estos artículos que muestran que las ventajas del Análisis de Decisiones pueden hacerse llegar eficientemente a las pequeñas empresas.

Espero que les parezcan interesantes.

Con mis mejores deseos.

Roberto Ley Borrás

Consultoría Basada en Análisis de Decisiones para las Pequeñas Empresas

Roberto Ley Borrás

La consultoría a empresas contribuye a aumentar la competitividad de las organizaciones mediante la aportación de una visión fresca de la empresa y sus operaciones, la identificación de problemas y oportunidades, la propuesta de mejoras y el apoyo en la implementación de las mismas.

La consultoría puede contribuir a que las empresas mejoren sus formas de organización, optimicen sus procesos de producción y servicio, reduzcan sus costos, amplíen sus mercados, aumenten su volumen de producción, incrementen sus utilidades y, en general, que aumenten su competitividad.

El beneficio social de lograr estas mejoras en las micro, pequeñas y medianas empresas (MPyMEs) es muy grande: estas empresas generan las dos terceras partes del empleo en México y contribuyen con 40% del Producto Interno Bruto del país (COMPITE 2004). Existen cerca de tres millones de empresas de este tamaño, lo que equivale al 99.1% de las empresas del país (Secretaría de Economía 2004). Este tipo de empresas tienen una importancia muy grande en prácticamente todos los países (desarrollados y en vías de desarrollo) del mundo.

Tradicionalmente las propuestas de mejora generadas en la etapa de diagnóstico (la primera etapa del proceso de consultoría de negocios) consisten en recomendaciones genéricas que son difíciles de evaluar en términos de costo y beneficio para las empresas. Esto se explica por la reducida inversión de tiempo y esfuerzo que se hace en la etapa de diagnóstico; así, esta forma genérica de consultoría cumple el reto del costo pero difícilmente cumple el reto de la efectividad, y se requiere cumplir los dos retos para que la consultoría realmente aporte valor a las empresas.

En este artículo se presenta un método de consultoría de negocios dirigido a MPyMEs, que está basado en conceptos y técnicas de análisis de decisiones. La disciplina del análisis de decisiones ha probado ser valiosa para generar y evaluar alternativas basándose en los objetivos del empresario y en las características de la situación particular que se está abordando.

Este método aumenta el valor de la consultoría de negocios mediante la disminución de su costo y, especialmente, el aumento de su efectividad. El método pueda aplicarse en la etapa de diagnóstico para generar propuestas de mejora valiosas y facilitar al empresario la selección de las propuestas que tengan la más alta probabilidad de satisfacer sus objetivos.

<http://revistaupiicsa.20m.com/Emilia/RevEneAbr05/Rley.pdf>

o en *http://decidir.org/Rley2005a-UPIICSA_ConsultoriaPyMES.pdf*

Aplicando Consultoría Basada en Análisis de Decisiones a una Empresa Metalúrgica

Adriana Ley Chávez

La consultoría puede resultar en importantes beneficios para las micro, pequeñas y medianas empresas (MPyMEs). Sin embargo, debido a la habitual limitación de tiempo, recursos y aún entrenamiento del consultor encargado de asesorar a MPyMEs, estos beneficios con frecuencia no se logran. Una manera de aumentar en gran medida la probabilidad de que el servicio de consultoría resulte en propuestas de mejora enfocadas a contribuir a los principales objetivos de la empresa es utilizando la disciplina del análisis de decisiones.

Para abordar esta oportunidad de mejorar la consultoría, se ha desarrollado un método basado en conceptos de análisis de decisiones, diseñado para ser implementado por un consultor que no sea experto en análisis de decisiones, y en situaciones con tiempo y recursos limitados, como usualmente es el caso de la consultoría dada a MPyMEs. El método está documentado en (Ley Borrás 2004, 2005) y una versión específica para el área de producción se presenta en (Ley Chávez 2004).

Este método fue aplicado por la autora a una pequeña empresa metalúrgica, en colaboración cercana con una consultora que trabaja para una compañía enfocada a dar consultoría a MPyMEs. El servicio inicial de consultoría dado habitualmente por dicha compañía consiste en generar alternativas de mejora para la empresa.

La aplicación del nuevo método proporcionó beneficios característicos del uso de análisis de decisiones como son: la claridad acerca de los objetivos, las alternativas que los podían satisfacer, la incertidumbre que se enfrenta y que conjunto de alternativas era más conveniente implementar, y porqué. A pesar de generar estos beneficios adicionales, la aplicación del método no representó una cantidad de tiempo y esfuerzo significativamente mayores a las habituales para la compañía de consultoría. En este trabajo se describe en detalle la aplicación del método a la empresa metalúrgica mencionada.

<http://revistaupiicsa.20m.com/Emilia/RevEneAbr05/Adriana.pdf>

o en *http://decidir.org/ALey2005-UPIICSA_AplicacionConsultoria.pdf*

La *Lista de Correo Electrónico de Análisis de Decisiones* tiene el propósito de mantener a sus suscriptores informados acerca de las tendencias y aplicaciones del Análisis de Decisiones. Más información sobre Análisis de Decisiones en: <http://decidir.org/>
Si desea suscribirse a este servicio envíe un mensaje a ListaDecision(at) decidir.org escribiendo "Suscribir a ListaDecisión" en Asunto, y proporcione su nombre y afiliación (universidad, empresa o actividad) en el texto del mensaje. Este servicio es sin costo para los suscriptores.
D.R. ©2007 sobre los comentarios por Roberto Ley Borrás.