



LA CADENA DE VALOR DEL CONOCIMIENTO

LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA

- Un conjunto de actividades básicas y de apoyo que ha de desarrollar una organización para entregar productos y servicios a sus clientes, de manera competitiva, esto es con el empleo de una cantidad de recursos o insumos que son, en términos de valor menores que los outputs o resultado. (*Porter, Michael E.: **Ventaja Competitivas**. Editorial CECSA. México. 1987*)
- Actividades de la **cadena de valor de la empresa**
 - Infraestructura de la empresa.
 - Administración de los recursos humanos.
 - Desarrollo tecnológico.
 - Abastecimiento.
 - Logística.
 - Operaciones.
 - Servicio.
 - Marketing y ventas.

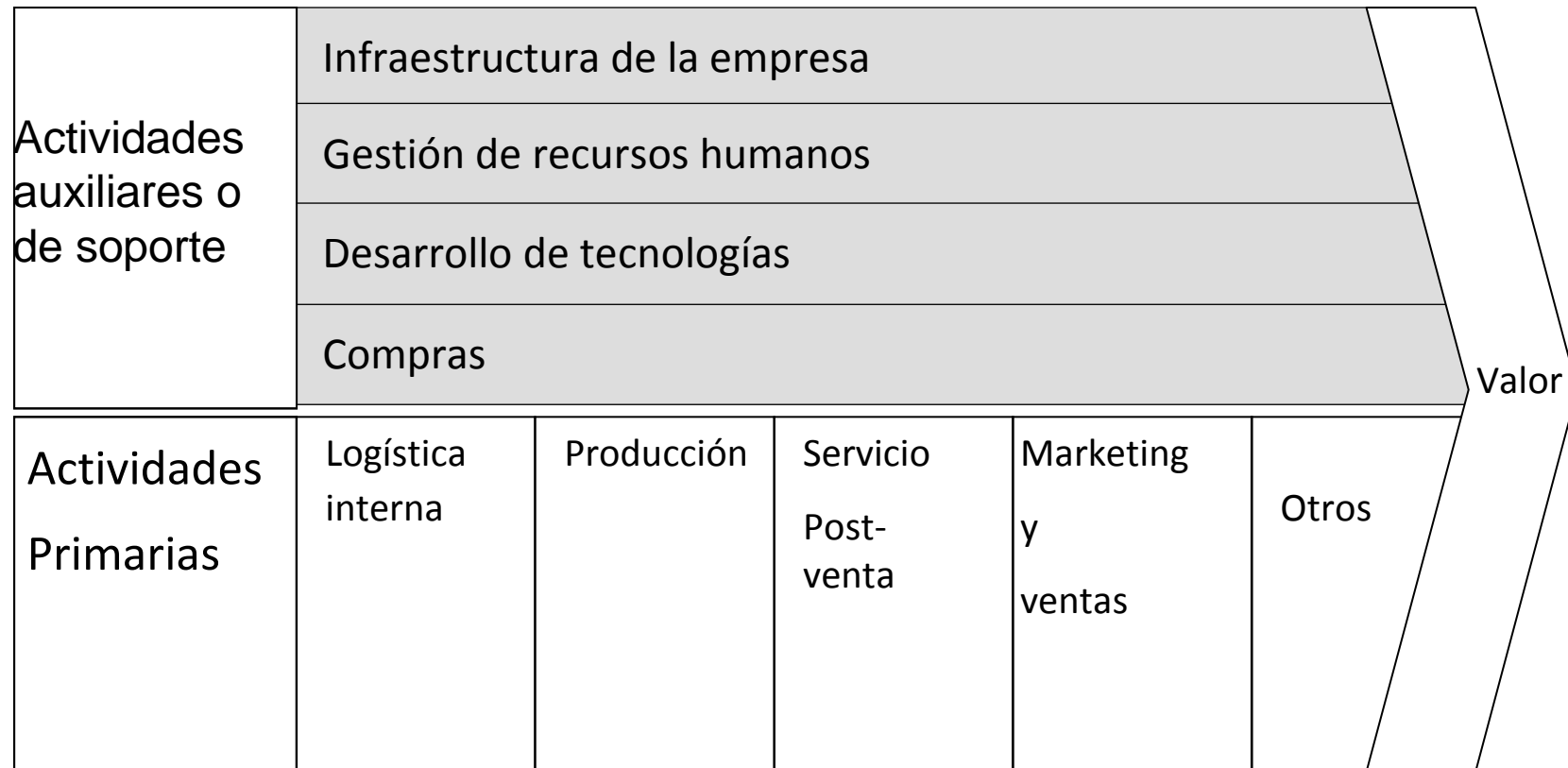


VALOR Y CADENA DE VALOR

- Las **actividades del valor** son aquellas que incrementan el valor por encima del coste inicial, proporcionan lo que el cliente está esperando o agregan ventajas.
- Se define el **valor** como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio
- La **cadena de valor** es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.



CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA



ELEMENTOS BÁSICOS DE LA CADENA DE VALOR:

- Las **Actividades Primarias**, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto/servicio, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de post-venta.
- Las **Actividades de Soporte** a las actividades primarias, como son las administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).
- El **Margen**, que es la diferencia entre el *valor* total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.



GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y VENTAJAS COMPETITIVAS

- El margen de diferencia entre los inputs y los outputs de la organización son el **valor agregado** o margen de beneficios o pérdida que la misma obtiene. Serán **más competitivas** aquellas organizaciones que puedan incorporar **mayor valor** y que puedan hacer que el mercado las reconozca como tal.
- El margen adicional reconocido por el cliente puede traducirse en términos de precios más competitivos o reinvertidos en desarrollo de mejores prestaciones, un servicio más personalizado, desarrollo de nuevos productos, etc. lo que indudablemente reforzará un posicionamiento competitivo más diferenciado.
- **La gestión del conocimiento, por lo tanto, debe ayudar a la organización a ser más eficiente, a tener una ventaja competitiva. Y esto significa que ha de ser capaz de resolver los problemas relevantes para ser competitiva y generar valor.**



LA ORGANIZACIÓN QUE QUIEREN GESTIONAR EL CONOCIMIENTO SE TIENEN QUE DOTAR DE:

- Una cultura que fomente la creación y el intercambio del conocimiento
- Una infraestructura de información y comunicación
- Unos procedimientos que permitan generar, recoger, procesar, asociar y difundir todos aquellos datos, información y experiencias para su aplicación en nuevas soluciones que añadan valor a los productos y servicios de la organización.
- Una política de recursos humanos que facilite la capacitación e intercambio de conocimiento entre los empleados.



LA ORGANIZACIÓN QUE GESTIONA EL CONOCIMIENTO HA DE SER CAPAZ DE:

- Elegir los problemas clave (y aquí hay que tener muy presente al cliente).
- Resolverlos utilizando el menor número posible de recursos (no sólo haciendo uso de las tecnologías disponibles, también haciendo buen uso de los recursos que ya tenemos, como el conocimiento de cada empleado y el saber hacer de la organización) en el menor tiempo posible.
- Utilizar este proceso para alimentar y aumentar su saber hacer.



LA GC ENGLOBA PROCESOS QUE BUSCAN UNA COMBINACIÓN SINÉRGICA DE:

- Datos
- Capacidad tecnológica para el procesamiento y difusión interna de información, creatividad y capacidad de innovación
- Capacidad de aplicación de las innovaciones
- Capacidades para la aplicación de soluciones



LA GC ES FUENTE FUNDAMENTAL DE VALOR AÑADIDO POR :

- Permite la creación de una estructura conceptual práctica para la visualización de todos los procesos organizacionales como procesos de conocimiento.
- Los activos intangibles son los más difíciles de imitar por la competencia y por ello también generan ventajas competitivas más duraderas, gestionar el conocimiento será una competencia clave para el éxito empresarial.
- El entorno dinámico en que se mueven las organizaciones en la nueva economía impone la necesidad de contar con capacidades para la adaptación y renovación sistemática y profunda, y ello será realizado con una mayor probabilidad de éxito si se pueden explotar las sinergias que la gestión del conocimiento puede ofrecer.



LA CADENA DE VALOR DE LA INFORMACIÓN SE REFIERE A:

- Las interrelaciones informativas que es preciso establecer entre todas las actividades básicas de la cadena de valor de la empresa (logística de entrada y de salida, operaciones de producción o de prestación de servicio, Marketing y ventas, así como servicio posventa) y de estas con las llamadas actividades de apoyo (aprovisionamiento y compras, desarrollo tecnológico, recursos humanos e infraestructura de la empresa).
- Entre unas y otras actividades transcurrirán múltiples flujos informativos, el establecimiento de las necesidades del mercado-meta, las características de los insumos requeridos, la secuencia de operaciones, el procesamiento de las órdenes, los cobros y pagos, etc.



LA CADENA DE VALOR DEL CONOCIMIENTO HACE ÉNFASIS EN:

- Los sistemas humanos de aprendizaje y conocimiento como el componente esencial o clave, encargado de la evaluación y alimentación de los sistemas tecnológicos
- Las mejores prácticas, que están sometidas a un proceso de análisis e innovación continúa por parte de las personas de la organización.
- Los procesos de aprendizaje, des-aprendizaje y re-aprendizaje individual y grupal tienen que ser incorporados dentro de los demás procesos de negocio de la empresa.



DIFERENCIAS ENTRE AMBAS CADENAS DE VALOR

Información	Conocimiento
<ul style="list-style-type: none">• Énfasis en los sistemas tecnológicos sobre los sistemas humanos	<ul style="list-style-type: none">• Énfasis en los sistemas humanos sobre los sistemas tecnológicos
<ul style="list-style-type: none">• Las mejores prácticas se obtienen de los flujos de información obtenidos de los procesos.	<ul style="list-style-type: none">• Las mejores prácticas son producto de la reflexión e innovaciones de las personas
<ul style="list-style-type: none">• Énfasis en los sistemas de información	<ul style="list-style-type: none">• Énfasis en los sistemas de aprendizaje y des-aprendizaje



**La gestión del conocimiento impone el tránsito
del concepto de cadena de valor de la
información hacia cadena de valor del
conocimiento.**

