

CONSULTORÍA REMOTA ASISTIDA

Introducción

La aparición y difusión acelerada de las nuevas *Tecnologías de la Información y la Comunicación* (TIC) y los continuos cambios socioeconómicos provocados por la emergente *Sociedad de la Información y el Conocimiento* exigen en la actualidad a las empresas y organizaciones una permanente adaptación, y suponen un reto para la Sociedad en su conjunto.

De todas las actividades empresariales, la de Consultoría debe ser especialmente activa en la utilización y expansión de las nuevas tecnologías en todas sus áreas de actuación (financiera, tecnológica, organizativa...) puesto que la actividad de Consultoría es, la mayoría de las veces, la transmisora de estas nuevas tecnologías al resto de actividades empresariales.

Las empresas consultoras, en consecuencia, deben situarse al frente del movimiento de incorporación de las nuevas TIC y del desarrollo de la Sociedad de la Información y el Conocimiento.

Gracias al desarrollo de las TIC, están surgiendo nuevos sistemas de comunicación que acercan cada vez más a los usuarios de las redes de comunicación a las empresas que ofrecen sus servicios a través de ellas.

Este acercamiento generará en el futuro próximo una nueva visión de las relaciones entre las empresas y sus clientes, ofreciendo una comunicación fácil y directa entre ellos.

La Sociedad de la Información y el Conocimiento supondrá por lo tanto una revolución con consecuen-

José Antonio Urrutia Bilbao
Dr. Ingeniero Industrial
M^a Begoña Iruretagoyena Sánchez
Ingeniera Industrial
LABEIN - Centro Tecnológico

cias similares a las de la revolución industrial, y la actividad de Consultoría deberá adaptarse a esta nueva visión, creando un entorno amigable de comunicación con sus clientes e identificando nuevas oportunidades de crecimiento.



Figura 1: Elementos del proceso de Consultoría Remota Asistida

Un nuevo reto

El reto que se plantea es adaptar las metodologías existentes en el ámbito de la consultoría a las nuevas herramientas de las *Tecnologías de la Información y la Comunicación*.

Se trata fundamentalmente, de establecer una nueva plataforma de Consultoría Remota Asistida que sea capaz de ofrecer unos Servicios Avanzados a las empresas, a través de un entorno amigable para el usuario y

proporcionándoles unas funcionalidades avanzadas.

Con esta nueva plataforma se potenciaría además, la figura del consultor, quien, a través de las ventajas competitivas que ofrecen las *Tecnologías de la Información y la Comunicación*, vería reforzado su actuación en los puntos críticos del proceso de consultoría, donde realmente se debe reflejar el valor añadido que éste aporta.

Los servicios ofertados a través de la Consultoría Remota Asistida serían básicamente los mismos que actualmente ofrece una Consultoría convencional:

Estos servicios se desarrollarían a través de diversas funcionalidades y herramientas informáticas como el correo electrónico, el intercambio electrónico de documentos, la videoconferencia, las pantallas o pizarras compartidas, los servidores de información (comercial, publicitaria, técnica...), el comercio electrónico, la teleformación, el teletrabajo, la teleasistencia...

Estas funcionalidades permitirían desarrollar las actividades de la consultoría con total plenitud, y de un modo más completo que en la consultoría convencional, ya que posibilitarían al cliente participar de las múltiples herramientas existentes en las consultorías.

Por otro lado, el desarrollo de nuevas tecnologías traería consigo nuevos servicios de consultoría avanzados.

Entre los objetivos específicos para la creación de una Consultoría Remota Asistida podemos citar:

- Incrementar el valor añadido en las intervenciones de los expertos en los procesos críticos de la actividad de consultoría.
- Ofrecer un entorno amigable para el usuario.
- Facilitar el acceso a la consultoría.
- Ofrecer una asistencia continuada al cliente.
- Superar barreras espaciales y temporales, posibilitando el acceso a nuevos mercados.

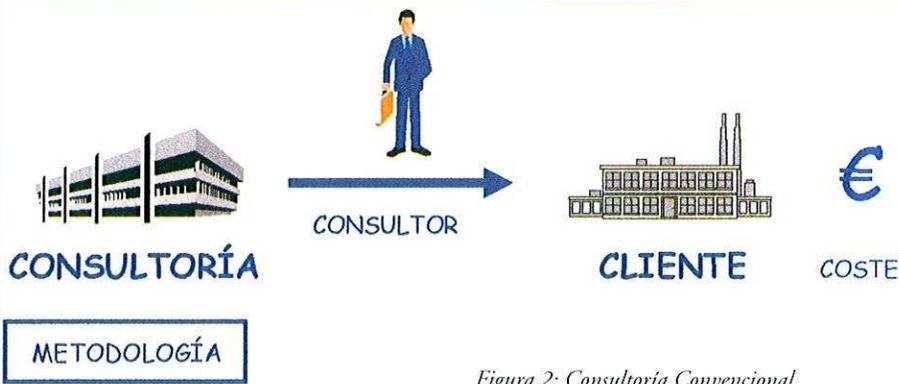


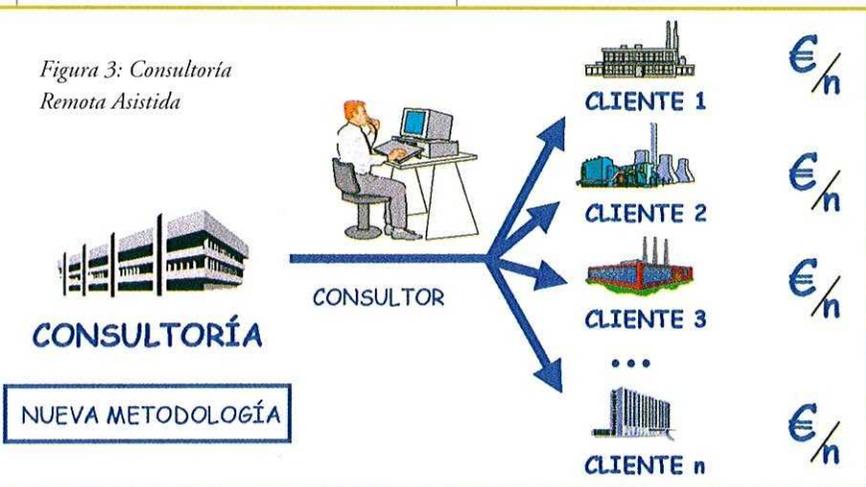
Figura 2: Consultoría Convencional

Para la consecución de estos objetivos, el proceso de Consultoría Remota Asistida precisa unos componentes básicos:

- Una nueva metodología de actuación.

- Una red de comunicación con los clientes.
- Un sistema que permita gestionar el conocimiento.
- Unas herramientas para realizar los servicios ofertados al cliente.
- Una demanda de clientes que dispongan de las herramientas necesarias.

Figura 3: Consultoría Remota Asistida



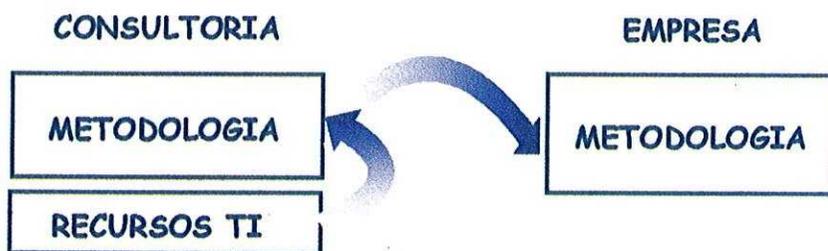
Consultoría digital

Como ya se ha comentado, uno de los aspectos más importantes de la Consultoría Remota Asistida es la potenciación de la figura del consultor. Gracias a las herramientas que ofrecen las Tecnologías de la Información y la Comunicación, el consultor puede ponerse en contacto directamente con las empresas y trabajar en colaboración con ellas

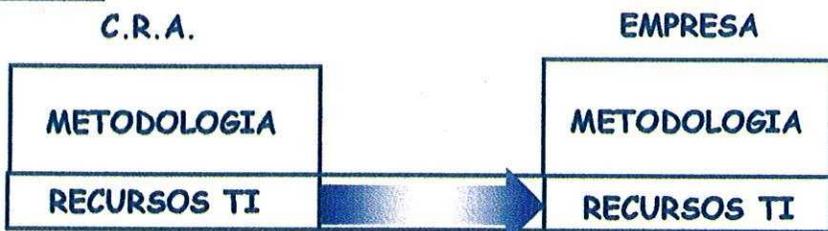
- Ofrecer un servicio más económico y rentable para las empresas.
- Ofrecer el acceso a bancos de información de la consultora.
- Seguimiento y resolución inmediata de problemas.
- Adecuación a las características específicas de cada cliente.
- Involucración del cliente en grupos de trabajo y potenciación del trabajo colaborativo entre las empresas y la consultoría.

Figura 4: Innovación de la Consultoría Remota Asistida

Antes ...



Después ...



Empresas

Sayma Consultores
T.G.I., S.A.
LBEIN, Centro Tecnológico

Campo de actuación

Económico-financiero /
Plan de Gestión anual
Gestión medioambiental
Gestión de la Calidad

realidad cada día más presente como es la de la incorporación de las TIC en todos los campos de actuación, nace el proyecto C.R.A. que contempla el desarrollo tanto de una metodología de Consultoría Remota Asistida como de una plataforma de Tecnologías de la Información y la Comunicación para las empresas cliente.

compartiendo la metodología y los conocimientos de ambas.

Debido al bajo coste de esta comunicación remota, el consultor puede trabajar con un número mayor de empresas, ampliando su campo de acción. De este modo el número de empresas que puede acceder a los servicios de consultoría aumenta considerablemente.

Este nuevo enfoque implica un cambio en la filosofía de actuación no sólo en lo que a la empresa consultora se refiere sino que afecta también al comportamiento de las empresas clientes.

Hasta el momento las empresas acudían a la red en demanda de servicios puntuales que no suponían cambio alguno en su metodología de trabajo. La Consultoría Digital implica la incorporación de las herramientas TIC a las empresas y su adaptación a

ellas, unas nuevas relaciones de negocio con clientes y proveedores (Business to Business) y el desarrollo de nuevos productos que posibiliten el comercio electrónico.

La Consultoría Remota Asistida permitirá la adaptación de las empresas a las nuevas Tecnologías de la Información, por lo que surgirán nuevas plataformas de comunicación entre las empresas cliente y las empresas consultoras. Mediante la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, las empresas podrán acceder directamente a numerosas herramientas de las que disponen actualmente las empresas consultoras.

El proyecto C.R.A

Tras el análisis realizado anteriormente y desde una postura de apertura e intento de acercamiento a una

En este proyecto, que ha sido subvencionado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología, y buscando una metodología de propósito general, han participado tres empresas, cada una de ellas enfocada en un campo específico de actuación:

El proyecto C.R.A. busca la adaptación de la metodología convencional de las Consultorías a las nuevas herramientas que se han desarrollado dentro de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

El esquema de trabajo seguido para la consecución de la metodología C.R.A. ha sido el siguiente:

Consultor

Cliente

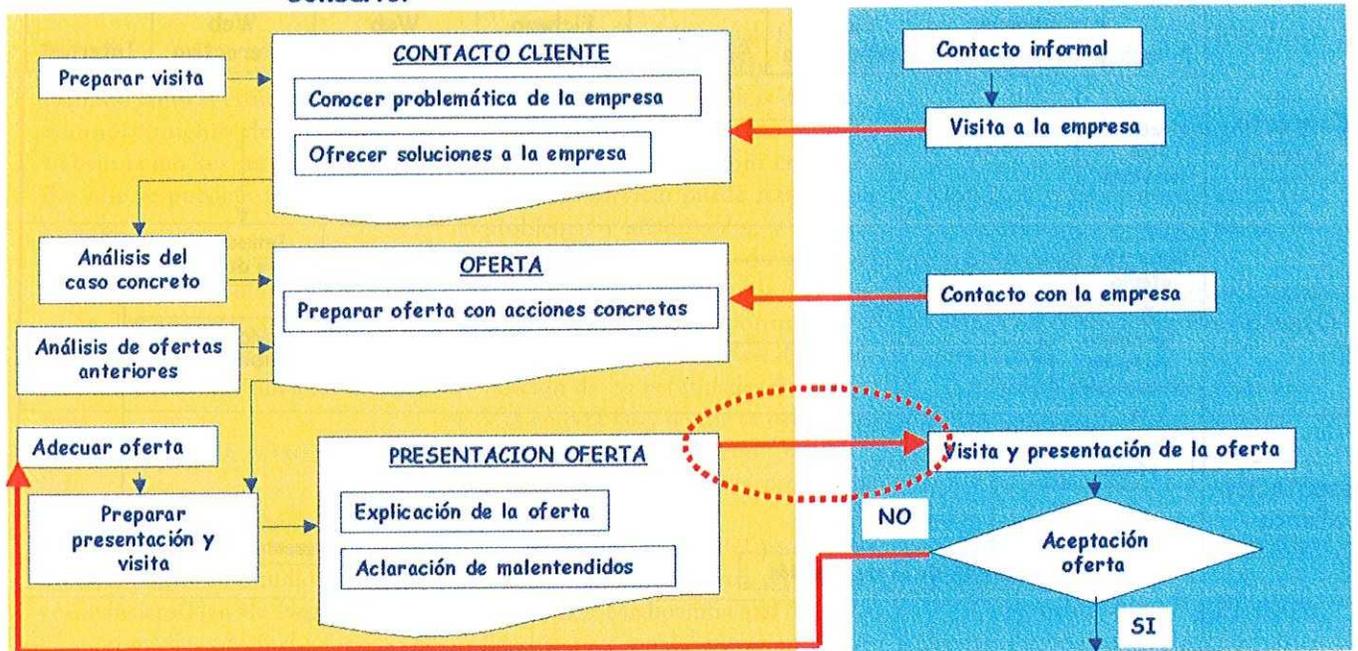


Figura 5: Diagrama de flujo del proceso de consultoría. Interacciones cliente-consultor

FASES DEL PROCESO	Herramientas
1. Contacto cliente	Página WEB
2. Oferta	Gestión de ofertas / Plantillas en Word
3. Presentación de la oferta	Videoconferencia + Pizarra compartida
4. Adecuación de la oferta	Videoconferencia + Pizarra compartida
5. Solicitud de información	E-Mail
6. Obtención información externa	Internet
7. Diagnóstico y conclusiones	Sistemas expertos de autodiagnóstico / E-Mail
8. Plan de Acción	Plantillas estándar
9. Desarrollo del plan	Teleformación / E-Mail / Sistemas de Gestión documental
10. Presentación a la Dirección	Videoconferencia + Pizarra compartida
11. Documentación final	Sistemas de Gestión Documental (System 9000, QMX, ...)
12. Asesoría	Videoconferencia + Pizarra compartida / E-Mail / Presencial
13. Seguimiento	Sistemas de Gestión Documental (System 9000, QMX, ...)
14. Auditoría	Sistemas de Gestión Documental (System 9000, QMX, ...)
15. Informe auditoría	Sistemas de Gestión Documental (System 9000, QMX, ...)

Figura 6: Herramientas, utilidades y paquetes informáticos de aplicación a un proceso de consultoría

- Análisis del Proceso de Consultoría General en base a unas fases consensuadas por todos los socios.
- Análisis de las herramientas y utilidades informáticas disponibles en el mercado.
- Relación entre las fases de consultoría y las utilidades y herramientas informáticas definidas.
- Desarrollo de la Metodología C.R.A.

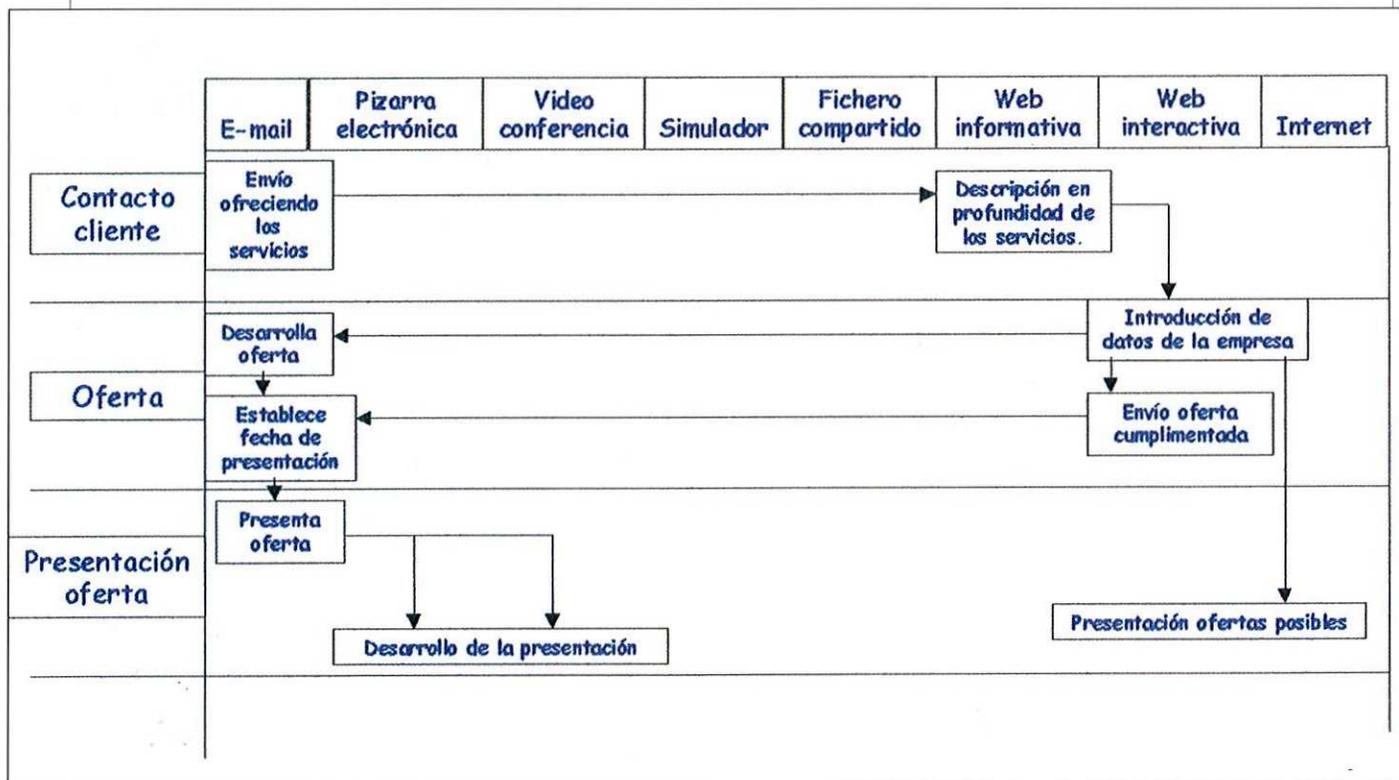


Figura 7: Un ejemplo de la Metodología C.R.A.

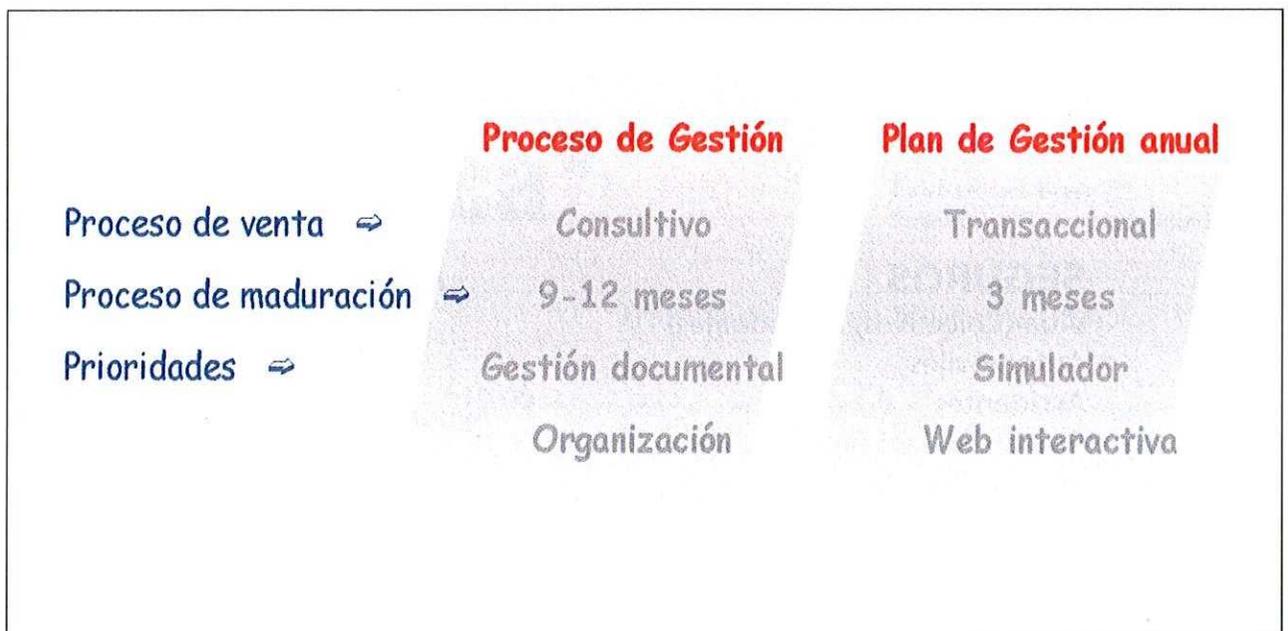


Figura 8: Diferencias entre los tres campos de actuación

El trabajo básicamente ha consistido en combinar y asignar adecuadamente las metodologías de trabajo colaborativo con los elementos o fases del Proceso de Consultoría.

Las figuras 5 y 6 recogen algunos de los elementos resultantes del análisis realizado.

En el trabajo colaborativo se ha incluido tanto el estudio y análisis del comportamiento de los grupos de trabajo como sus tecnologías asociadas que se pueden dividir en varios grupos:

- Email/Mensajería.
- Gestión documental.
- Tecnologías para reuniones electrónicas.
- *Workflow* y Utilidades informáticas.
- Entorno de desarrollo asociados.

La metodología C.R.A. generada es aplicable en los tres campos de actuación objeto de estudio: Económico-financiero/Plan de Negocio anual, Gestión medioambiental y Gestión de la Calidad, no obstante presentan aspectos específicos que hemos considerado conveniente tratar por separado.

Existen algunas diferencias muy claras en cuanto a la Consultoría de un Plan de Gestión anual y a las Consultorías de Gestión Medioambiental y Gestión de Calidad se refiere.

No es lo mismo el proceso de venta de un Proceso de Gestión Medioambiental o de Calidad, que el de un Plan de Gestión anual. En el primer caso, el producto debe adaptarse a las necesidades específicas del cliente, quien en muchos casos, no tiene claro desde un principio cómo ese producto-servicio puede resolver sus problemas y añadir valor, y requiere un esfuerzo coordinado entre el cliente y el suministrador. En muchos casos, la mayor oportunidad de aportar valor está en la fase de identificación de las necesidades del cliente y es en esta fase, donde se deberá hacer más énfasis, pudiendo las TICs ayudarnos a reforzar este proceso de venta.

Tampoco es igual el proceso de maduración. Si bien para un Proceso de Gestión Medioambiental o de Calidad se precisan 12 meses en el mejor de los casos, los Planes de Gestión anual se realizan en menos de tres aunque su seguimiento se realizará a

lo largo del año, con lo cual las herramientas a utilizar en cada uno de los casos tampoco serán iguales; si bien para el Proceso de Gestión Medioambiental o de Calidad los elementos a destacar serían la propia Organización y la Gestión Documental, para llevar a cabo un Plan de Gestión anual los elementos más indicados serían un Simulador y una Web Interactiva.

De este modo, la aplicación de las TICs a la Consultoría Remota Asistida se vería acentuada en la fase de seguimiento de cualquiera de los dos procesos:

- El cliente ya nos conoce y por lo tanto no es tan importante el contacto directo.
- Podemos ofrecer un valor añadido importante.
- Realizar un seguimiento, control y actualización de la documentación.
- Puesta al día a través de la teleformación.
- Posibilidad de llegar a más clientes con menos recursos.
- Mayor eficacia y eficiencia.
- Posibilidad de realizar teleaudiencia. ■