

SUMARIO

PRÓLOGO

Un tema de actualidad (Mazars)	11
--------------------------------------	----

INTRODUCCIÓN

De la gestión intuitiva de los conocimientos a la gestión del conocimiento	17
--	----

Primera parte LA ERA DE LA ORGANIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO

CAPÍTULO 1

Los activos intangibles, la nueva riqueza de las empresas	25
Los activos <i>intangibles</i> : un fenómeno en auge	28
Las tres categorías de activos intangibles	32
Balance de los activos intangibles	36
Identificar los activos intangibles	37
Saatchi & Saatchi o la pérdida de los activos intangibles	39
Puntos claves.....	46
La creatividad, la juventud, la audacia (Mazars)	46

CAPÍTULO 2

Explotar los recursos ilimitados de la era del conocimiento	49
La empresa intensiva en conocimiento	49
Los productos de la empresa intensiva en conocimiento	52
La gestión de una empresa intensiva en conocimiento	56
Del paradigma industrial al paradigma del conocimiento	59
Puntos claves	61
Una magnífica palanca de acción (Mazars)	61

CAPÍTULO 3

¿Qué es el conocimiento?	
¿Qué es la competencia?	65
El conocimiento es tácito	66
El conocimiento se orienta hacia la acción	68
El conocimiento se basa en una serie de reglas	70
El conocimiento evoluciona constantemente	73
Del conocimiento a la competencia	74
Una definición de conocimiento	77
De la competencia a la especialización	77
Puntos claves	79
El conocimiento: información con significado (Mazars)	80

CAPÍTULO 4

La transferencia de conocimientos	83
¿Qué es la información?	83
Una definición radical de la información	87
La transferencia de conocimientos a través de la tradición	88
La creación de conocimiento	92
Dos tradiciones: profesional y organizacional	95
Puntos claves	96
No ocultar el contacto humano (Mazars)	97

Segunda parte

LA GESTIÓN DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES**CAPÍTULO 5**

Los cuatro elementos clave en las organizaciones intensivas en conocimiento	101
El experto	102
El directivo	107
El personal de apoyo	109
El líder	111
Puntos claves	114
Una tipología útil (Mazars)	115

CAPÍTULO 6

Desarrollar y utilizar la competencia profesional	117
El objetivo: depender menos de los expertos	117
El reclutamiento de empleados en un mercado competitivo ...	119
La gestión de los expertos	120
La división vertical del trabajo	121
Ventajas intangibles para estimular la motivación	122
El desarrollo de los expertos	123
La división por edad y la estrategia de desarrollo profesional ..	130
Las alternativas de evolución como estrategia de desarrollo profesional	131
Puntos claves	133
La actitud y la competencia (Mazars)	134

CAPÍTULO 7

Organizar la empresa para favorecer la transferencia de conocimientos	137
Controlar las tensiones	137
El proceso de producción en las organizaciones intensivas en conocimiento	142
Estructuras destinadas a mejorar la transferencia de conocimientos	150
Puntos claves	158
Las empresas: escuelas después de la escuela (Mazars)	160

CAPÍTULO 8

Mejorar la eficiencia y la eficacia de la empresa ...	161
Eficiencia.....	161
Más grande no significa mejor	162
Ser eficaz concentrándose en el conocimiento	166
La gestión de los equipos de expertos en las grandes empresas....	170
Puntos claves	177
Una auténtica mutación (Mazars)	178

CAPÍTULO 9

Gestionar el componente externo de la empresa para maximizar el capital intelectual	179
El comercio de la información	179
Ganar dinero en los mercados de la información	187
Una estrategia centrada en el conocimiento	193
McKinsey & Company: ganar gracias a una estrategia centrada en el conocimiento	196
Puntos claves	207
Hacia un marketing <i>one to one</i> (Mazars)	208

CAPÍTULO 10

Comparación entre las estrategias del conocimiento y las estrategias de la información .	211
Grey Advertising: el fracaso de una estrategia centrada en la información	213
Affärsvärdlen: el dilema del crecimiento	215
El modelo de la era industrial y la estrategia centrada en la información	220
Las estrategias centradas en el conocimiento en el medio industrial	228
Gould Pumps: de la alta tecnología a los productos de gran consumo	230
Puntos claves	237
El diálogo con los clientes (Mazars)	238

Tercera parte

VALORACIÓN DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES

CAPÍTULO 11

La valoración de los activos intangibles: balance de situación	243
La problemática de la evaluación	243
La noción de inversión	245
La valoración del rendimiento	246
¿Por qué realizar valoraciones no financieras?	250
WM-data: controlar los activos intangibles para garantizar un éxito financiero	253
Puntos claves	259
Una nueva perspectiva de lo intangible (Mazars)	259

CAPÍTULO 12

Medir la competencia, el componente interno y el componente externo de la empresa	261
Precisar el objetivo de las medidas	261
Determinar a quién evaluar	264
Medir la competencia	268
Medida del componente interno de la empresa	278
Medida del componente externo de la empresa	282
Puntos claves	292
Criterios según los cuales se realizará la comunicación (Mazars) .	293

CAPÍTULO 13

Aplicación de los sistemas de medición de los activos intangibles	295
La comunicación financiera en Suecia y Dinamarca	296
La medida de los procesos en Skandia	297
Auditoría de conocimientos de Celemi	300
¿Por qué la evaluación de los activos intangibles no está más difundida? :.....	306
Creación y seguimiento de una estrategia centrada en el conocimiento	307
Hacia una estrategia centrada en el conocimiento	308
Ser convincente (Mazars)	315
Notas	317
Referencias	321