

EL SECTOR EMPRESARIAL FAMILIAR Y EL VALOR DEL CAPITAL INTELECTUAL

Laura Leticia Gaona Tamez¹

Yolanda Saldaña Contreras²

Fernando M. Ruiz Díaz³

Juan J. Nahuat Arreguin⁴

Diana Laura Tobías Carrizales⁵

RESUMEN

Actualmente el capital intelectual de una empresa es determinado por la diferencia entre el valor de mercado y el valor contable, es decir que los intangibles de las organizaciones asumen mayor importancia en relación a los valores reales y sigue dedicando mucho tiempo a un recurso que cada vez tiene menos importancia y muy poco tiempo al verdadero valor en las organizaciones modernas. La importancia del conocimiento en la economía actual y el carácter intangible del capital intelectual constituye una de las dificultades no resueltas en el campo teórico y práctico para su medición y valoración, por esto el objetivo principal de esta investigación es identificar la manera de dar valor al capital intelectual para el sector empresarial familiar. Por lo que este trabajo está orientado al análisis documental de los fundamentos y modelos de medición del capital intelectual como fundamento teórico de la investigación. Los modelos descritos en este trabajo consideran aspectos de suma importancia que los negocios deben conocer para enfrentar la era de la revolución del conocimiento.

Palabras Clave: Capital intelectual, sector empresarial, activos intangibles.

Artículo recibido el 23 de Febrero de 2016 y aprobado el 16 de Mayo de 2016.

- 1 Profesora – Investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: lauragaonatamez@hotmail.com
- 2 Profesora – Investigadora en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: ysalco@yahoo.com.mx
- 3 Profesor – Investigador en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: ysalco@yahoo.com.mx
- 4 Profesor – Investigador en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: Jjna.2009@gmail.com
- 5 Estudiante de la Licenciatura en Contaduría en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte de la Universidad Autónoma de Coahuila. E – mail: viribomba_2594@hotmail.com

ABSTRACT

Today the intellectual capital of a company is determined by the difference between market value and book value, it means the intangibles of organizations assume greater importance in relation to the actual values and continues to devote much time to a resource that every time is less important and so little time to the true value in modern organizations. The importance of knowledge in today's economy and the intangible nature of intellectual capital is one of the unresolved difficulties in the theoretical and practical measurement and evaluation, so the main objective of this research is to identify the way to give value to the intellectual capital for the business sector familiar. Therefore, this work aims to document analysis of the foundations and models of intellectual capital measurement and theoretical research. The models described in this paper consider aspects of the utmost importance that businesses must learn to face the era of knowledge revolution.

Keywords: Intellectual capital, business sector, intangible assets.

Clasificación JEL: M10, M16, M19.

INTRODUCCION

Actualmente, los activos intangibles de las organizaciones asumen mayor importancia en relación a los valores reales conduciendo a la organización tradicional a una crisis debido a que ésta dedica mucho tiempo a un recurso que cada vez tiene menos importancia y muy poco tiempo al verdadero valor en las organizaciones modernas (Sveiby, 1997): su inteligencia competitiva o, usando una expresión más contable, sus activos intangibles, nominales, transitorios o de orden (Choo, 1998).

Existen algunas empresas de reconocidas marcas que no tienen fábrica, otras no cuentan con un metro cuadrado de tienda, otras venden millones de dólares anualmente con tan solo cinco empleados. La empresa productora del sistema operativo y software más utilizado en el mundo vale en Bolsa cien veces el valor de sus activos tangibles. Es decir que el 99% del valor de una de las más importantes empresas del mundo no está regido por los patrones tradicionales contables.

El resultado de ello es que el patrimonio contabilizado (activos tangibles) de las organizaciones vale apenas 15% de su valor total y el 85%

lo representan los “activos intangibles no contabilizados”. De este modo se entiende que el 15 % está controlado por contadores, analistas financieros, controladores, auditores, Servicio de Impuestos Internos, Superintendencia de Valores, no obstante, el 85% restante no está controlado. Hoy en día los balances o informes financieros no ofrecen información lo suficientemente válida que permita tomar decisiones (Canibaño, 2001). Del mismo modo que los organigramas, brochures institucionales y manuales operativos, los estados financieros de las grandes empresas se muestran cada vez más estáticos y obsoletos sin estrategias definidas para representar el valor real de las empresas por lo que ahora se cuestiona su utilización como principal medio de evaluación económico-financiero (Cool y Schendel, 1998).

Se ha considerado que el valor de una empresa en particular, está determinado por sus activos tangibles, tales como máquinas, fábricas, terrenos e instalaciones, por lo que no ofrecen, aún, una guía real sobre la capacidad de competitividad actual o el potencial de utilidad futuro de una empresa, de este modo es posible entonces registrar en los nuevos y complementarios Estados de Capital Intelectual, valores tan importantes como la capacidad innovadora y emprendedora, la lealtad de los clientes hacia una empresa determinada, el valor de las personas, los índices de fortalecimiento (*empowerment*) o quizá el coeficiente representativo del talento de la gente en función de sus ventas (Chiavenato, 2002).

El resto de la investigación está organizada como sigue: sección de revisión literaria se presenta conceptos relevante al tema de los capital intelectual, la empresa familiar, en la sección de metodología donde se describe que fue una investigación documental, sección de resultados se muestran los resultados obtenidos en la investigación documental, sección de discusión de resultados y conclusiones y sección de referencias bibliográficas.

REVISION LITERARIA

Capital intelectual

Para algunos administradores como Donald Kieso y Jerry Weygandt, el concepto de capital intelectual hace referencia a activos que tienen un valor presente de cero, pero que tiene una posibilidad de generación o decremento de valor en el futuro.

Skandia, compañía Escandinava de seguros y servicios financieros, define el capital intelectual como la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas profesionales que dan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.

Leif Edvinson, promotor del desarrollo de capital intelectual menciona que una gran parte del valor de una empresa es inexplicable e incontable. El conocimiento, la marca, innovación y otros activos invisibles concentran más creación de valor que los factores clásicos de producción en la gran mayoría de los negocios. Así también, define cuales son las funciones de desarrollar el capital intelectual (Edvinson y Malone, 1997):

- Identificar y realzar la visibilidad y mensurabilidad de los activos intangibles.
- Captar y sostener la comunidad mediante tecnología de compartir conocimientos.
- Cultivar y canalizar el capital intelectual por medio de desarrollo profesional, entrenamiento e intercambio de información computarizada.
- Capitalizar económicamente agregando valor mediante la circulación de conocimiento, aumento de transferencia de destrezas y experiencia aplicada.

Empresa familiar

La empresa familiar es una realidad que responde a una necesidad del ser humano y que nunca desaparecerá, porque nace en la familia y es beneficiada, pero tanto la familia como la empresa evolucionan de acuerdo a etapas, ciclos de vida y retos.

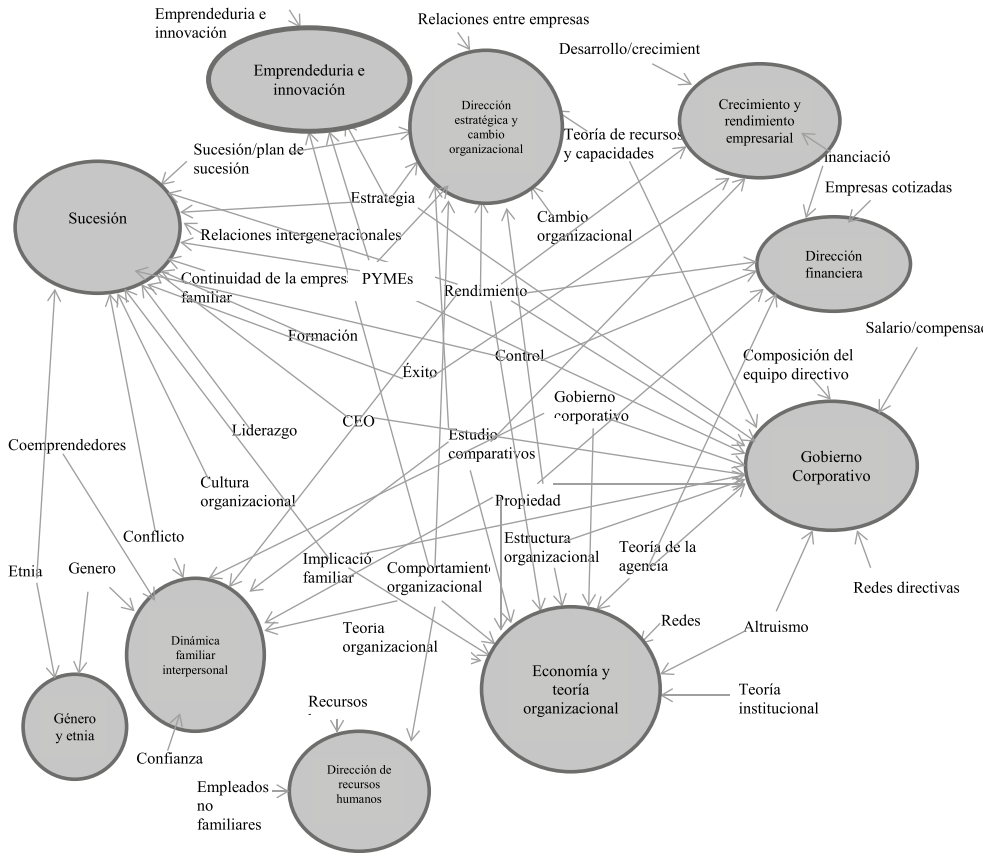
La Agencia Federal para el Desarrollo de Pequeña Empresa (2002) menciona “un negocio familiar es cualquier negocio en el cual la mayor parte de la propiedad o del control recae dentro de una familia, y en el cual estén involucrados directamente dos o más miembros de la familia. Es también un sistema dual complejo, que consiste en la familia y el negocio; los miembros de la familia implicados en la empresa son parte de un sistema de negocios y parte de un sistema familiar.” (AFDPE, 2002).

Las empresas familiares cuentan con historia y una experiencia inigualable similar a los patriarcas por que llevan profundamente marcado un legado de tradiciones con un fuerte lazo entre la familia y la empresa, precisamente el objetivo de las empresas familiares es seguir unificados, crecer no solo en miembros sino también en el patrimonio pero organizados con sistemas de innovación. (Perret, 2007)

Capital intelectual y sector empresarial familiar

Un tema que hasta hoy en día es poco investigado es el de identificar la manera de dar valor al capital intelectual para el sector empresarial familiar, como lo demuestra el artículo referente a la “Evolución de la literatura

Figura 1
Red de los principales temas y palabras claves estudiadas, 1961-2008.



Fuente: Benavides, Guzmán y Quintana (2011)

sobre empresa familiar como disciplina científica” (Benavides, Guzmán, y Quintanilla, 2011) esta investigación recaba todas los temas tratados en los estudios sobre empresa familiar en el periodo de 1961 al 2008. Durante dicho periodo se observa que las temáticas más importantes para la mayoría de las empresas familiares son: la sucesión, economía y teoría organizacional, gobierno corporativo. Como lo muestra la figura 1.

Por lo anterior se demuestra que en el campo teórico de la empresa familiar los temas contables en este caso el valor del capital intelectual merece ser investigado, pues resulta ser de suma importancia para estas empresas, ya que, hoy en día los balances o informes financieros no ofrecen información lo suficientemente válida que permita tomar decisiones

(Canibano, 2000). Del mismo modo que los organigramas, brochures institucionales y manuales operativos, los estados financieros de las grandes empresas se muestran cada vez más estáticos y obsoletos sin estrategias definidas para representar el valor real de las empresas por lo que ahora se cuestiona su utilización como principal medio de evaluación económico-financiero (Cool y Schendel, 1998).

METODOLOGIA

En esta investigación se describe la parte introductoria del tema de manera documental (marco teórico) considerando el problema y el objetivo referentes a identificar la manera de dar valor al capital intelectual del sector empresarial familiar. Esto se sustenta teóricamente el estudio y esto implica las conceptualizaciones, las perspectivas teóricas y los antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio. (Rojas Soriano, 2000).

El diseño de la investigación es un plan estratégico que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. En este tema el diseño de la investigación constituirá el plan para hacer una revisión bibliográfica para conocer los indicadores para que una vez que se conozcan, poder estar en condiciones de dar valor al capital intelectual.

La correspondencia entre el tipo de estudio da como resultado que el diseño de esta investigación sea transaccional descriptiva ya que tiene como objetivo indagar los indicadores sobre cómo dar valor al capital intelectual en el sector empresarial familiar.

El diseño transaccional descriptivo consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas, objetos, situaciones, fenómenos o comunidades y así proporcionar su descripción. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos. (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2010)

RESULTADOS

Activos Intangibles

Para Kaplan y Norton, creadores de *Balance Scorecard* (Kaplan y Norton, 1996), los activos intangibles ayudan a las empresas a:

- Desarrollar relaciones con los clientes para crear y mantener su lealtad, atraer nuevos mercados y brindar un servicio con mayor calidad y eficiencia.

- Introducir productos y servicios innovadores destinados a cubrir segmentos de mercado.
- Desarrollar productos y servicios personalizados de alta calidad, bajo costo y tiempos óptimos.
- Movilizar las competencias de los empleados hacia los procesos del negocio, desarrollando mejores prácticas, capacidades, calidad y tiempos de respuesta.
- Desarrollar tecnología de información, bases de datos y sistemas.

Robert Booth, dentro de sus apuntes sobre activos intangibles desde el enfoque de contabilidad administrativa señala que el capital intelectual tiene que ver con la habilidad de una empresa para desplegar sus recursos dentro de nuevos mercados, habilidad para transformar nuevas ideas en productos y servicios. Cada empresa debe hacer su propio balance de capital para reflejar su propia estrategia y plan de operaciones, poniendo énfasis en misión y objetivos. La dificultad real no es la clasificación, identificación y medición del capital intelectual, sino el entender como transferirlo y como el negocio puede usarlo para incrementarlo, y más aún, como hacer la liga entre la aceleración del mismo con la generación de valor de la empresa (Booth, 1998).

Los activos intangibles investigados son:

- 1) Invisibilidad: Todos los factores relacionados con la información y el conocimiento.
- 2) Falta de reflejo en los inventarios e informes sobre activos: Estos estados no aparecen reflejados en ningún informe ni estado contable (Boisot, 1999).
- 3) Apreciación por el uso: Mediante la repetición en la utilización y la experimentación de algunos recursos intangibles para crear nueva información y conocimiento que incremente el valor de dichos activos (Boluda F., 1999).
- 4) Inexistencia de mercado: No existe empresa que pueda negociar estos intangibles basados en conocimiento tácticos no codificables e imposibles de transferir (Bontis, 1996).
- 5) La complementariedad: Entre unos recursos respecto a otros donde la utilidad de ambos radica en su uso combinado; de manera individual pierden gran parte de su eficacia (Bradley, 1997).
- 6) Lentitud de acumulación: De lenta y costosa acumulación, formados de la propia experiencia constituyendo un proceso único e irrepetible relativo a la historia de la organización.

- 7) Falta de definición de los derechos de propiedad: Existen problemas de aprobación respecto a su explotación por parte de la organización, en el caso de los recursos humanos dado que las habilidades, aptitudes y experiencia pertenecen a las mismas, la organización no tiene posibilidad directa de aprovechamiento.
- 8) Valor de liquidación nulo: En bastantes casos al estar ligados necesariamente a la actividad de la organización, estos activos carecen de valor ante la posibilidad de desaparición de la organización. Cuando las personas dejan de estar a la defensiva, abren sus ojos, reconocen sus errores y ven las cosas de forma diferente, es cuando se puede promover el Conocimiento y se establecen nuevas perspectivas (Argyris y Schön, 1978).

Capital intelectual

Esto significa que el Capital Intelectual de una empresa es, entonces, igual a su valor de mercado menos el valor contable. De otra manera, el capital intelectual será la medida por la cual esos activos y pasivos intangibles, pueden ser convertidos en retornos financieros para la empresa (Hall, 1992). Por lo tanto, en una empresa moderna, mientras más invierta en su futuro, menos será su valor contable.

Así mismo se ha considerado como un factor importante los focos culturales y el conocimiento ya que estos son ligados entre sí, generando un efecto sinérgico en la información y cognición, que permitirá el inicio en la creación de hechos nuevos en cada negocio (Boisot y Canals, 2004).

De este modo es posible generar ideas. Por lo tanto, además de retener e interactuar la información, el ser humano pasa a tener la capacidad de crear ideas de vanguardia, las cuales serán los factores de diferenciación competitiva de cada organización (Christensen, 2006).

División del Capital Intelectual

El modelo industrial es incompatible con el tipo de economía en el cual la mayor parte del capital proviene de formas no físicas. El modelo contable actual, no reconoce la inversión y la acumulación de capital en formas intangibles, esta idea es tomada de Bruce Morgan, 1998, quien para su estudio sobre valor económico de empresa, define un contexto de activos que una organización posee dentro de tres áreas:

- Activos Físicos: tales como herramientas, equipo, inventarios, todo aquello que representa capital real.
- Activos Financieros: tal como efectivo, seguros, cuentas, activos que representen valor financiero, aquellos medios que tienen la posibilidad de adquirir activos físicos.
- Activos Intangibles: son aquellos que representan capacidad de producción o generación de ingreso, son aquellos recursos que no son físicos y no son financieros.

La *General Accounting Office* de Estados Unidos (GAO) define una categoría de intangibles, desde el enfoque de pago de impuestos y medición en adquisiciones (Morgan, 1998).

- Clientes o Activos de Mercado: depósito e inversiones de otras instituciones en la empresa o viceversa.
- Activos de Contrato: activos soportados por contrato y convenios.
- Activos Tecnológicos: tales como software, bases de datos y manuales técnicos.
- Activos basados en Estatutos: basado en validez de propiedad legal en cierto periodo de tiempo, como patentes, derechos y cualquier medio de propiedad intelectual.
- Activos de Fuerza de Trabajo: representa la gente trabajadora, el personal de *staff* y experiencia de los miembros.
- Activos Financieros: representa los sobrantes por adquisiciones, manejos legales y arreglos financieros favorables.
- Activos Intangibles: aquellos que no se pueden identificar por falta de la información, pero que representan valor.

Un grupo de empresas europeas se interesaron en el tratamiento contable de los activos intangibles con el objetivo de que éstos sean incluidos en los estados financieros, por lo que prepararon otra clasificación basada en la postura de la Unidad de Inteligencia Económica del Centro de Sistemas de Conocimiento Arthur Andersen, que trataba de demostrar que el valor de activos intangibles puede ser identificable y medible (Morgan, 1998). El modelo se forma de cuatro partes:

- Marcas: marca de producto, marca de servicio, marca industrial (marca, logo, diseño), nombre de corporación.
- Derechos: librerías, derechos reservados sobre impresiones y publicidad.

- Propiedad Intelectual: patentes, marcas, procedimientos, tecnología, secretos de negocio, diseño y estilos establecidos, información de base de datos y software.
- Licencias: de explotación de materia o de servicios, franquicias, derechos de distribución licencias de operación.

Estas divisiones están ciertamente amarradas a una analogía contable, sin embargo representan avances sobre el reconocimiento de medición de activos intangibles.

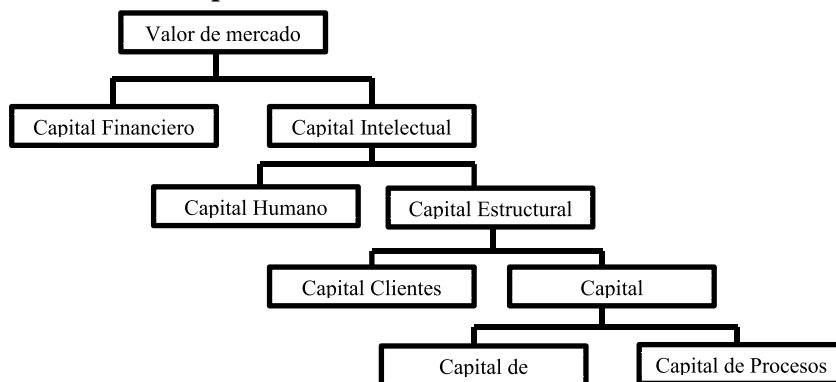
Modelos de medición del capital intelectual

1) *SKANDIA NAVIGATOR* o navegador Skandia.

Skandia AFS es una empresa sueca de seguros, ha sido una de las empresas pioneras tanto en el desarrollo como en la aplicación de herramientas de medición del capital intelectual. (Edvisson, 1996)

La principal línea de argumentación es la diferencia entre los valores de la empresa en libros y los de mercado. Esta diferencia se debe a un conjunto de activos intangibles, que no quedan reflejados en la contabilidad tradicional, pero que el mercado reconoce como futuros flujos de caja. Para poder gestionar estos valores, es necesario hacerlos visibles. El enfoque de Skandia parte de que el valor de mercado de la empresa está integrado por dos capitales, el financiero y el intelectual, como se ve en la figura 2.

Figura 2
Esquema de Valor de Mercado de Skandia



Fuente: Edvisson, 1996

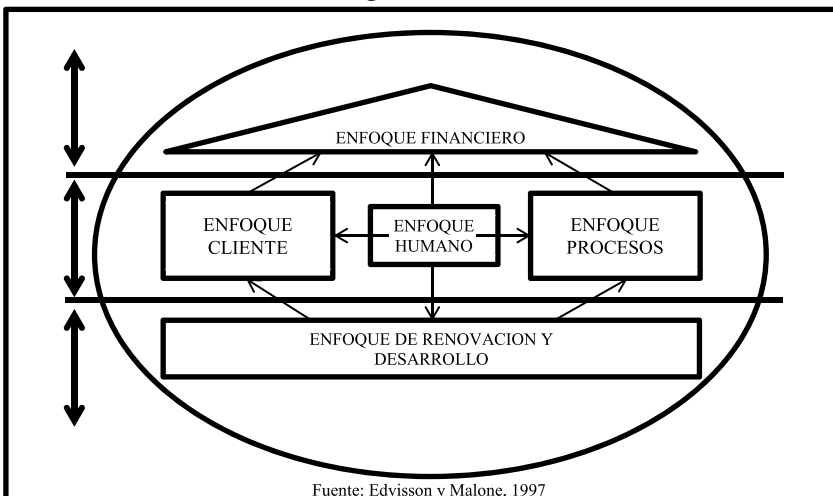
El modelo de Skandia divide el Capital Intelectual en:

- Capital Humano.
- Capital Estructural. Conocimientos explicitados por la organización. Integrado por tres elementos:
 1. Clientes. Activos relacionados con los clientes (fidelización, capacidad de conformar equipos mixtos).
 2. Procesos. Forma en que la empresa añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.
 3. Capacidad de Innovación. Posibilidad de mantener el éxito de la empresa a en el largo plazo a través del desarrollo de nuevos productos o servicios.

En la figura 3, el triángulo superior es el Enfoque Financiero (Balance de Situación), el pasado de la empresa. A los indicadores tradicionales añade ratios que evalúan el rendimiento, rapidez y calidad. El presente está constituido por las relaciones con los clientes y los procesos de negocio. La base es la capacidad de innovación y adaptación, que garantiza el futuro. El centro del modelo y corazón de la empresa es el Enfoque Humano.

Los indicadores deben cumplir unos requisitos: relevancia, precisión, adimensionalidad y facilidad de medición.

Figura 3
Navegador Skandia



Fuente: Edvisson y Malone, 1997

El Navegador Skandia es una herramienta que intenta vincular los indicadores de capital intelectual con los resultados financieros y se compone de 5 apartados:

- Financiero: que incluye el balance de situación, se puede considerar el pasado de la empresa.
- Clientes: capital estructural externo
- Renovación y desarrollo: capital estructural interno, el futuro de la organización.
- Recursos humanos: capital humano de la empresa
- Procedimientos: capital estructural interno.

2) **TECHNOLOGY BROKER**

Parte del mismo concepto que el modelo de Skandia: el valor de mercado de las empresas es la suma de los activos tangibles y el Capital Intelectual (Brooking, 1996).

El modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino que se basa en la revisión de un listado de indicadores cualitativos, incidiendo en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual.

Los activos intangibles se clasifican en cuatro categorías, y constituyen el Capital Intelectual:

- Activos de Mercado: Proporcionan una ventaja competitiva en el mercado. Indicadores: marcas, clientes, nombre de la empresa, cartera de pedidos, distribución, capacidad de colaboración.
- Activos de Propiedad Intelectual: Valor adicional que supone para la empresa la exclusividad de la explotación de un activo intangible. Indicadores: Patentes, *copyrights*, derechos de diseño, secretos comerciales.
- Activos Humanos: Se enfatiza la importancia que tienen las personas en las organizaciones por su capacidad de aprender y utilizar el conocimiento. Brooking afirma que el trabajador del tercer milenio será un trabajador del conocimiento, al que se le exigirá participación en el proyecto de empresa y una capacidad para aprender continuamente. Indicadores: aspectos genéricos, educación (base de conocimientos y habilidades generales), formación profesional (capacidades necesarias para el puesto de trabajo), conocimientos específicos del trabajo (experiencia), habilidades (liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas, negociación, objetividad, estilo de pensamiento, factores motivacionales, comprensión, síntesis).

- **Activos de Infraestructuras:** Incluye las tecnologías, métodos y procesos que permiten que la organización funcione. El modelo incluye: filosofía de negocio, cultura de la organización (puede ser un activo o un pasivo en función del alineamiento con la filosofía del negocio), sistemas de información, las bases de datos existentes en la empresa (infraestructura de conocimiento extensible a toda la organización).

3) **WESTERN ONTARIO**

Modelo creado en la Universidad de *West Ontario*. Diseñado por Nick Bontis. Pone en relación al capital intelectual, analizando la relación causa-efecto de sus componentes, con los resultados empresariales. Gracias a su investigación, el capital intelectual puede ser considerado como un conjunto de bloques interrelacionados. Su principal aportación es establecer el capital humano como base de los demás elementos. Emplea indicadores de resultados organizativos (Bontis, 1996).

4) **CANADIAN IMPERIAL BANK OF COMMERCE:**

Hubert Saint-Onge fue el encargado de implantar este modelo de medición de capital intelectual en este banco. Estudia la relación entre el Capital Intelectual y su medición y el aprendizaje organizacional. Emplea indicadores de aprendizaje. Como se puede observar en la figura 4.

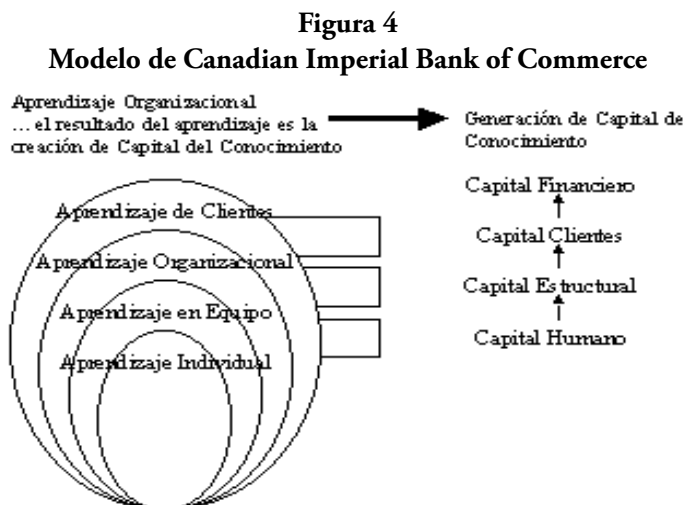


Figura : Modelo del Canadian Imperial Bank
Fuente: Saint-Onge (1996), en Euroforum (1998), pp.26.

5) **INTANGIBLE ASSETS MONITOR**

Basa su argumentación sobre la importancia de los activos intangibles en la gran diferencia existente entre el valor de las acciones en el mercado y su valor en libros. Esta diferencia, según Sveiby, se debe a que los inversores desarrollan sus propias expectativas en la generación de los flujos de caja futuros debido a la existencia de los activos intangibles (Sveiby, 1996).

Según este autor, la medición de activos intangibles presenta una doble orientación:

- Hacia el exterior, para informar a clientes, accionistas y proveedores.
- Hacia el interior, dirigida al equipo directivo para conocer la marcha de la empresa.

Sveiby clasifica los activos intangibles en tres categorías, dando origen a un balance de activos intangibles. Identifica los siguientes (Figura 5):

Competencias de las Personas. Incluye las competencias de la organización como son planificar, producir, procesar o presentar productos o soluciones.

Estructura Interna. Es el conocimiento estructurado de la organización como las patentes, procesos, modelos, sistemas de información, cultura organizativa, así como las personas que se encargan de mantener dicha estructura.

Estructura Externa. Comprende las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales y la imagen de la empresa.

Según Sveiby, las personas son el único agente verdadero en las organizaciones, y las encargadas de crear la estructura interna (organización) y externa (imagen). Ambas, tanto la interna como la externa, son estructuras de conocimiento y que permanecen en la empresa incluso tras la marcha de un alto número de trabajadores.

El modelo propone tres tipos de indicadores dentro de cada uno de los tres bloques: (figura 6)

- Indicadores de crecimiento e innovación: recogen el potencial futuro de la empresa.
- Indicadores de eficiencia: nos informan hasta qué punto los intangibles son productivos (activos).
- Indicadores de estabilidad: indican el grado de permanencia de estos activos en la empresa.

Figura 5
Intangible Assets Monitor

Monitor de Activo Intangible		
Indicadores de estructura externos	Indicadores de estructura interna	Indicadores de competencia.
<ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad por cliente. Cultivo orgánico. Los clientes que mejoran la imagen. • Los clientes satisfechos. Índice: ventas por cliente. Índice de victorias / derrotas. • Proporción de Grandes Clientes. Estructura de edad. Relación de Clientes dedicada. Frecuencia de Pedidos repetidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La inversión en TI. Estructura de la mejora de los clientes. • Proporción de Valores Personal de Apoyo / Índice de Actitudes. • Edad de la organización. Soporte rotación de personal. Relación de novato. Antigüedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de años en la profesión. Nivel de educación. Costos de la formación y la educación. Marketing. Competencia. Volumen de negocios. Mejora en competencias de clientes. • Proporción de profesionales. Efecto apalancamiento valor añadido por profesionales. El beneficio por empleado. El beneficio por profesionales. • Volumen de negocios profesionales. Pago relativa. Antigüedad

Fuente: Sveiby, 1996

Figura 6
Monitor de Activos Intangibles

	COMPETENCIAS	ESTRUCTURA INTERNA	ESTRUCTURA EXTERNA
Indicadores de Crecimiento/ Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia. • Nivel de educación. • Coste formación. • Rotación. • Clientes que fomentan las competencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones en nuevos métodos y sistemas. • Inversión en los sistemas de información. • Contribución de los clientes a la estructura interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad por cliente. • Crecimiento orgánico.
Indicadores de Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de profesionales. • Valor añadido por profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción del personal de apoyo. • Ventas por personal de apoyo. • Medidas de valores y actitud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción de los clientes. • Índice éxito/ fracaso. • Ventas por clientes.
Indicadores de Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Edad media. • Antigüedad. • Posición remunerativa relativa. • Rotación de profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Edad de la organización. • Rotación del personal de apoyo. • El ratio rookie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de grandes clientes. • Ratios de clientes fieles. • Estructura de antigüedad. • Frecuencia de repetición.

Fuente: Sveiby, 1996

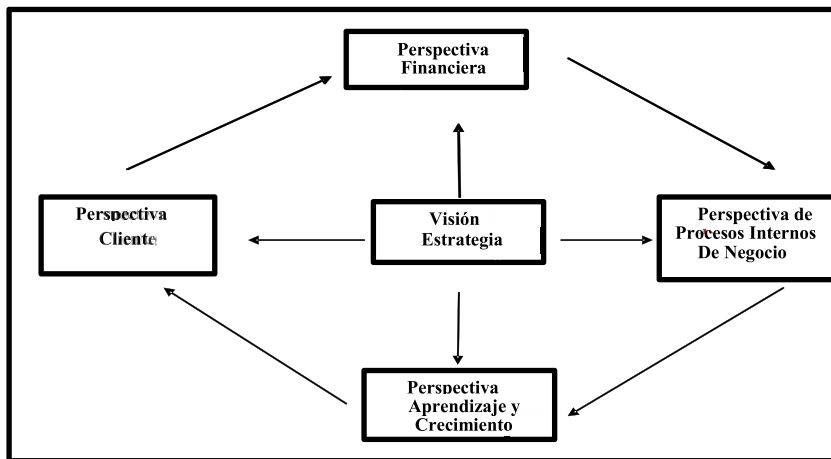
6) **BALANCED BUSINESS SCORECARD**

Este modelo consiste en un sistema de indicadores financieros y no financieros que tienen como objetivo medir los resultados obtenidos por la organización.

Kaplan y Norton comienzan su labor investigadora con la profunda convicción de que los modelos de gestión empresarial basados en indicadores financieros, se encuentran completamente obsoletos. (Kaplan y Norton, 1997)

El modelo integra los indicadores financieros (de pasado) con los no financieros (de futuro), y los integra en un esquema que permite entender las interdependencias entre sus elementos, así como la coherencia con la estrategia y la visión de la empresa.

Figura 7
Modelo de gestión empresarial con indicadores financieros y no financieros.



Fuente: Kaplan y Norton, 1997.

Dentro de cada bloque se distinguen dos tipos de indicadores: *driver* (factores condicionantes de otros) e *output* (indicadores de resultado).

El modelo presenta cuatro bloques: (figura7)

- **Perspectiva Financiera:** El modelo contempla los indicadores financieros como el objetivo final; considera que estos indicadores no deben ser sustituidos, sino complementados con otros que reflejan la reali-

dad empresarial. Ejemplo de indicadores: rentabilidad sobre fondos propios, flujos de caja, análisis de rentabilidad de cliente y producto, gestión de riesgo.

- Perspectiva de Cliente: El objetivo de este bloque es identificar los valores relacionados con los clientes, que aumentan la capacidad competitiva de la empresa. Para ello, hay que definir previamente el segmento de mercado objetivo y realizar un análisis del valor y calidad de éstos.
- Perspectiva de Procesos Internos de Negocio: Analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y conseguir altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor. Se distinguen tres tipos de procesos: de innovación, operación y servicio posventa.
- Perspectiva del Aprendizaje y Mejora: El modelo plantea los valores de este bloque como el conjunto de drivers del resto de las perspectivas. Estos inductores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Se critica la visión de la contabilidad tradicional, que considera la formación como un gasto, no como una inversión.

RESULTADOS

Una vez investigados las concepciones básicas de los activos intangibles y de los modelos de medición del capital intelectual se presenta la discusión de los resultados de la investigación documental:

Para enfatizar el grado de importancia del Capital Intelectual en las empresas, se hace referencia al caso de la empresa *Microsoft*, una de las compañías más valiosas del mundo, que posee ventajas competitivas originadas de su capacidad para diseñar y crear *software* informático de un nivel de calidad constante, comercializado a través de su marca. Su creador es la fuerza impulsora con visión de futuro que produce conocimiento y agrega valor a su empresa. Por lo tanto, el valor de una acción de esta compañía en el mercado de valores no puede ser igual al valor en libros de sus activos tangibles, o los libros contables deben reflejar el valor agregado del conocimiento.

Tras el reconocimiento de la existencia de los activos intangibles, va surgiendo la necesidad de que existan reglas uniformes que sirvan para contabilizar su verdadero valor económico en aspectos como la marca, la reputación, la ética empresarial, el capital humano. Esta situación

ha conllevado a que una serie de grandes compañías, asociaciones empresariales, consultoras y escuelas de negocios se hayan asociado para resolver esta situación y definir una serie de criterios que puedan ser utilizadas a la hora de valorar los activos intangibles. De aquí es de donde surgen los modelos de medición del capital intelectual, ya que algunas de las grandes empresas capitalistas como *American Airlines* y la empresa de seguros *Skandia*, entre otras, utilizan sus propios modelos para medir el valor de sus activos intangibles con vistas a determinar sus fortalezas y debilidades en esta área crucial para la supervivencia de la organización moderna.

Al analizar las fortalezas y debilidades de cada uno de los modelos de medición del capital intelectual de la tabla 1 se puede observar que en cada uno de los modelos busca obtener el valor de los activos intangibles algunos para que sean contabilizados dentro de la empresa familiar, pues resulta importante para ella ya que al valorar el capital intelectual se puede dar un valor más real a la empresa, pues la teoría tradicional de la contabilidad no se acomodaba a las empresas intensivas en conocimiento, lo que llevó a reconocer que la fortaleza competitiva de una empresa no estaba en sus activos tangibles como edificios, maquinaria, equipos, inventarios, sino en otros factores como el talento individual, relaciones con clientes y proveedores, en fin, una serie de intangibles que sí se pudieran desarrollar y medir podrían tener una serie integrada y mejor equilibrada de instrumentos para hacer crecer a las empresas familiares.

Con el análisis anterior se propone como indicadores que permiten dar valor al capital intelectual en el sector empresarial familiar los siguientes:

- Capital financiero: activos tangibles y financieros de la empresa.
- Capital humano: importancia del personal y su habilidad para mejorar y aprender.
- Propiedad intelectual: valor adicional que supone para la empresa la exclusividad de la explotación de un activo intangible. Tales como: Patentes, derechos de diseño, nombres comerciales.
- Activo de mercado: relación con clientes, proveedores, imagen externa de la empresa para generar ventaja competitiva.

Tabla 1
Fortalezas y debilidades de los modelos de medición del Capital Intelectual

MODELO	FORTALEZA	DEBILIDAD O	CLASIFICACION DEL CI
<i>SKANDIA NAVIGATOR</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Primeros en valorar el CI, generando un modelo con indicadores cuantitativos. • $CI = \text{Valor mercado} - VL$ • Primeros en crear un puesto de director de CI. 	<ul style="list-style-type: none"> • El capital financiero no reconoce los flujos futuros de caja, no los hace visibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Humano • Estructural <ol style="list-style-type: none"> 1. Cliente 2. Organizativo <ol style="list-style-type: none"> a) Innovación b) Procesos
<i>TECHNOLOGY BROKER.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Valor Mercado = $AT + CI$ • Lista de indicadores cualitativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene indicadores cuantitativos. • Necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Activo mercado • Activo infraestructura. • Activo propiedad intelectual • Activos humanos.
<i>WESTERN ONTARIO</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza la relación causa-efecto de sus componentes vs. resultados empresariales. • Principal aportación establecer al capital humano como base de los demás elementos. • Emplea indicadores de resultados organizativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene indicadores cuantitativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital humano <ol style="list-style-type: none"> 1. Estructural 2. Relacional
<i>CANADIAN IMPERIAL BANK OF COMMERCE</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciona el aprendizaje con el conocimiento. • Genera capital de conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene indicadores cuantitativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital de: <ol style="list-style-type: none"> 1. Financiero. 2. Cliente. 3. Estructural 4. Humano
<i>INTANGIBLE ASSETS MONITOR</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Da origen al balance de activos intangibles. • $AI = \text{Valor acciones en el mercado} - VL$. • Las personas son el único agente verdadero en las organizaciones, y las encargadas de crear la estructura interna y externa. 		<ul style="list-style-type: none"> • Bloques del CI • Competencias personales • Estructura interna • Estructura externa <p>Cada bloque tiene 3 indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento e innovación. 2. Eficiencia 3. Estabilidad
<i>BALANCED BUSINESS SCORECARD</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Toma en cuenta indicadores no financieros para medir resultados. • Complementan a los indicadores financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Considera a los indicadores financieros obsoletos, por lo que los complementa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiero • Cliente • Procesos internos del negocio • Aprendizaje y mejora.

Fuente: Elaboración propia, a partir de información recopilada de diversos autores.