

PATRICIA ORDÓÑEZ DE PABLOS

*Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad.
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad
de Oviedo*

JOSÉ PARREÑO FERNÁNDEZ

*Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad.
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad
de Oviedo*

Extracto:

EL presente artículo tiene dos objetivos principales. En primer lugar, analizar el estado del arte del informe de capital intelectual después de diez años de la primera publicación, a nivel mundial, de un informe de capital intelectual en 1994. Por otro lado, se presentan los resultados del estudio de un caso, aplicado a dos empresas pioneras que actualmente realizan mediciones e informes de capital intelectual en Italia. Estas empresas son Intercos (fabricante y diseñador de cosméticos) y Plastal (suministrador dentro la industria automovilística). Finalmente, se comentan las conclusiones y las implicaciones para la Dirección, así como guías para futuras investigaciones.

Palabras clave: estudio de casos, competitividad, Italia, informe de capital intelectual, recursos basados en el conocimiento.

Sumario:

I. Introducción.

II. Capital intelectual y competitividad.

III. El informe de capital intelectual: diez años de historia.

1. Introducción.

2. Concepto y objetivo del informe de capital intelectual.

3. Arquitectura del informe de capital intelectual.

4. *Status* del informe de capital intelectual *versus* otros informes corporativos.

IV. El informe de capital intelectual en Italia: un estudio de casos.

1. Introducción.

2. El caso de Intercos.

2.1. El informe de capital intelectual en Intercos.

3. El caso de Plastal.

3.1. El informe de capital intelectual en Plastal.

V. Conclusiones.

VI. Futuras líneas de investigación.

VII. Agradecimientos.

Bibliografía.

I. INTRODUCCIÓN

Hace diez años, la compañía sueca de seguros Skandia publicó el primer informe de capital intelectual publicado en el mundo. Desde entonces, otras compañías europeas y asiáticas comenzaron a medir sus recursos basados en el conocimiento y a elaborar informes de capital intelectual con los resultados de estas mediciones.

¿Qué se puede aprender de estas experiencias? Este artículo tiene dos objetivos principales. En primer lugar, afronta la elaboración de informes de capital intelectual por las compañías pioneras en todo el mundo. En segundo lugar, se presenta el estudio de un caso en dos empresas que en la actualidad publican el informe de capital intelectual en Italia. Finalmente, se indican las principales conclusiones e implicaciones para la gestión derivadas de este trabajo.

II. CAPITAL INTELECTUAL Y COMPETITIVIDAD

La gestión del conocimiento en la empresa no es un problema nuevo. Ha habido otras teorías y puntos de vista sobre la empresa –tales como la teoría de recursos y capacidades de la empresa y la perspectiva de la empresa basada en el conocimiento– que han intentado abordar esta cuestión. Sin embargo, la literatura sobre capital intelectual es el último desarrollo dentro de esta corriente de investigación. Este campo ha avanzado hacia la medición de los recursos basados en el conocimiento y la elaboración del informe de capital intelectual. Adicionalmente, el desarrollo de estándares internacionales para medir el capital intelectual y elaborar el informe correspondiente a partir de estas mediciones está también en la agenda de investigación de la literatura sobre capital intelectual.

Antes de continuar con el análisis de los informes de capital intelectual, puede resultar útil definir el concepto de capital intelectual. Aunque todas las definiciones para este concepto no son idénticas, este campo está comenzando a ver una convergencia en cuanto a qué representa el capital intelectual (BONTIS, 1999; BONTIS, CHONG y RICHARDSON, 2000; ORDÓÑEZ DE PABLOS, 2002, 2004; VENTURA, 1996; VENTURA y ORDÓÑEZ, 2003).

El capital intelectual constituye la fuente de ventaja competitiva más valiosa para las empresas. Representa un grupo de capacidades intangibles de valor estratégico que no aparecen en los estados financieros de las empresas, a pesar de contribuir a la creación de valor organizacional. En el entorno altamente competitivo en que se ven inmersas hoy en día las empresas, el capital intelectual no sólo es clave para la creación de una ventaja competitiva, sino también para su mantenimiento a largo plazo.

Generalmente, la literatura ha identificado tres elementos que constituyen el concepto de capital intelectual: capital humano, capital relacional y capital estructural.

El capital humano representa el valor acumulado de las inversiones en formación, competencia y habilidades del personal. También incluye una dimensión aún más intangible: el compromiso y la motivación de los empleados. Se puede decir que el capital humano representa el inventario de conocimiento a nivel individual.

La mayoría de las definiciones de capital relacional sólo se centran en el valor del conocimiento presente en las relaciones de la empresa con los clientes, suministradores, accionistas, *stakeholders* y administraciones, entre otros agentes económicos. De ahí que el capital relacional represente un inventario de conocimientos a nivel de grupo. Sin embargo, está claro que las relaciones de la empresa con sus empleados también generan valor organizativo, y por esta razón es necesario que éstos sean tenidos en cuenta. Por tanto, es conveniente diferenciar entre capital relacional interno o *feedback capital* y capital relacional externo o *feedforward capital* (ORDÓÑEZ DE PABLOS, 2004). El *feedback capital* incluye el valor de las relaciones estratégicas creadas entre la compañía y sus propios empleados. El capital *feedforward* representa la perspectiva externa del capital relacional, e incluye las relaciones de la compañía con agentes clave para la supervivencia organizativa: clientes, proveedores, accionistas y *stakeholders* actuales y potenciales, administraciones local y central, y el medio ambiente, entre otros.

Finalmente, el capital estructural representa el conocimiento que ha pasado de estar presente en los individuos o relaciones entre éstos a estar presente en las estructuras organizativas, como es el caso de la cultura organizativa, políticas, rutinas o procedimientos. Representa inventario de conocimientos a nivel organizativo. BONTIS *et al.* (2000) consideran que el capital estructural «incluye todos los depósitos no humanos de conocimiento en organizaciones, lo que incluye bases de datos, gráficos, manuales de procesos, estrategias, rutinas y cualquier cosa cuyo valor para la compañía es mayor que el valor meramente material» (pág. 88).

En general, las empresas están de acuerdo en la importancia de los recursos basados en el conocimiento para adquirir ventajas competitivas a largo plazo. De ahí que el primer paso hacia la gestión de estos recursos sea dibujar el mapa de conocimiento de la empresa. Por ello, las empresas necesitan medir e informar sobre su capital intelectual para conseguir este objetivo.

III. EL INFORME DE CAPITAL INTELECTUAL: DIEZ AÑOS DE HISTORIA

1. Introducción.

En 1994, la compañía sueca de seguros Skandia publicó el primer informe de capital intelectual en el mundo (EDVINSSON y MALONE, 1997). Este hecho constituyó un gran hito en el campo de la gestión estratégica. Desde ese año, otras compañías –en su mayoría europeas y asiáticas– comenzaron a medir e informar sobre el capital intelectual, mientras otras observaban con atención cómo las firmas pioneras elaboraban el informe de capital intelectual.

Analicemos el concepto, objetivo y arquitectura de los informes de capital intelectual.

2. Concepto y objetivo del informe de capital intelectual.

El informe de capital intelectual representa una nueva forma de informe corporativo que complementa la información recogida en los tradicionales informes anuales, ofreciendo información sobre el inventario de conocimientos en la compañía.

La Agencia Danesa para el Comercio y la Industria (2001) declara que el informe de capital intelectual «forma parte integral del trabajo en gestión del conocimiento dentro de una empresa. Informa sobre los esfuerzos de la compañía para obtener, desarrollar, compartir y proteger los recursos de conocimiento requeridos para asegurar resultados en el futuro. El capital intelectual puede contribuir a crear valor para la compañía mejorando las bases para el crecimiento, flexibilidad e innovación. Sus ventajas residen en expresar la estrategia organizativa en cuanto a en qué debe sobresalir la empresa para entregar productos o servicios de calidad» (pág. 13).

El objetivo del informe de capital intelectual es proporcionar una visión del esfuerzo corporativo para construir y desarrollar sus recursos y competencias en relación a sus empleados, clientes, tecnología y procesos. El informe de capital intelectual recoge el desarrollo del valor futuro de la compañía y, en consecuencia, su competitividad en la economía del conocimiento (DANISH AGENCY FOR TRADE AND INDUSTRY, 2000, pág. 4).

De acuerdo con una empresa danesa que elabora el informe de capital intelectual, «éste ofrece una visión holística y de conjunto de la empresa, con énfasis en valores intangibles y *soft* (...). Su propósito, sin embargo, no es determinar la cuantía exacta del capital intelectual de la empresa (...). El informe de capital intelectual contiene descripciones verbales y figuras clave que proporcionan al lector una visión equilibrada del capital intelectual del negocio» (SYSTEMATIC, 1999, pag. 6).

Para otra empresa danesa, Carl Bro Group (2001) «el propósito de las cuentas de capital intelectual es medir hasta qué punto Carl Bro como compañía ha desarrollado y está desarrollando com-

petencias para el suministro inteligente de soluciones, y por tanto está asegurando sus beneficios futuros. En este contexto, nuestro capital intelectual, nuestra actitud y nuestra filosofía (misión, visión y valores) son parámetros significativos» (pág. 4).

3. Arquitectura del informe de capital intelectual.

A continuación se examinará la situación de los informes de capital intelectual en Europa y Asia a partir de los últimos trabajos empíricos realizados en este campo a nivel internacional (ORDÓÑEZ DE PABLOS, 2002, 2003).

En líneas generales la arquitectura del informe de capital intelectual se puede describir en los siguientes términos. El informe está dividido en tres capítulos principales: el primer capítulo describe las actividades de la empresa así como su modelo de negocio, la misión, visión y valores. El segundo capítulo analiza la gestión del conocimiento en la empresa: actividades de gestión del conocimiento ya implementadas y en fase de desarrollo, modelo de gestión del conocimiento así como inversiones realizadas. Finalmente el tercer capítulo, una vez presentada la definición de capital intelectual para la propia empresa, pasa a dividirse en tres subapartados, dedicados a un componente específico del capital intelectual: capital humano, capital relacional y capital estructural. En cada una de estas secciones se define ampliamente cada concepto y se describen las actividades diseñadas para crear y renovar estos recursos basados en el conocimiento.

Por último cada sección dedicada a un componente concreto del capital intelectual se completa con tablas de doble entrada que muestran los resultados de la medición de estos recursos intangibles. Estas tablas están formadas por los siguientes elementos: categoría de indicadores, indicadores, valores anuales y finalmente objetivos a corto y largo plazo.

- Categoría de indicadores: representa un conjunto de indicadores que miden una dimensión concreta de un componente de capital intelectual.
- Indicadores: son *proxies* que de modo conjunto configuran una «categoría» de indicadores para cada componente del capital intelectual.
- Valores anuales: reflejan el valor de cada indicador tanto para el ejercicio actual como el anterior, respectivamente. Esta información permite tanto a la empresa como a las partes externas obtener una visión comparativa de la evolución de los componentes de capital intelectual a nivel agregado y desagregado respectivamente.
- Objetivos a corto y largo plazo: indican la tendencia futura que la empresa desea para sus categorías de indicadores e indicadores.

Por otro lado, también es importante destacar que las empresas miden cada componente de capital intelectual a través de indicadores que no están estandarizados, dado que no existen normas de general aceptación que guíen la medición de estos recursos y la posterior elaboración de informes de capital intelectual.

Sin embargo existen ciertas áreas «básicas presentes en la mayoría de los informes de capital intelectual publicados hasta el momento. En cuanto a capital humano, se identifican las siguientes categorías de indicadores: 1) perfil de empleados, 2) capacidad para trabajar en diferentes entornos (geográficos y funcionales), 3) rotación de empleados, 4) capital educativo, 5) compromiso y motivación, 6) formación permanente, 7) aprendizaje continuo a través de las relaciones con agentes externos, y 8) resultados del capital humano.

En cuanto a capital relacional se identifican 9 categorías principales: 1) perfil del cliente, 2) cartera de clientes, 3) calidad de la cartera de clientes, 4) imagen pública, 5) *stakeholders*, 6) nivel de integración con proveedores, 7) *networking*, 8) nivel de colaboración e intensidad de la misma, y 9) resultados del capital relacional.

Finalmente, se identifican 12 categorías de indicadores para el capital estructural: 1) infraestructura, 2) infraestructura basada en el conocimiento, 3) apoyo de clientes, 4) procesos administrativos, 5) innovación, 6) agilidad para aprovechar las oportunidades empresariales, 7) calidad y mejora, 8) maximización de beneficios de liderazgo y cohesión, 9) valores organizativos compartidos, 10) modelos de gestión empresarial avanzados, 11) gestión estratégica compartida, y 12) compromiso social y medioambiental.

Asimismo es también importante resaltar que existen áreas idiosincrásicas en los informes de capital intelectual dependiendo del sector de actividad de la empresa (servicio o industria) y también del tipo de actividad específica que desarrolle.

4. Status del informe de capital intelectual versus otros informes corporativos.

¿Cuál es el *status* del informe de capital intelectual? En algunos casos este informe tiene entidad propia y constituye un informe independiente que complementa la información recogida en el tradicional informe anual de la empresa. En otros casos el informe de capital intelectual está integrado dentro del propio informe anual, siendo un apartado o anexo más dentro de este informe.

IV. EL INFORME DE CAPITAL INTELECTUAL EN ITALIA: UN ESTUDIO DE CASOS

1. Introducción.

El objetivo de este apartado es analizar el caso de dos empresas pioneras en la publicación de informes de capital intelectual en Italia: Intercos y Plastal.

2. El caso de Intercos.

Intercos es una empresa líder fabricante de cosméticos cuya red comercial global incluye no sólo Italia sino países como China, Francia, Japón, Malasia, España, Suiza, USA y Reino Unido. La empresa es proveedora de grandes grupos cosméticos, como el Grupo L'Oreal, Procter & Gamble y Unilever PLC, entre otros. Sus productos incluyen barras de labios, emulsión de color, lápices de labios y tratamientos para la piel.

2.1. El informe de capital intelectual en Intercos.

En 2002 la empresa decidió comenzar a evaluar su capital intelectual y publicó por primera vez un informe de capital intelectual con una extensión de 67 páginas. En este primer informe, definió el capital intelectual como «la reserva de capital intelectual interno (competencias, habilidades, capacidades, *know-how* y procesos de innovación) y externo (mapas de conocimiento, satisfacción y lealtad de clientes, notoriedad de la marca, entre otros) que permiten a la empresa transformar un grupo de recursos materiales y humanos en un sistema capaz de crear valor para los *stakeholders* a través del logro de una ventaja competitiva sostenible» (Internos, 2003: 16). De acuerdo con la empresa, el capital intelectual está dividido en capital humano, relacional y organizativo.

El informe de capital intelectual –o informe de capital intelectual intangible, como señala Internos– representa «un medio de comunicación importante para promocionar los resultados corporativos en relación a los clientes y los principales grupos de interés (...) una herramienta poderosa para la gestión interna (...) un sistema para controlar la vitalidad de la organización al tiempo que se asegura la evolución global, excelencia y futuro» (Intercos, 2003: 2).

En relación con este tipo de informe, el presidente de Intercos, Dario Ferrari, señala que «nosotros nos presentamos ante nuestros clientes de una forma transparente, especialmente en relación con nuestras perspectivas futuras» (Intercos, 2003: 4). Así nuestros clientes «dispondrían de indicadores fiables para conocer exactamente quiénes somos, cuándo y cómo invertimos nuestras energías, que queremos alcanzar y en qué creemos. Y en su momento, ellos podrán verificar si alcanzamos los objetivos que previamente habíamos definido» (pág. 4).

En el informe de capital intelectual, Intercos aborda el tipo de negocio en el que opera, la visión estratégica, los *drivers* creadores de valor y los indicadores intangibles. De acuerdo con la arquitectura básica del informe de capital intelectual publicado por las empresas pioneras en la elaboración de este tipo de informes, en la primera parte de este informe, Intercos (2003) define su visión («ser el líder mundial en cosméticos»; «ofrecer a nuestros clientes productos innovadores que otras empresas son incapaces de concebir y diseñar») y misión («ayudar a satisfacer el deseo de belleza que existe en todos los seres humanos»).

El informe también trata el modelo de negocio de la empresa. Este modelo está basado en la división de los principales procesos organizativos en tres áreas principales –innovación, clientes y

producción y entrega– y área de servicios –recursos humanos y organización, tecnología de la información, finanzas y administración y calidad–. La empresa incorpora indicadores financieros y no financieros con el fin de analizar los indicadores de capital intelectual en relación con los resultados organizativos así como disponer de una imagen holística del mapa de recursos organizativos.

Posteriormente, la empresa se centra en su enfoque hacia los recursos intangibles. El informe de capital intelectual de Intercos aborda las estrategias para la excelencia (su modelo de negocio, el enfoque de recursos intangibles, el plan de acción de capital intelectual para 2002-2005), mercados y clientes, modelo de innovación y los programas de mejora. Estos últimos se centran en la satisfacción del cliente, la motivación de las personas, la gestión del liderazgo, la calidad y la cultura organizativa. Por ejemplo, el principal objetivo del análisis de satisfacción del cliente se realizó con el objetivo de «identificar la percepción del cliente en relación con las fortalezas y debilidades de la organización en cuanto a elementos *hard* (por ejemplo, productos, innovación, capacidad y niveles de servicio) y elementos *soft* (cualificación de los empleados, eficacia de la comunicación, etc.) (Intercos, 2003: 52). En 2002, Intercos realizó por primera vez un Análisis de Satisfacción de las personas en relación a 9 factores que, a su juicio, influían en la satisfacción de los empleados: colaboración, comunicación, organización y entorno de trabajo, crecimiento personal, reconocimiento, implicación, participación, atención por parte de la empresa e índice de satisfacción de las personas.

3. El caso de Plastal.

El Grupo Plastal es un proveedor de componentes de plásticos y sistemas para la industria de la automoción. Esta empresa de tamaño medio tiene 11 unidades de producción localizadas en Bélgica, Italia, Noruega, Polonia, Suecia y España, con aproximadamente 2.200 empleados en 7 países.

3.1. El informe de capital intelectual en Plastal.

En 2002 Plastal comenzó la publicación del informe de capital intelectual y continúa hasta el presente elaborando este innovador informe. La empresa considera que el capital intelectual se divide en capital relacional, capital organizativo y capital humano. ¿Qué representan estos recursos para la empresa? El capital relacional es «la suma total de las relaciones que la empresa mantiene con sus clientes y proveedores». El capital organizativo representa la habilidad de la empresa para gestionar sus procesos productivos de forma efectiva y eficiente e introducir una serie de innovaciones constantes que estén en línea con la cultura organizativa y los objetivos estratégicos. El capital humano es «el *know-how*, las habilidades y actitudes del equipo de gestión de la empresa y sus otros empleados» (PLASTAL, 2000: 74).

El número de indicadores que se utilizaron para medir cada componente del capital intelectual varía dependiendo del año de publicación de cada informe. Como se recoge en la tabla, la empresa usó 98, 82 y 76 indicadores en el informe de capital intelectual publicado en 2000, 2001 y 2002, respectivamente.

TABLA 1. Indicadores de capital intelectual en el informe de capital intelectual de Plastal (capital intelectual).

Categoría de indicadores	Número de indicadores por año		
	2000	2001	2002
Capital relacional	39	27	27
Capital organizativo	33	31	28
Capital humano	26	24	21
<i>Número total de indicadores</i>	98	82	76

Categoría de indicadores	Valores		
	2000	2001	2002
Capital Relacional			
Indicadores de crecimiento y renovación			
• Crecimiento de ventas	23,30%	5,00%	-3,30%
• Crecimiento de ventas de componentes	10,10%	3,90%	13,20%
• Crecimiento de ventas de sistemas	138,5%	11%	-0,80%
• Cuota de mercado de componentes	4,19%	4,73%	4,85%
• Nuevos clientes de componentes	2%	0%	1%
• Número de unidades de producción de sistemas	2%	3%	3%
• Imagen externa con clientes	67,25%	76,80%	73,79%
• Imagen externa con proveedores de materias primas	76,5%	79,80%	76,82%
• Imagen externa con proveedores de servicios, componentes y molduras	77,16%	76,80%	74,75%
Indicadores de eficiencia			
• Satisfacción de clientes	78,90%	90,10%	91,00%
• Puntualidad en entregas	90,85%	89,76%	92,63%
• Ventas medias en cuanto a clientes de sistemas	57.760.540	64.100.000	63.750.000
• Ventas medias en cuanto a clientes de componentes (directas e indirectas)	10.091.051	10.489.000	10.300.000
• Coste de compra de componentes frente a total de ventas de la empresa	19,00%	21,50%	22,90%
• Coste de compra de proveedores de servicios/ventas totales empresa	13,00%	10,80%	10,40%
• N.º de proveedores de servicios en sociedad	13	16	12
• N.º de proveedores de servicios con autocertificación	9	12	12
Indicadores de solidez y competitividad			
• Indicador de conocimiento de los productos	35,20%	43,60%	38,53%
• N.º de clientes fabricantes con resultados >15 millones de euros	4	3	3
• Evaluación de proveedores de moldes	62,30%	64,50%	66,80%

Categoría de indicadores	Valores		
	2000	2001	2002
Capital Relacional (continuación)			
Indicadores de solidez y competitividad (continuación)			
• N.º de ideas innovadoras de clientes	13	9	8
• Ahorro generados por ideas innovadoras de proveedores	335.697	230.000	310.000
• Satisfacción de proveedores	69,10%	71,40%	69,80%
• N.º de proyectos co-diseñados/total de proyectos	80,95%	100%	100%
• N.º de clientes en lugares donde la empresa tiene presencia física	10	12	12
Capital organizativo			
Indicadores de crecimiento y renovación			
• % de ventas invertidas en I+D	3,00%	4,33%	6,40%
• N.º de patentes conseguidas en el ejercicio	10	6	15
• N.º de patentes operativas	25	31	46
• N.º de patentes en producción	10	10	16
• N.º de proyectos sobre nuevos sistemas iniciados en el ejercicio	0	1	0
• N.º de proyectos sobre nuevos componentes iniciados en el ejercicio	21	37	24
• Valor de proyectos parcialmente financiados/facturados	0,36%	0,34%	0,80%
• Costes de desarrollo	23,00%	29,50%	23,40%
• Proyectos/ventas	0	10,70%	13,70%
• Valor de ordenes para nuevos proyectos de no reemplazamiento/ventas	0	10,8	0
• Ahorro procedente de propuestas desarrollados Maxi-Plan/ventas	2,88%	3,23%	1,20%
Indicadores de eficiencia			
• Eficiencia tecnológica: tiempo de ciclo (euros)	1.405.800	1.093.392	2.037.454
• Eficiencia tecnológica: materiales (euro)	-167.130	111.000	151.000
• Eficiencia tecnológica: tiempo asignado (euros)	805.160	288.305	706.019
• Eficiencia directa	50,80%	47,70%	55,40%
• Indicador de saturación de maquinaria	58,90%	58,60%	57,50%
• Trabajadores auto-supervisados/trabajadores	23,16%	52,00%	63,27%
• Coste de rechazos/ventas	2,90%	2,89%	2,90%
• N.º de personas que usan SAP/potencial	no disponible	100%	100%
• Ventas per cápita	269.074	275.809	266.961
Indicadores de solidez y competitividad			
• Satisfacción del personal	54,30%	57,90%	57,9%
• Imagen exterior	70,00%	73,20%	73,80%
• Grado de alineación con la gestión	29,20%	31,70%	33,30%
• Grado de orientación con la gestión	-48,20%	1,30%	29,30%
• Grado de orientación temporal: 1.º horizonte	62,30%	67,50%	66,70%
• Grado de orientación temporal: 2.º horizonte	60,50%	68,90%	71,20%
• Grado de orientación temporal: 3.º horizonte	60,80%	65,40%	66,00%
• Coherencia de la cultura corporativa	55,10%	56,90%	53,70%

Categoría de indicadores	Valores		
	2000	2001	2002
Capital Humano			
Indicadores de crecimiento y renovación			
• Grado de cobertura de habilidad	82,70%	78,70%	78,60%
• Grado de cobertura de habilidades de comportamiento	83,40%	76,50%	73,20%
• Grado de cobertura de habilidades técnicas	81,90%	81,00%	83,90%
• Horas per cápita de formación	34,5	34,7	41,5
• Horas per cápita de formación en idiomas	4,3	5,3	4,7
• Horas de formación específica para el personal asalariado	4.683	6.200	10.947
• Horas de formación interna/horas de formación proporcionada	47,70%	17,00%	23,00%
Indicadores de eficiencia			
• % de graduados universitarios	8,30%	9,10%	12,65%
• % de empleados con estudios de bachillerato	50,50%	47,40%	52,62%
• Índice de satisfacción con cursos de formación	75,70%	78,30%	83,00%
• Nivel medio de cualidades de liderazgo en gestión	72,08%	73,11%	73,30%
• Nivel medio de habilidades emocionales de la gestión	72,16%	72,26%	73,15%
• Nivel medio de energía presente en la empresa	54,00%	56,50%	57,80%
Indicadores de solidez y competitividad			
• Edad media del equipo de gestión	50,9	51,5	52
• Antigüedad media del equipo de gestión	19,47	19,61	18,9
• Edad media del personal	37,57	37,5	37,66
• Antigüedad media del personal	11,51	10,67	10,88
• Tasa de abandono	11,20%	10,00%	9,00%
• Tasa de entrada	18,20%	15,30%	12,90%
• N.º de personas con contratos permanentes	93,60%	92,20%	80,00%

FUENTE: *Plastal (2003)*.

Por otro lado, dentro de cada área, los indicadores están subdivididos en tres categorías: crecimiento/renovación, eficiencia y estabilidad y mantenimiento de la competitividad. Básicamente el Informe de Capital Intelectual 2002 de Plastal presenta la siguiente estructura para cada componente del capital intelectual:

TABLA 2. Estructura de los indicadores de capital intelectual

	2000	2001	2002
Indicadores de renovación y crecimiento			
Indicadores de eficiencia			
Indicadores de solidez y ventaja competitiva			

FUENTE: *Adaptado de Plastal (2003)*.

¿Con qué finalidad construye Plastal el informe de capital intelectual? De acuerdo con Plastal (2000), el principal objetivo del informe es «controlar la creación y desarrollo de capital intelectual dentro de la organización junto con los activos económicos de la empresa que representan el auténtico valor de la empresa (...) trata de proporcionar a los *stakeholders* información útil que no tiene una naturaleza económica o financiera (...) con el fin de obtener una perspectiva que proporcione luz sobre otros aspectos importantes que forman la parte intangible del capital global de la organización» (pág. 73).

La empresa reconoce abiertamente los beneficios derivados de su informe de capital intelectual: proporciona información sobre cada componente del capital intelectual así como sus valores y futuras tendencias; es una herramienta de gestión; es útil para los *stakeholders* en tanto que les proporciona una perspectiva a largo plazo de la empresa; es una herramienta de comunicación muy útil tanto para objetivos internos como externos; por último, contribuye a la medición de los efectos reales de las estrategias de la empresa y define su enfoque de gestión (Plastal, 2003).

V. CONCLUSIONES

En los últimos diez años se han producido importantes avances en el campo del capital intelectual en cuanto a teoría y práctica se refiere. A partir de la publicación del primer informe de capital intelectual presentada por la empresa sueca Skandia allá en 1994, se han producido importantes avances.

En la literatura se ha logrado un consenso importante en cuanto a conceptos claves en este campo. En el campo práctico, un grupo de empresas pioneras de Asia y Europa ha desarrollado una importante labor en cuanto a la medición de capital intelectual y elaboración de informes de capital intelectual. Estas empresas tienen su sede central en Alemania, Austria, Dinamarca, España, India, Italia y Suecia.

Por otro lado, si bien se han producido algunos intentos de desarrollar normas para la elaboración de informes de capital intelectual, como el Proyecto Meritum (2002) y el Modelo 3R (ORDÓÑEZ DE PABLOS, 2004), en la actualidad no existen unas normas y principios de informes de capital intelectual de aceptación general.

Con el fin de avanzar dentro de este campo, existe una necesidad urgente de disponer de una guía oficial de medición de capital intelectual y elaboración de informes. Esta guía servirá para garantizar la objetividad de la medición del capital intelectual así como la homogeneización de la estructura y contenido de los informes de capital intelectual: capítulos, categoría de indicadores, indicadores generales y específicos para cada sector, etc.

El segundo objetivo de este trabajo ha sido analizar los informes de capital intelectual publicados en Italia. ¿Qué lecciones prácticas se pueden extraer de la experiencia de las empresas participantes en el estudio de casos? El análisis de estos informes revela que los informes de capital intelectual en Italia presentan un análisis detallado del capital intelectual de la empresa, cubriendo las tres principales áreas de interés (capital humano, capital relacional y capital estructural) y mostrando exhaustiva información sobre estos recursos intangibles. Asimismo en estos informes también se abordan otras cuestiones sobre la empresa: actividad empresarial, modelo de negocio, misión, visión y valores organizativos.

VI. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Si bien se han realizado avances importantes en el campo del capital intelectual, también es cierto que aún queda un largo camino por recorrer. Como futura ampliación de esta investigación, sería interesante ampliar el estudio de casos con otras empresas italianas que elaboren el informe de capital intelectual.

VII. AGRADECIMIENTOS

Los autores de este trabajo quisieran agradecer la ayuda de Alberto Baj (Intercos) y Simone Gibertoni (Summit) en la realización del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

- BONTIS, N. [1999]: «Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field», *International Journal of Technology Management*, 18, 5/6/7/8, 433-462.
- BONTIS, N.; CHONG KEOW, W.C. y RICHARDSON, S. [2000]: «Intellectual capital and business performance in Malaysian industries», *Journal of Intellectual Capital*, vol. 1, núm. 1.
- CARL BRO [2001]: *Intellectual Capital Report*.
- COWI [1999]: *Intellectual Capital Report*.
- EDVINSSON, L. y MALONE, M.S. [1997]: *Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*, Harper Collins Publishers, Inc., 1.ª ed.
- DANISH AGENCY FOR DEVELOPMENT OF TRADE AND INDUSTRY [2000]: *Intellectual Capital Statement-Towards a Guideline*.
- INTERCOS INTANGIBLE ASSETS [2002]. Annual Report www.intercos.com
- MERITUM PROJECT [2002]: *Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles (Intellectual Capital Report)*. Fundación Airtel Móvil.
- PLASTAL [2001]: *Statement of Intangible Capital 2001*. www.plastal.it
- [2003]: *Plastal Approach to Intellectual Capital Statement*. Presentation at The 2003 European Intangibles Summit, London, 4.ª July.
- ORDÓÑEZ DE PABLOS, P. [2001]: «Relevant experiences on measuring and reporting intellectual capital in European pioneering firms», en N. BONTIS y C. CHONG (eds.): *World Congress on Intellectual Capital Readings*. Butterworth-Heinemann.
- [2002]: «Evidence of intellectual capital measurement from Asia, Europe and Middle East», *Journal of Intellectual Capital*, Special Issue, vol. 3, núm. 3, págs. 287 a 302.
- [2004]: «A guideline for building the intellectual capital statement: the 3.ª Model», *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, vol. 1, núm. 1.
- SAPA [2000]: *Statement of Intangible Capital*.
- SKANDIA [1994]: *Visualizing Intellectual Capital in Skandia*. Supplement to Skandia's 1994 Annual Report.
- [1996]: *Power of Innovation*. Supplement to Skandia's 1996. Interim Report.
- SYSTEMATIC [1999]: *Intellectual Capital Report*.
- VENTURA VICTORIA, J. [1996]: *Análisis dinámico de la estrategia empresarial*. Servicio de publicaciones de la Universidad de Oviedo.
- VENTURA VICTORIA, J. y ORDÓÑEZ DE PABLOS, P. (coord.) [2003]: *Capital intelectual y aprendizaje organizativo: Nuevos desafíos para la empresa*, editorial AENOR.