



OPERACIONES, SERVICIOS Y CONOCIMIENTO

Cómo lograr que las cosas sucedan en tu empresa

ANTE UNOS CRECIENTES COSTES de personal y un mayor protagonismo de la robótica, el ser humano debe aportar cada vez más valor añadido. Se convierte así en un «cerebro de obra», cuya función principal es resolver problemas. Este proceso de solución de problemas pivota sobre el conocimiento. Por ello, Beatriz Muñoz-Seca propone en su libro *¿Por qué mi plan nunca se cumple?* un modelo de operaciones en empresas de servicios fundamentado en el uso y desarrollo del stock de conocimiento. Aparejado a este surge la eficiencia. Por eso, la autora habla de estructura eficiente de operaciones y de industrializar y exprimir los recursos de la estructura operativa, incluyendo el cerebro de nuestra gente. Y hacer que hagan lo que queremos que hagan y que eso sea lo que quieren hacer.

¿QUÉ QUIERO?

Sintetiza en una frase la **estrategia** de la empresa

Especifica la **esencia**, la **Promesa** y el **rojo pasión** de la empresa

Define el **eje diferencial** de la empresa

Identifica los **momentos en los que se juega** el servicio

¿CÓMO HAGO QUE HAGAN?

Determina los **factores de bloqueo**

Averigua **qué, quién y cómo** se presta el servicio

Trabaja el perfil de **directivo-educador**



¿CÓMO AUMENTO MI EFICIENCIA?

Examina el **perfil de empleado** que se tiene y el que necesitas

Analiza las **reglas operativas**, qué información se necesita para decidir y quién lo hará a escala estratégica y operativa

Identifica los **tiempos y espacios físicos** del servicio y el **flujo del movimiento** de los clientes

Busca las **ineficiencias**

Descubre la **tasa de ocupación** de cada agente

¿QUÉ SÉ, QUÉ NO SÉ Y QUÉ DEBO SABER?

Explora los conocimientos necesarios para **resolver cada problema** hoy y mañana

Genera una **estructura de indexación** de conocimientos

Valora cada conocimiento según la **ventaja competitiva** que suponga

Estudia las **lagunas de conocimiento**

Repasa **qué conocimiento debe haber en la empresa** y cuál puede ser de **terceros** en el ecosistema de "empresa ampliada"

Configura las **variables operativas** en base a la Promesa de la empresa

Observa los problemas que aparecen en cada **punto de contacto**

Analiza el **viaje del cliente**

¿PUEDO DISEÑAR UN SERVICIO DIFERENTE?

Desarrolla **unidades de conocimiento**

Entrena a los agentes en detectar **demandas latentes** de los clientes

Implanta un **ciclo de innovación** del servicio

¿CÓMO AYUDO A RESOLVER PROBLEMAS?

Proporciona **reglas heurísticas** para entender mejor el problema

Fomenta el desarrollo de **nuevas soluciones** a problemas de siempre

Distingue **qué papel juega cada agente** en el proceso de innovación

Utiliza una lista para analizar aquellos **elementos que requieren más intensidad**

¿OLVIDO ALGO PARA REALIZAR UNA IMPLEMENTACIÓN CON ÉXITO?

Diseña un **plan de formación**

Aprende cómo la **innovación generada** incrementa el conocimiento de la empresa

Ayuda a cada agente a prever la **repercusión de sus acciones**



La profesora Beatriz Muñoz-Seca firma *¿Por qué mi plan nunca se cumple?* Más información en www.ieseinsight.com.