

El capital intelectual como activo estratégico en la sociedad del conocimiento. Una aproximación a su valoración mediante la aplicación del modelo Technology Broker en una empresa del sector cosméticos

Manuel Expósito Langa¹, Miriam Ferrándiz Carbonell², Josep Capó Vicedo¹, José Vicente Tomás Miquel¹

¹ Departamento de Organización de Empresas. Universidad Politécnica de Valencia. Plaza Ferrándiz y Carbonell, 2. 03801 Alcoy (Alicante). maexlan@omp.upv.es, pepcapo@omp.upv.es, jotomi@doctor.upv.es

² Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Politécnica de Valencia. Plaza Ferrándiz y Carbonell, 2. 03801 Alcoy (Alicante). mifercar@epsa.upv.es

Palabras clave: Activo intangible, Capital estructural, Capital intelectual, Capital relacional, Gestión del conocimiento, Sector cosméticos

Resumen

El presente trabajo expone la metodología y resultados de la puesta en práctica de una experiencia empírica de aplicación de un modelo para la medición del capital intelectual en una empresa del sector cosméticos. Para ello se ha elegido el modelo de medición de capital intelectual "Technology Broker" propuesto por Annie Brooking (1996).

El objetivo ha sido determinar aquellos activos intangibles más destacados en la organización y que le aportan valor estratégico desde el enfoque de los directivos y desde el de los trabajadores. Esto ha permitido comparar el impacto que tienen los activos intangibles de la empresa en cada uno de ambos colectivos, para posteriormente determinar una serie de recomendaciones de mejora.

Palabras clave: Activo intangible, Capital estructural, Capital intelectual, Capital relacional, Gestión del conocimiento, Sector cosméticos

1. Introducción

Las organizaciones están cada día más concienciadas de que sus activos más valiosos ya no son tanto tangibles (maquinaria, edificios, instalaciones, stocks, etc.) como intangibles, que tienen su origen en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas que forman parte de su núcleo estable.

Estos activos de tipo intangible, que en la mayoría de los casos no aparecen reflejados en los estados contables y financieros tradicionales, constituyen la base de ventajas competitivas sostenibles. Este aspecto da especial relevancia, para una organización, a la idea de medir cuál es su stock de conocimiento organizativo y analizar los flujos entre los diferentes tipos de conocimiento, tácito y explícito, que fluyen a través de ella.

2. El capital intelectual

El concepto de capital intelectual abarca aquellos activos intangibles de la empresa con capacidad de generar dicho valor añadido. De hecho, tanto la gestión del capital intelectual como la gestión del conocimiento están siendo en la actualidad los paradigmas de la empresa excelente o triunfadora. Esta línea de investigación ha dado lugar al planteamiento de numerosos modelos con el objetivo de medir, gestionar, crear y controlar los activos intangibles en las organizaciones, tanto públicas como privadas.

Denominado en un principio fondo de comercio, el capital intelectual ha estado siempre presente desde el momento en que se ha establecido una buena relación con un cliente (Brooking, 1996). Por otra parte, el avance tecnológico ha aportado un conjunto de herramientas capaces de aportar un valor añadido inmaterial de tal forma que la empresa ha pasado a estar formada por sus activos materiales más su capital intelectual.

Es durante la década de los noventa cuando las nuevas tendencias de valoración de empresas centran su interés en la investigación y desarrollo un tanto compleja y abstracta en torno a los conceptos de aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento, determinación y medición del capital intelectual, etc. comprometiendo esfuerzos y recursos con miras a identificar y reconocer la importancia estratégica de dichos activos intangibles para el logro y sostenimiento de ventajas competitivas. Algunos ejemplos de estos activos son las licencias, marcas, propiedad intelectual, fidelidad, formación de los empleados, calidad, publicidad, fuerza de ventas, inversión en I+D, etc.

3. Medición del capital intelectual

Las cuestiones sobre las diferencias entre los valores contables y de capitalización bursátil de las empresas, y la discusión comentada acerca de la relevancia crucial de los activos intangibles, ha llevado a la realización de múltiples esfuerzos hacia la medición formal de dichos activos. Si bien en un principio se tenía en consideración que dicha diferencia venía dada por los recursos humanos como creadores de valor, lo que llevó a la teoría del capital humano de Becker y Schultz y la escuela de las relaciones humanas (Nevado y López, 2002), la dificultad de medición de éste ha pasado a fomentar otros métodos a partir del concepto de capital intelectual, que agrupa no sólo al humano sino también a otros como son el organizativo y el relacional. Todo esto, ha dado lugar a la creación de múltiples modelos de medición del capital intelectual.

Entre ellos destacan los trabajos llevados a cabo por el equipo de Skandia liderado por Edvinsson. Para Edvinsson, el capital intelectual viene de la suma del capital humano y el capital estructural (que se divide a su vez en capital organizativo y relacional). De esta forma se obtiene que (1),

$$\text{Capital Intelectual} = \text{Capital Humano} + \text{Capital Organizativo} + \text{Capital Relacional} \quad (1)$$

Donde:

- El capital humano refleja las capacidades individuales, conocimientos, destrezas y experiencia depositados en las personas. Lado y Wilson (1994) apuntan que no sólo son importantes los conocimientos adquiridos por los empleados, sino también la relación con el resto de trabajadores, con el fin de crear grupos de trabajo.

- El capital organizativo son aquellos activos sistematizados, explicitados o internalizados por la organización, como por ejemplo ideas explícitas objeto de propiedad intelectual (patentes, marcas), conocimientos materializables en activos de infraestructura susceptibles de ser transmitidos y compartidos por varias personas (descripción de invenciones y de fórmulas, sistemas de información y comunicación, tecnologías disponibles, documentación de procesos de trabajo, sistemas de gestión, estándares de calidad) y conocimientos internalizados compartidos en el seno de la organización de manera informal (rutinas, cultura, etc.) (Palacios, 2002). Por su parte, Roos *et al.* (1997) los describe como “lo que queda en la empresa cuando los empleados se van a casa por la noche”.
- El capital relacional son los activos acumulados por la empresa gracias a sus relaciones con agentes de su entorno (Palacios, 2002). Aunque en un principio éste se denominaba *capital cliente*, se renombró y amplió el término, puesto que de esta forma podía incluir no sólo las relaciones con los clientes, sino también con asociaciones, competidores, proveedores, gobierno, etc. en definitiva, con el resto de agentes del entorno.

A continuación, y sin ánimo de ser exhaustivos se citan los modelos más importantes de medición del capital intelectual: el Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 1992); el modelo de la universidad Western Ontario (Bontis, 1996); el modelo Technology Broker (Brooking, 1996); el modelo Intellectual Assets Monitor (Sveiby, 1997); el modelo Intelect (Euroforum, 1998) y el modelo NOVA del Club de Gestión del Conocimiento de la Comunidad Valenciana (Camisón, Palacios y Devece, 2000).

4. El modelo Technology Broker propuesto por Brooking

La propuesta de Brooking parte de los mismos principios que el modelo Skandia, es decir, el valor de mercado de las empresas es la suma de los activos intangibles y el capital intelectual.

El modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino más bien se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas e incide en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el capital intelectual.

Los activos intangibles son clasificados en cuatro categorías, que todas juntas constituyen el concepto de capital intelectual para Brooking (1996):

- Los activos de Mercado, que constituyen el potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado como son las marcas, fidelidad de la clientela, canales de distribución o la razón social de la empresa entre otros. Estos activos denotan propiedad e identidad de los productos y servicios que ofrece y aseguran estrategias de posicionamiento.
- Los activos de propiedad intelectual incluyen el *know-how*, secretos de fabricación, patentes y derechos de diseño, etc. que suponen un mecanismo de protección de su propiedad intelectual y proporcionan el valor adicional que supone para la empresa la exclusividad de la explotación de un activo corporativo.
- Los activos humanos hacen referencia a la importancia que tienen las personas en las organizaciones por su capacidad de aprender y utilizar su conocimiento en

beneficio de la organización. Esto cambia la visión típica de ser considerados únicamente como un coste. A diferencia de los puntos anteriores, éste se caracteriza en que no son propiedad de la empresa, los conocimientos que hay en la mente de un individuo sólo le pertenecen a él, por lo que habrá que gestionarlos de tal forma que se obtenga el máximo beneficio de ellos.

- Por último, los activos de infraestructura son aquellos que hacen posible el funcionamiento de la empresa ya que definen el su forma de trabajar. Sin embargo, no se trata del valor tangible de por ejemplo el sistema informático sino del modo en que la organización utiliza dicho sistema. Estos activos aportan orden, seguridad, corrección y calidad así como un contexto de trabajo y comunicación para los trabajadores. Algunos ejemplos son la cultura organizativa, métodos de dirección de ventas, estructura financiera, bases de datos, sistemas de comunicación, etc.

5. Metodología de trabajo

El objetivo del presente trabajo consiste en aproximar la valoración que la empresa tiene de su capital intelectual. Para ello hemos adoptado el modelo Technology Broker y la definición que establece en cuatro grandes áreas del capital intelectual.

El procedimiento de evaluación consistirá en la realización de una serie de cuestionarios anónimos por parte tanto de los trabajadores de línea como de los directivos de la empresa, de tal forma que una vez obtenidos los resultados puedan ser comparados desde dos puntos de vista diferentes.

Los cuestionarios están estructurados en cuatro partes que coinciden con activos de mercado, activos de infraestructura, activos de propiedad intelectual y activos centrados en el individuo. En cada apartado se evalúan los diferentes indicadores que establece el modelo.

El método de evaluación de un indicador consiste en varias cuestiones sobre él, donde el individuo responde en una escala de 1 a 5 cómo considera que la empresa desempeña dicho indicador. Al final, la media de las respuestas obtendrá un valor de 1 a 5 para cada indicador.

La forma de representación de los datos ha sido llevada a cabo mediante la diana del capital intelectual, que se compone de cinco círculos numerados del 1 al 5, donde el 5 es el centro. De esta forma, cada valor de cada indicador representa un impacto en la misma que estará más cercano o no del centro. A su vez la diana estará dividida en 4 cuadrantes, coincidiendo cada uno de ellos con cada área de evaluación.

Este proceso de auditoria ha permitido generar un diagnóstico de la situación de la empresa y comparar las diferencias entre la visión de los trabajadores y la dirección.

Cabe apuntar que en el cuestionario dirigido a los empleados no se ha tenido en cuenta los activos de propiedad intelectual, ya que las cuestiones hacían referencia a aspectos de la empresa que en muchos casos desconocían.

La realización de este trabajo permitirá observar si la empresa presta la debida atención a determinados aspectos intangibles y si es consciente de los recursos de que dispone y si los empleados también los son.

6. Descripción de la empresa

Germaine de Capuccini (<http://www.germaine-de-capuccini.es>), ubicada en la localidad de Alcoy (Alicante), es en la actualidad una importante firma de cosmética internacional. Fue constituida en el año 1964 con la apertura del salón de belleza Dermabel, y desde entonces ha llegado a exportar sus productos a más de 60 países, estando presente en más de 17.000 centros de belleza en todo el mundo.

Su equipo humano está integrado en la actualidad por más de 200 profesionales y cuenta con una cartera con más de 300 productos diferentes. Éstos se integran principalmente en las siguientes líneas: faciales, línea corporal, maquillaje, depilación y perfume.

Basada en una filosofía de rigurosa calidad, en el año 2003 se convierte en la primera empresa española de cosmética que obtiene la triple certificación de Calidad, Medioambiente y Seguridad Laboral, debido a su sistema de gestión integrada.

Germaine de Capuccini ha llevado a cabo una gran expansión en los últimos años y hoy sus productos llegan a centros de belleza de los cinco continentes, en cada uno de los cuales dispone de filiales. En España posee delegaciones en Madrid, Barcelona, San Sebastián, Las Palmas de Gran Canaria y La Laguna (Santa Cruz de Tenerife). Dispone además de la fábrica de Alcoy de otra gran planta de producción en Venezuela en la que se fabrican productos para satisfacer únicamente la demanda de aquel continente.

Sus productos son exportados principalmente a Colombia, México, Paraguay, Bolivia, Puerto Rico, Honduras, Chile, Ecuador, Canadá, Francia, Irlanda, Reino Unido, Bélgica, Noruega, Holanda, Rusia, Dinamarca, Luxemburgo, Polonia, Hungría, Suiza, Singapur, Taiwán, Hong Kong, Corea, Tailandia y Malasia.

En estas últimas tres décadas, la firma ha demostrado estar entre las primeras del sector en España y su nombre se ha convertido en sinónimo de calidad y profesionalidad. A través de los centros de estética especializados, los productos de Germaine de Capuccini han sabido llegar primero al mercado español, y poco a poco, al resto del mundo.

7. Principales resultados obtenidos

Los principales activos evaluados han sido los siguientes: marcas, clientes, denominación social, reserva de pedidos, distribución, patentes, copyright, diseños, secretos de fabricación, formación de los individuos, cualificaciones profesionales, conocimientos asociados al trabajo, evaluación ocupacional, competencias asociadas al trabajo, aprendizaje corporativo, filosofía de gestión, cultura corporativa, sistemas de información, bases de datos y redes de comunicación.

A continuación (figura 1) se muestra el resultado de la diana de capital intelectual resultante de los cuestionarios de los directivos:

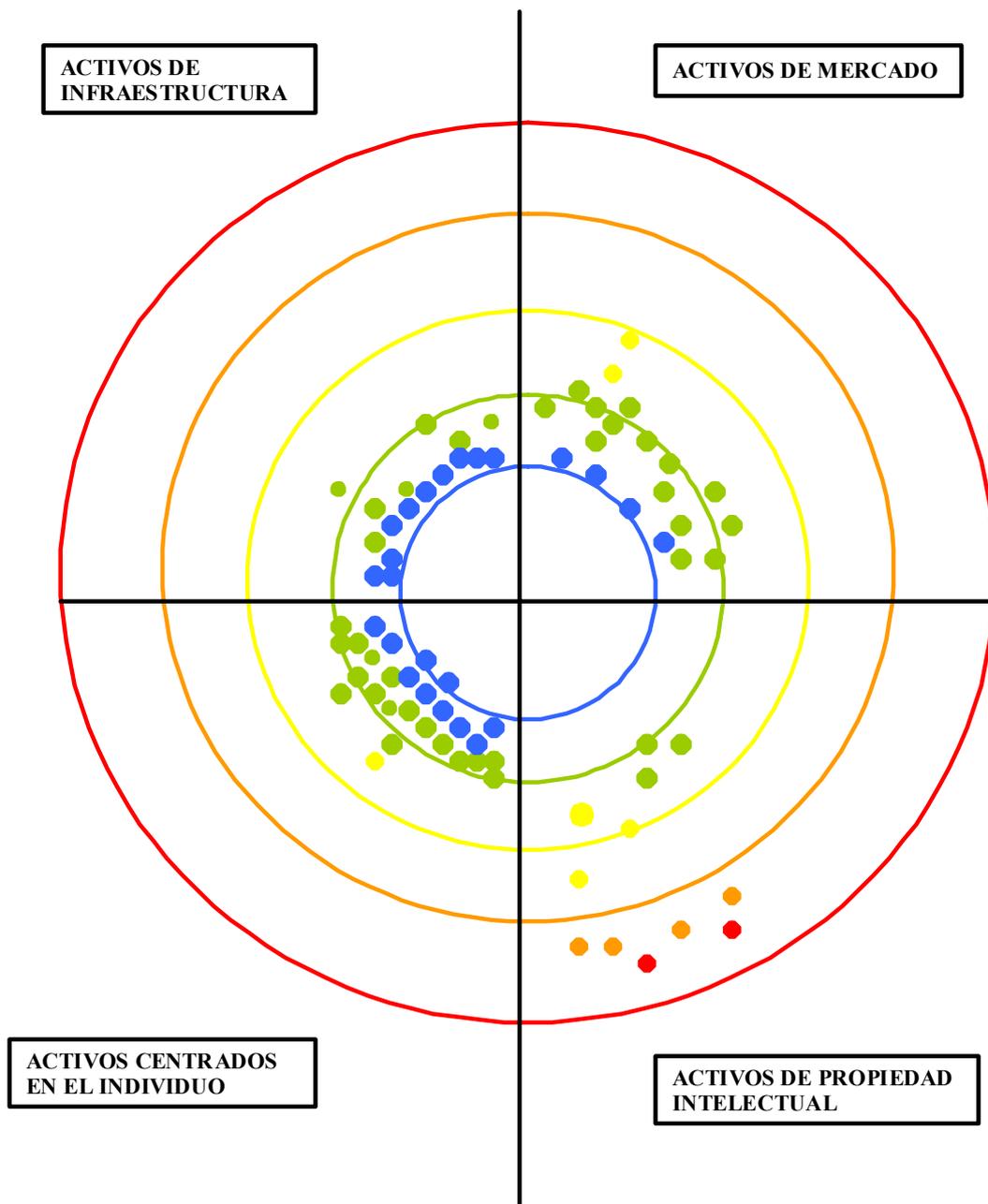


Figura 1. Resultado cuestionarios directivos

Como se observa, la visión de los directivos plantea que los cuadrantes dominantes en Germaine de Capuccini son los de activos centrados en el individuo y activos de mercado, que representan respectivamente una ponderación del 35,89% y el 26,98% del total, seguidos de los activos de infraestructura con un 21,79% y por último los activos de propiedad intelectual con el 15,38%. Analizando en global los resultados de los directivos, la empresa valora de forma adecuada sus activos intangibles, aunque es consciente de que no ha alcanzado todavía todos los objetivos planificados.

A continuación (figura 2) se muestra la diana de capital intelectual resultante de los cuestionarios de los empleados:

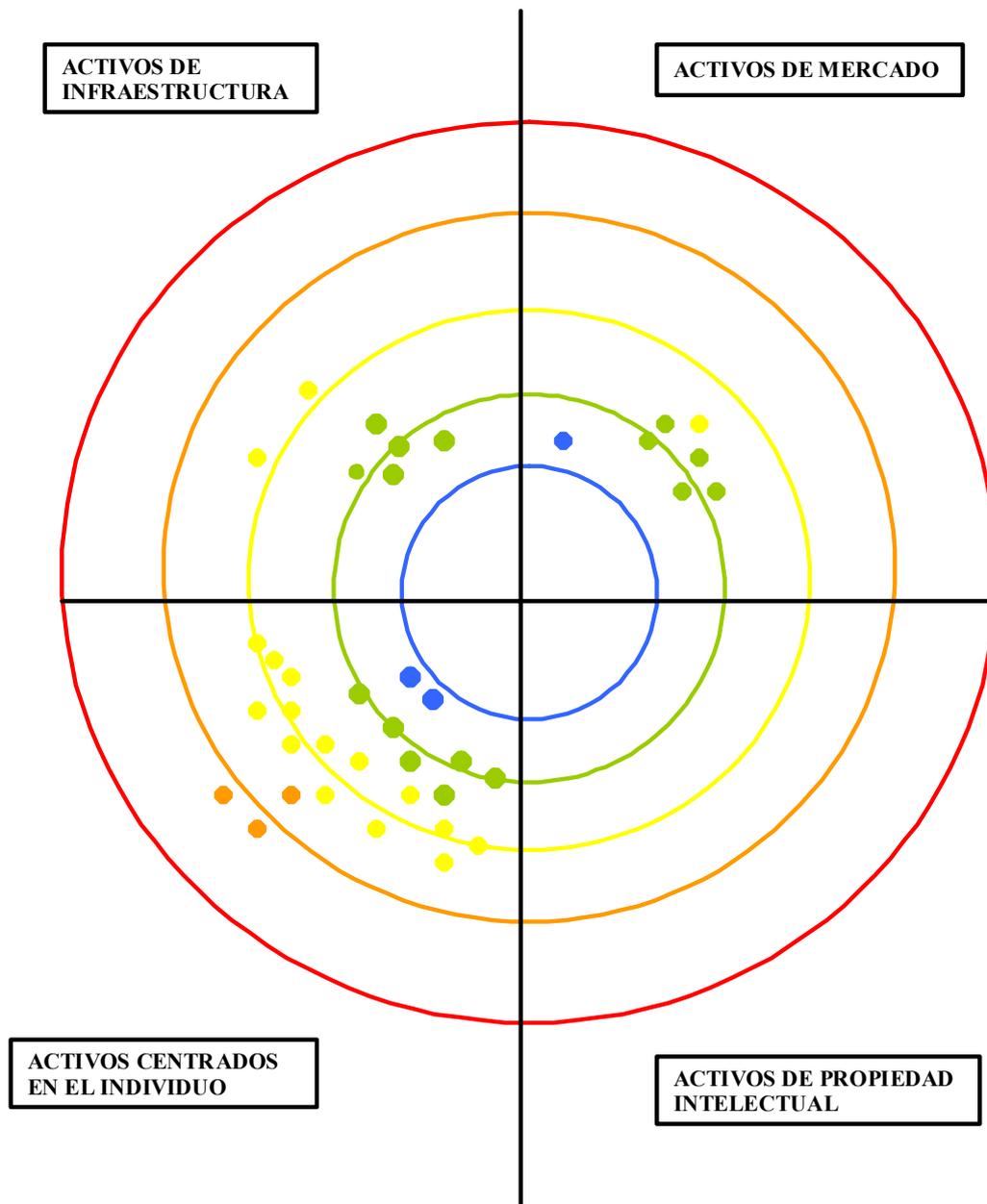


Figura 2. Resultado cuestionarios trabajadores

Se observa que el cuadrante dominante también es el de activos centrados en el individuo con una ponderación del 64,10%, seguido del resto de activos en proporciones muy similares.

8. Conclusiones

En definitiva, se aprecia claramente que la visión de los empleados difiere de la de los directivos. En ambas dianas el cuadrante dominante es el de los activos centrados en el individuo. Dentro esta área el personal es el principal activo, sin embargo para los trabajadores, los directivos deberían preocuparse mejor por ellos, teniendo en cuenta sus sugerencias y mediante incentivos que les motive hacia el reconocimiento de su función, teniendo en cuenta la importante contribución que supone para la organización.

Por otra parte, es destacable el hecho de que la mayoría de los activos de propiedad intelectual se sitúan por debajo de los valores medios de la diana. De esta forma, es recomendable mejorar su tratamiento desde dentro de la empresa, teniendo en consideración que posee fabricación propia y que la única forma de protegerlos es vía patentes, secretos de fabricación, acuerdos de confidencialidad o derechos de diseño.

Referencias

- Bontis, N. (1996). "There's a price on your head: Managing intellectual capital strategically". *Business Quarterly*, Summer, pp. 41-47.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise*. International Thomson Business Press.
- Camisón, C.; Palacios, D.; Devece, C. (2000). "Un nuevo modelo para la medición del capital intelectual: el modelo Nova". *X Congreso Nacional de ACEDE*.
- Edvinsson, L.; Malone, M. (1997). *Intellectual Capital*. Judy Piatkus Limited.
- Euroforum (1998). *Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelect*. IUEE.
- Kaplan, R.; Norton, D. (1992). "The balanced Scorecard. Measures that drive performance". *Harvard Business Review*, Jan-Feb, pp. 71-79.
- Lado, A.A.; Wilson, M.C. (1994). "Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective". *Academy of Management Review*, vol. 19, nº 4, pp. 699-727.
- Nevado Peña, D; Lopez, V.R (2002). *El Capital Intelectual. Valoración y medición*. Financial Times Prentice Hall.
- Palacios, D. (2002). *La creación de competencias distintivas dinámicas mediante la gestión del conocimiento y su efecto sobre el desempeño: análisis empírico en las industrias de biotecnología y telecomunicaciones*. Tesis doctoral, Universitat Jaume I, Castellón.
- Sveiby, K.E. (1997). *The new organizational wealth*. Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Vidal, C (1998). *Así cree Germaine de Capuccini*. Editorial Videocinco.

Enlaces Web consultados

<http://www.5campus.org/leccion/km>

<http://portaldelconocimiento.com>

<http://gestiondeltalento.com>

<http://gestiondelconocimiento.com>

<http://gestiondelcapitalintelectual.com>