



EL INFORME DE CAPITAL INTELECTUAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EMPRESARIAL: EL CASO DE LAS EMPRESAS ITALIANAS

PATRICIA ORDÓÑEZ DE PABLOS¹
JOSÉ PARREÑO FERNÁNDEZ²

¹ DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD,

UNIVERSIDAD DE OVIEDO. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

² DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD. UNIVERSIDAD DE OVIEDO

Resumen: *El presente trabajo tiene dos objetivos principales. En primer lugar, analiza la situación del informe de capital intelectual diez años de su primera publicación a nivel mundial. Por otro lado, se presentan los resultados de un estudio casos de empresas pioneras en medición de recursos intangibles y elaboración del informe de capital intelectual en Italia. Estas empresas son Intercos (diseñador y fabricante de cosméticos) y Plastal (proveedor para la industria automovilística). Finalmente, se analizan las principales conclusiones e implicaciones para la gestión derivadas de este trabajo y también se presentan futuras líneas de investigaciones.*

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

1. Introducción

Hace diez años, la empresa sueca de seguros Skandia desarrolló el primer informe de capital intelectual publicado en el mundo. Desde entonces, otras empresas 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 trabajo tiene dos objetivos principales. En primer

lugar, aborda la elaboración de informes de capital intelectual por empresas pioneras a nivel internacional. En segundo lugar, presenta un estudio de casos de dos empresas que en la actualidad publican el informe de capital intelectual en Italia. Finalmente, se analizan las principales conclusiones e implicaciones para la gestión derivadas de este trabajo.

2. Capital intelectual y competitividad

La gestión del conocimiento en la empresa no es un problema nuevo. Ha habido otras teorías y perspectivas de 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 va un paso más allá dentro de esta línea 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.

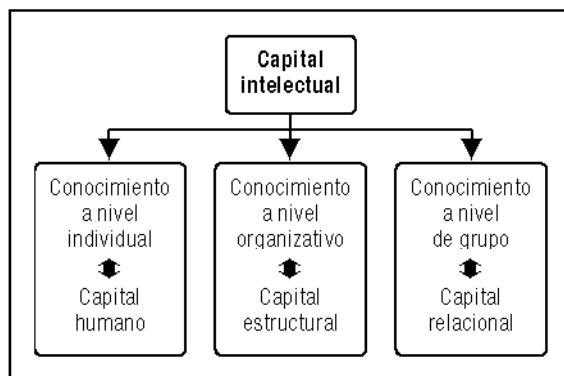
Antes de continuar con el análisis de los informes de capital intelectual, resulta conveniente definir el

concepto de capital intelectual. Aunque existen diversas definiciones para el concepto de capital intelectual, este campo de investigación comienza a experimentar una convergencia en cuanto a qué representa el capital intelectual (Bontis, 1999; Bontis, Chong y Richardson, 2000; Ordóñez de Pablos, 2001, 2002).

El capital intelectual constituye la fuente de ventaja competitiva más valiosa para las empresas. Este recurso organizativo 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 organizativo. 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.

Figura 1
El capital intelectual



El capital humano representa el valor acumulado de las inversiones en formación, competencia y habilidades de los empleados de la empresa. También incluye una dimensión aún más intangible: el compromiso y la motivación de los empleados. De forma global, se puede decir que el capital humano representa el stock de conocimiento a nivel individual.

En cuanto al capital relacional, la mayoría de las definiciones de este recurso organizativo 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 el stock de conocien-

tos 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, 2002, 2004). El *feedback capital* incluye el valor de las relaciones estratégicas creadas entre la empresa y sus propios empleados. El *feedforward capital* representa la perspectiva externa del capital relacional, e incluye las relaciones de la empresa con agentes clave para la supervivencia organizativo: 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 el stock 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 empresa es mayor que el valor meramente material" (p. 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 construir el mapa de conocimiento de la empresa. Por ello, las empresas necesitan medir e informar sobre su capital intelectual para conseguir este objetivo.

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

3.1. Introducción

En 1994, la empresa 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 Dirección Estratégica. Desde ese año, otras empresas —en su mayoría europeas y asiáticas— comenzaron a medir e informar sobre el capital intelectual. Mientras otras empresas 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.

3.2. Concepto y objetivo del informe de capital intelectual

El informe de capital intelectual representa un nuevo informe corporativo que complementa la información recogida en los tradicionales informes anuales, ofreciendo información sobre el stock de conocimientos en la empresa.

La Agencia Danesa para el Comercio y la Industria 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 empresa 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 empresa mejorando las bases para el crecimiento, flexibilidad e innovación. Sus ventajas residen en expresar la estrategia organizativa en cuánto a en qué debe sobresalir la empresa para entregar productos o servicios de calidad" (Danish Agency for Trade and Industry, 2001: 13).

El objetivo del informe de capital intelectual es proporcionar una visión del esfuerzo corporativo para construir y desarrollar sus recursos y competencias con relación a sus empleados, clientes, tecnología, y procesos. El informe de capital intelectual recoge el información sobre la evolución futura del valor de la empresa, y en consecuencia, su competitividad en la economía del conocimiento (Danish Agency for Trade and Industry, 2000, p. 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 datos clave que proporcionan al lector una visión equilibrada del capital intelectual del negocio" (Systematic, 1999: 6).

Para otra empresa danesa, Carl Bro Group, "el objetivo de las cuentas de capital intelectual es medir hasta qué punto Carl Bro como empresa ha desarrollado y está desarrollando competencias 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" (Carl Bro Group, 2001:4).

3.3. 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 subsecciones, dedicadas 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.

Para el 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.

3.4. 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.

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

4.1. 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.

4.2. El caso de Intercos

4.2.1. Introducción

Intercos es una empresa italiana innovadora fabricante de cosméticos, cuya red comercial incluye no solo Italia sino también China, España, Estados Unidos, Francia, Japón, Malasia, Reino Unido y Suiza. La empresa distribuye sus productos a los principales grupos cosméticos a nivel internacional, como el Grupo L'Oreal, Procter & Gamble y Unilever PLC, entre otros. Sus productos incluyen desde barras de labios, maquillaje y lápices hasta tratamientos cosméticos para la piel.

4.2.2. El informe de capital intelectual en Intercos

En 2002, la empresa decidió valorar por primer vez sus recursos intangibles y publicó un informe de capital intelectual de 67 páginas de extensión con los resultados de estas mediciones de capital intelectual. En este informe, la empresa define su capital intelectual como "el patrimonio de conocimiento interno (competencias, habilidades, capacidad, know-how y procesos de innovación) y conocimiento externo (satisfacción del cliente, lealtad y reconocimiento de marca) que permiten a la empresa convertir un conjunto de recursos materiales y humanos en un sistema capaz de crear valor para los accionistas y "stakeholders" mediante el logro de una ventaja competitiva sostenida" (Intercos, 2003: 16).

Para Intercos, el informe de capital intelectual o *informe de capital intangible* representa "un medio de comunicación importante para impulsar los resultados organizativos, el valor para el cliente así como para el resto de grupo de interés de la empresa ... una herramienta importante para la gestión interna ... un sistema de control del dinamismo de la empresa asegurando así su evolución y futuro" (Intercos, 2003:2).

Por su parte, Dario Ferrari, presidente de Intercos, señala que "nos presentamos ante nuestros clientes de un modo transparente, especialmente con relación a nuestras perspectivas futuras. Los clientes dispondrán

de indicadores fiables para conocer exactamente quiénes somos, cuándo y cómo invertimos nuestras energías, qué queremos lograr y en qué creemos. Y en su momento, los clientes podrán verificar si estos objetivos definidos se han alcanzado" (Intercos, 2003:4).

El informe de capital intelectual de Intercos aborda diversos aspectos desde el tipo de negocio donde opera la empresa, la visión estratégica, los factores impulsores para la creación de valor y los indicadores de recursos intangibles. En línea con los informes de capital intelectual publicados por empresas pioneras a nivel internacional, Intercos (2003) comienza el informe definiendo su visión ("ser el líder mundial en cosméticos", "ofrecer a nuestros clientes productos innovadores que ni siquiera se han concebido o producido") y misión ("ayudar a satisfacer el deseo de belleza que existe en cada ser humano") (p. 8).

Posteriormente el informe analiza el modelo de negocio de la empresa. El modelo de Intercos se basa en una división de los principales procesos organizativos en tres áreas principales (innovación, clientes, y producción y distribución) y un área de servicio (recursos y organización, tecnologías de la información, finanzas y gestión, y calidad).

El informe de capital intelectual de Intercos incorpora datos financieros y no financieros, éstos últimos con el objetivo de estudiar el capital intelectual de la empresa y su influencia en los resultados organizativos así como ofrecer una imagen completa del mapa de recursos de la empresa.

En la siguiente parte del informe de capital intelectual, Intercos se centra plenamente en los recursos intangibles. El informe aborda las estrategias de excelencia organizativa (el modelo de negocio, el enfoque de recursos intangibles, el plan de actuación en materia de capital intelectual para el periodo 2002-2005), el modelo de innovación, la distribución, y los programas de mejora. Estos programas se dirigen hacia la satisfacción de los clientes y los empleados, la motivación de los empleados, el liderazgo, la gestión de la calidad y la cultura organizativa. Así por ejemplo, el principal objetivo del análisis de la satisfacción de clientes realizado por Intercos era "identificar la percepción del cliente sobre las fortalezas y debilidades de la organización, y en relación a, por un lado, productos, innovación, capacidad y niveles de servicio, y por otro lado, cualificaciones del personal y eficacia de la comunicación" (Intercos, 2003: 52).

Por otro lado, en 2002 la empresa realizó por primera vez un análisis de la satisfacción de los empleados, y con este fin, se tuvieron en consideración los

siguientes 9 factores: colaboración, comunicación, organización y entorno de trabajo, crecimiento personal, reconocimiento, participación e índice de satisfacción de las personas.

4.3. El caso de Plastal

4.3.1. Introducción

El Grupo Plastal es un proveedor de componentes plásticos y sistemas para la industria automovilística.

Convencidos de la importancia de los recursos intangibles para la competitividad empresarial, el Grupo Plastal comenzó a medir estos recursos y a elaborar su informe de capital intelectual en el año 2000. A continuación se examinarán los aspectos más relevantes del desarrollo e implantación del informe de capital intelectual en Plastal.

4.3.2. El informe de capital intelectual en Plastal

De acuerdo con la empresa, el capital intelectual está formado por tres componentes principales: capital relacional, capital organizativo y capital humano. ¿Qué representan estos recursos para la empresa? El capital relacional es "la suma total de las relaciones de la empresa con sus clientes y proveedores". El capital organizativo representa la "capacidad de la empresa para gestionar sus procesos de producción e introducción de una serie de innovaciones constantes en línea con la cultura organizativa y los objetivos estratégicos". Finalmente el capital humano es "el know-how, las habilidades y actitudes del equipo de gestión de la empresa y de todo el personal" (Plastal, 2000: 14).

Como se puede observar en la Tabla 1, el número de indicadores utilizado para cuantificar estos recursos intangibles ha variado a lo largo de los tres informes de capital intelectual publicados en 2000, 2001 y 2002, respectivamente.

Tabla 1
Evolución del número de indicadores de capital intelectual en Plastal

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
Número total de indicadores	98	82	76

En cuanto a los indicadores utilizados por la empresa, básicamente el informe de capital intelectual de

Plastal en 2002 presenta la siguiente estructura para sus indicadores de capital intelectual (Ver Tabla 2).

Tabla 2
Indicadores de capital intelectual en Plastal

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%	66,60%
— 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 MaxiPlan/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

Tabla 2 (continuación)
Indicadores de capital intelectual en Plastal

Categoría de indicadores	Valores		
	2000	2001	2002
— 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%
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	4683	6200	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	77,08%	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).

Como se observa en la tabla anterior, los indicadores para cada área de capital intelectual se dividen en tres categorías principales: crecimiento/renovación, eficiencia y estabilidad, y manteniendo de la competitividad.

Por otro lado, el informe de capital intelectual de Plastal también aborda los motivos que han llevado a la

empresa a presentar este novedoso informe corporativo. Según la empresa, el objetivo del informe es "controlar la creación y desarrollo de capital intelectual dentro de la organización, el cual, junto con los activos económicos representa el valor real de la empresa [...] tratar de proporcionar a los *stakeholders* información útil de naturaleza no económica ni

financiera [...] desarrollar un nuevo enfoque que aporte luz a otros aspectos importantes que forman parte del stock de intangibles de la organización" (p. 73).

Asimismo Plastal reconoce claramente los beneficios derivados de la publicación del informe de capital intelectual, a saber: proporciona información sobre cada componente específico de capital intelectual así como sobre sus valores y tendencia futura; es una herramienta de gestión; es relevante para fines de comunicación interna y externa; y finalmente, contribuye a la medición de los efectos reales de la estrategia organizativa al tiempo que define el enfoque de gestión de la empresa (Plastal, 2003).

5. Conclusiones

En los últimos diez años se han producido avances importantes 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 presentado por la empresa sueca Skandia allá en 1994, se han logrado progresos muy relevantes.

Por un lado, en la literatura se ha alcanzado un consenso importante en cuanto a conceptos básicos de este novedoso campo de investigación. Por otro lado, en el aspecto práctico de esta disciplina, 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.

Asimismo, si bien se han producido algunos intentos de articular normas para la elaboración de informes de capital intelectual, como es el caso del 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 por parte de las empresas bien en España o a nivel internacional.

Con el fin de avanzar dentro de este campo, existe una necesidad urgente de disponer de unas normas oficiales de medición de capital intelectual y elaboración de informes. Estas normas servirán para garantizar la objetividad en la medición del capital intelectual así como la homogeneidad de la estructura y contenido de los informes de capital intelectual: capítulos del informe, número y título de las categorías 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 estudio realizado 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 relevantes sobre la empresa -actividad empresarial, modelo de negocio, misión, visión y valores organizativos- que junto con la información sobre el capital intelectual organizativo contribuye a mostrar una imagen fiel del patrimonio tangible e intangible de la empresa.

Finalmente es preciso señalar que los informes de capital intelectual de estas empresas italianas son un híbrido de los dos enfoques que existen actualmente para la elaboración de estos informes -el enfoque "narrativo" y el enfoque "cuantificado"-, ofreciendo así una imagen fiel de los recursos organizativos basados en el conocimiento.

6. Futuras líneas de investigación

Si bien en estos últimos años 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 completar el estudio de casos con otras empresas italianas que decidan elaborar también el informe de capital intelectual.

7. Agradecimientos

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

8. 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, No. 1..

- CARL BRO (2001): *Intellectual Capital Report 2001*.
- COWI (1999): *Intellectual Capital Report 1999*.
- DANISH AGENCY FOR DEVELOPMENT OF TRADE AND INDUSTRY (2001): *A guideline for intellectual capital statements: A key to knowledge management*.
- DANISH AGENCY FOR DEVELOPMENT OF TRADE AND INDUSTRY (2000): *Intellectual Capital Statement-Towards a Guideline*.
- EDVINSSON, L. y MALONE, M.S. (1997): *Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*, Harper Collins Publishers, Inc., 1ªed.
- INTERCOS INTANGIBLE ASSETS. Annual Report 2002. 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
- PLASTAL (2003): *Plastal Approach to Intellectual Capital Statement*. Presentation at The 2003 European Intangibles Summit, London, 4th July 2003.
- 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.
- ORDÓÑEZ DE PABLOS, P. (2001): *Capital intelectual, gestión del conocimiento y sistemas de gestión de recursos humanos: Influencia sobre los resultados organizativos*. Tesis Doctoral, Universidad de Oviedo.
- ORDÓÑEZ DE PABLOS, P. (2002): "Evidence of intellectual capital measurement from Asia, Europe and Middle East", *Journal of Intellectual Capital*, Special Issue, Vol. 3, No.3, pp. 287-302.
- ORDÓÑEZ DE PABLOS, P., y RODRÍGUEZ PÉREZ, J.M. (2003): "Gestión del conocimiento y competitividad empresarial: un análisis del capital humano", *Revista ICADE*, No. 59. Mayo/Agosto.
- SAPA (2000): *Statement of Intangible Capital 2000*.
- SKANDIA (1994): *Visualizing Intellectual Capital in Skandia*. Supplement to Skandia's 1994 Annual Report.
- SKANDIA (1996): *Power of Innovation*. Supplement to Skandia's 1996 Interim Report.
- SYSTEMATIC (1999): *Intellectual Capital Report 1999*.