

Guía de Trabajo

# Taller de Consultoría en Ingeniería Industrial

Alfonso Jaime Gayoso



Guía de Trabajo *Taller de Consultoría en Ingeniería Industrial*  
Alfonso Jaime Gayoso

Código: ASUC01547  
Plan de Estudios 2018  
Material publicado con fines de estudio

Huancayo, 2023

De esta edición

© Universidad Continental, Oficina de Gestión Curricular  
Av. San Carlos 1795, Huancayo-Perú  
Teléfono: (51 64) 481-430 anexo 7361  
Correo electrónico: [recursosucvirtual@continental.edu.pe](mailto:recursosucvirtual@continental.edu.pe)  
<http://www.continental.edu.pe/>

Corrección de textos  
Roy Vega Jácome

Diseño y diagramación  
Edson Quilca Romero

Cuidado de edición  
Fondo Editorial y Gestión Curricular

Todos los derechos reservados.

La *Guía de Trabajo*, recurso educativo editado por la Oficina de Gestión Curricular, puede ser impresa para fines de estudio.

# Contenido

---

Presentación	5
<b>Primera Unidad</b>	
Fundamentos básicos del servicio de la consultoría	7
Semana 1: Sesión 1	
Fundamentos básicos del servicio de la consultoría	8
<b>Segunda Unidad</b>	
El ciclo de la consultoría y sus componentes	11
Semana 5: Sesión 5	
El ciclo de la consultoría y sus componentes	12
<b>Tercera Unidad</b>	
Análisis de casos reales de consultoría	15
Semana 9: Sesión 9	
Análisis de casos reales de consultoría	16
<b>Cuarta Unidad</b>	
La empresa de consultoría	19
Semana 13: Sesión 13	
La empresa de consultoría	20
Referencias	22



# Presentación

---

La presente guía de la asignatura de Taller de Consultoría en Ingeniería Industrial ha sido diseñada para aplicar los conocimientos que se van adquiriendo en clase y fuera de ella con la práctica de forma sencilla, en situaciones reales.

Los contenidos que la asignatura desarrolla son los siguientes: fundamentos e importancia de la consultoría, las competencias de un consultor, el ciclo de la consultoría y las etapas en detalle del ciclo: contacto inicial, diagnóstico, plan de acciones, implementación, seguimiento y cierre.

El resultado de aprendizaje de la asignatura busca que el estudiante sea capaz de ejecutar un proceso de consultoría a una empresa real cualquiera, en un entorno de trabajo que simule al que utiliza un equipo consultor. El proyecto final se desarrollará a partir del segundo bimestre con el acompañamiento del profesor, que actuará como consultor jefe del equipo (en los talleres) y como cliente que contrató la consultoría (en las evaluaciones).

En la primera unidad, el estudiante será capaz de explicar los conceptos fundamentales de la consultoría empresarial. En la segunda unidad, conocerá las herramientas y el ciclo de la consultoría. En la tercera unidad, analizará la organización y presentará un diagnóstico de su situación para luego avanzar a un portafolio de posibles soluciones. Y, en la cuarta unidad, completará las etapas de implementación, seguimiento y cierre del ciclo de la consultoría dentro del marco de la ética, la ley y la responsabilidad social.

Finalmente, se plantean algunas sugerencias para obtener el máximo provecho de la asignatura. Habida cuenta de que todo el material se encuentra en el aula virtual, es recomendable desarrollar el siguiente esquema de trabajo: revisar todo el material (lecturas, PPT, guía, etcétera) correspondiente al tema de la semana, asistir a las clases (diez minutos antes de la hora) de manera presencial, participar en cada sesión y aclarar las dudas que puedan surgir, así como profundizar en algún tema de interés, lo cual será beneficioso para el estudiante y para la clase en general. Asimismo, se sugiere utilizar la presente guía para completar la clase desarrollada de manera teórica.

*El autor*



# Primera Unidad



Fundamentos básicos del  
servicio de la consultoría

## Fundamentos básicos del servicio de la consultoría

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 1  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

El trabajo se desarrollará en grupo. Lea bien lo que se pide. Podrá realizar cualquier aclaración durante los primeros quince minutos.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de implementar una solución y darle seguimiento.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

1. Evalúe la productividad a través de cuatro ratios parciales y uno total para las siguientes empresas que cotizan en bolsa a través de sus memorias y sus informes financieros públicos de los años 2019, 2020 y 2021 (incluir fuente):
  - Laredo
  - Alicorp
  - Aceros Arequipa
  - San Jacinto
  - Poderosa
2. Para las mismas empresas, calcular dos ratios (incluir fuente) de:
  - Liquidez
  - Solvencia
  - Gestión
  - Bursátil
3. Plantee un plan de acción para cada una de las empresas anteriores sobre el tema en el cual encontró una debilidad con base en los cálculos realizados.

### III. Procedimiento

- Utilice un procesador de texto (\*.doc) para la elaboración de la presente actividad. El tipo de letra que se debe emplear es Arial, tamaño 12.
- El nombre del archivo debe ser grabado de la siguiente forma: PA1\_Apellido1\_Apellido2\_Apellido3.
- El envío de la actividad se realizará por el aula virtual, unidad I, apartado Producto Académico I.
- Un integrante del grupo tiene que publicar el archivo en el aula virtual antes de la fecha y hora límite de entrega.
- Se le pide respetar las indicaciones planteadas para esta actividad, a fin de que su evaluación se realice sin inconvenientes.



# Segunda Unidad



El ciclo de la consultoría y sus  
componentes

## El ciclo de la consultoría y sus componentes

---

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos  
Docente: ..... Unidad: 2  
Nombres y apellidos: .....

---

### Instrucciones

El trabajo se desarrollará en grupo. Lea bien lo que se pide. Podrá realizar cualquier aclaración durante los primeros quince minutos.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de explicar el ciclo de la consultoría y su ejecución, y desarrollará diferentes actividades para el adecuado análisis de sus componentes.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

La Municipalidad de Lima contrató una consultora para ayudarle a solucionar el eterno problema del tránsito. Luego de un trabajo que tomó meses, se llegó a la siguiente conclusión: la principal causa del problema del tránsito en Lima es la informalidad de muchos choferes, que con sus unidades piratas no respetan las normas de tránsito y generan embotellamientos, accidentes y robos.

La solución planteada por el equipo consultor y aprobada por la municipalidad es monitorear con drones las principales avenidas para detectar las infracciones de dichas unidades mediante fotos y videos aéreos. El dron seguirá a la unidad hasta que algún policía de tránsito los detenga.

En este punto, se le pide trabajar lo siguiente:

1. Siga los pasos vistos en clase para desarrollar la implementación de la solución que se aplicará en las principales avenidas de Lima. Puede asumir lo necesario de forma lógica y práctica.

2. Usted desea monitorear la operación exitosa de estos drones; para ello, debe desarrollar la siguiente tabla:

Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
i.			
ii.			
iii.			
iv.			
v.			

### III. Procedimiento

- Utilice un procesador de texto (\*.doc) para la elaboración de la presente actividad. El tipo de letra que se debe emplear es Arial, tamaño 12.
- El nombre del archivo debe ser grabado de la siguiente forma: PA2\_Apellido1\_Apellido2\_Apellido3.
- El envío de la actividad se realizará por el aula virtual, unidad I, apartado Producto Académico I.
- Un integrante del grupo tiene que publicar el archivo en el aula virtual antes de la fecha y hora límite de entrega.
- Se le pide respetar las indicaciones planteadas para esta actividad, a fin de que su evaluación se realice sin inconvenientes.



# Tercera Unidad



Análisis de casos reales de  
consultoría

## Análisis de casos reales de consultoría

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 3

Nombres y apellidos: .....

### Instrucciones

La evaluación consiste en una exposición grupal sobre la consultoría empresarial y la entrega del informe parcial de la consultoría a través del enlace respectivo en el aula virtual. Todo el grupo dispone de veinte minutos para exponer. Revise la rúbrica.

#### I. Propósito

El estudiante será capaz de sustentar el diagnóstico de la empresa y presentar un plan de acciones para el problema hallado.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Criterio	Detalle
Temas	Primer informe para la consultoría empresarial 2021
Enunciado	Presentar el avance del proyecto considerando lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Presentar la etapa del diagnóstico con las recomendaciones dadas; esto incluye los sustentos respectivos para el año 2021.</li><li>2. Presentar el problema a través del diagrama de Ishikawa y las causas principales con el diagrama de Pareto.</li><li>3. Presentar las tres soluciones finalistas usando el modelo Create.</li><li>4. Presentar la solución óptima y sustentar la razón.</li><li>5. Exponer el trabajo (todo el equipo participará) el día de clase.</li></ol>
Instrucciones para empezar a elaborar el proyecto	Grupalmente, elaborar el Producto Académico III, el cual debe ser enviado como informe y ha de tener la siguiente estructura: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Descripción de la empresa (1 hoja).</li><li>2. Sustento y diagnóstico (3 hojas).</li></ol>

*continúa...*

<b>Instrucciones para empezar a elaborar el proyecto</b>	<p>3. Presentación del problema (1 hoja).</p> <p>4. Presentación de las tres soluciones seleccionadas usando el modelo Create (4 hojas). Utilizar las siguientes herramientas: Mentimeter, lluvia de ideas, método de los pesos ponderados, matriz de enfrentamiento y VAN-TIR.</p> <p>5. Selección y sustentación de la solución óptima (1 hoja).</p> <p>Revisar la rúbrica de evaluación, en la que se podrán conocer los aspectos que se evaluarán en el producto que se está entregando.</p>
--	--

<b>Referencias</b>	Trabajos de taller retroalimentados, memorias, hechos de importancia, información financiera, intranet de la empresa, noticias en la web y videos en YouTube.
--------------------	---

<b>Criterios</b>	<b>Logrado (5 puntos)</b>	<b>En proceso (3 puntos)</b>	<b>No logrado (0 puntos)</b>
<b>Exposición grupal</b>	Demuestra conocimiento y comprensión plena del trabajo en equipo para la exposición y utiliza adecuadamente los tiempos ( )	Demuestra conocimiento y comprensión parcial del trabajo en equipo para la exposición y utiliza regularmente los tiempos ( )	No muestra conocimiento ni comprende el trabajo en equipo para la exposición y no utiliza adecuadamente los tiempos ( )
<b>Sustentos</b>	Presenta los sustentos adecuadamente ( )	Presenta los sustentos parcialmente ( )	No presenta sustentos ( )
<b>Diagnóstico</b>	Demuestra conocimiento y comprensión plena del diagnóstico y utiliza adecuadamente las herramientas ( )	Demuestra conocimiento y comprensión parcial del diagnóstico y utiliza parcialmente las herramientas ( )	No muestra conocimiento del diagnóstico y no utiliza herramientas ( )
<b>Plan de acciones</b>	Desarrolla satisfactoriamente las etapas del modelo Create ( )	Desarrolla parcialmente las etapas del modelo Create ( )	No desarrolla las etapas del modelo Create ( )

**Nota:**



# Cuarta Unidad



La empresa de consultoría

## La empresa de consultoría

Sección: ..... Fecha: ...../...../..... Duración: 60 minutos

Docente: ..... Unidad: 4

Nombres y apellidos: .....

### Instrucciones

La evaluación consiste en una exposición grupal sobre la consultoría empresarial y la entrega del informe parcial de la consultoría a través del enlace respectivo en el aula virtual. Todo el grupo dispone de veinte minutos para exponer. Revise la rúbrica.

### I. Propósito

El estudiante será capaz de implementar la solución aprobada, dar un seguimiento a la solución y elaborar los documentos que garanticen la sostenibilidad de la solución en el tiempo.

### II. Descripción de la actividad a realizar

Criterio	Detalle
Temas	Informe final para la consultoría empresarial 2021
1. Diagnóstico	Los sustentos deben ser presentados con indicación de la fuente, la fecha, el hecho, el <i>link</i> , el diagrama Ishikawa y el diagrama de Pareto.
2. Plan de acciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar el método Create.</li><li>• Utilizar las siguientes herramientas: Mentimeter, lluvia de ideas, método de los pesos ponderados, matriz de enfrentamiento y VAN-TIR.</li></ul>
3. Implementación	Desarrollar los cuatro elementos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsables (cliente y terceros).</li><li>• Plazos (legible y completo).</li><li>• Presupuesto (todas las partidas).</li><li>• Gestión del cambio (fuerza de Lewin), y plantear cómo vencer las fuerzas de rechazo.</li></ul>

*continúa...*

- 4. Seguimiento**
- El mapa estratégico y sus vectores causa-efecto.
  - El cuadro de mando integral que indique lo siguiente: objetivos-indicadores-metas-iniciativas.

- 5. Cierre**
- Garantizar la autonomía del cliente.
  - Políticas-procedimientos-reglamentos.

Crterios	Logrado (5 puntos)	En proceso (3 puntos)	No logrado (0 puntos)
Diagnóstico	Demuestra conocimiento y comprensión plena del tema y utiliza adecuadamente los sustentos ( )	Demuestra conocimiento y comprensión parcial del tema y utiliza parcialmente los sustentos ( )	No muestra conocimiento ni comprende el tema y no utiliza sustentos ( )
Plan de acciones	Desarrolla satisfactoriamente las etapas del modelo Create ( )	Desarrolla parcialmente las etapas del modelo Create ( )	No desarrolla las etapas del modelo Create ( )
Implementación	Desarrolla satisfactoriamente las cuatro etapas ( )	Desarrolla parcialmente las etapas ( )	No desarrolla las etapas ( )
Seguimiento	Desarrolla satisfactoriamente el <i>balanced scorecard</i> ( )	Desarrolla parcialmente el <i>balanced scorecard</i> ( )	No desarrolla el <i>balanced scorecard</i> ( )
Cierre	Cumple en su totalidad con la estructura establecida ( )	Cumple parcialmente con la estructura establecida ( )	No ha considerado la estructura establecida ( )

Nota:

# Referencias

---

Cope, M. (2010). *The seven Cs of consulting* (3.<sup>a</sup> ed.). Pearson Education.

Ingeniería Industrial Online. (s. f.). *Herramientas de ingeniería industrial*. <https://acortar.link/2sKmSv>

Kubr, M. (2009). *La consultoría de empresas. Guía para la profesión* (3.<sup>a</sup> ed.). OIT. <https://acortar.link/2ugyNz>

Muñiz, L. (2017). *Check-list para el diagnóstico empresarial. Una herramienta clave para el control de gestión*. Profit Editorial.

Peru Top Publications. (s. f.). #praxistopconsulting. <https://acortar.link/29m2Fk>

Trimble. (s. f.). *Diseño de plantas en 3D*. SketchUp. <https://acortar.link/VsfucX>



