

**Auditoría del Capital Intelectual en Grandes Empresas del Sector Cambiario en la
ciudad de Mar del Plata**

Autor	Mariela Lara Gabilán
Título	Auditoría del Capital Intelectual en Grandes Empresas del Sector Cambiario en la ciudad de Mar del Plata
Idioma	Castellano
Universidad	F.A.S.T.A.
Facultad	Ciencias Económicas
Área de Conocimiento	Ciencias Económicas
Carrera	Contador Público
Dirección Disciplinaria	Ing. Jorge Galatro Cont. Miriam Duca
Dirección Metodológica	Seminario de Graduación. Profesor Titular: Dra. Laura Cipriano
	Departamento de Metodología de la Investigación. Profesor Titular: Dra. Laura Cipriano
Palabras Claves	Capital intelectual – Modelos de medición del C.I. - Auditoría
Fecha de Defensa	Diciembre 2012

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE	2
ÍNDICE TEMÁTICO	3
ABSTRACT	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	7
PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN	8
ÁREA	9
TEMA	9
PROBLEMA	9
OBJETIVOS	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	10
ESTADO DE LA CUESTIÓN	11
DISEÑO METODOLÓGICO	15
TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
ÁREA DE ESTUDIO	16
UNIVERSO Y MUESTRA	17
MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	17
INTRODUCCIÓN	19
INTRODUCCIÓN	20
MARCO TEÓRICO	22
ENFOQUE CONCEPTUAL DEL MARCO TEÓRICO	23
ESTRUCUTRA DEL MARCO TEÓRICO	24
MARCO REFERENCIAL	25
DISTINTAS DEFINICIONES DEL TÉRMINO ACTIVO	25
TIPOS DE ACTIVOS	26
ACTIVOS TANGIBLES	27
Clasificación de Activos Tangibles	27

ACTIVOS INTANGIBLES	28
Clasificación de Activos Intangibles.....	29
CAPITAL INTELECTUAL	31
Definiciones del capital intelectual	31
Componentes del Capital Intelectual	32
Según Annie Brooking	32
Según Leif Edvinsson	34
Según Euroforum.....	35
Según Sveiby.....	36
Clasificación utilizada en éste trabajo.....	37
MODELOS DE MEDICIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL.....	44
Comparación de los distintos modelos de medición	53
PROBLEMÁTICA DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES EN LA ACTUALIDAD	57
DEFINICIONES GENÉRICAS DEL TÉRMINO AUDITORÍA	58
AUDITORÍA HOY	59
AUDITORÍA DEL CAPITAL INTELECTUAL.....	61
Ventajas de la Auditoría del Capital intelectual.....	63
Dificultades de la Auditoría del Capital intelectual	64
AUDITORÍA INTERNA Y EXTERNA.....	65
AUDITORÍA INTERNA.....	66
Definición y Objetivos.....	66
Importancia de la Auditoría Interna.....	67
AUDITORÍA INTERNA DEL CAPITAL INTELECTUAL	68
AUDITORÍA EXTERNA	77
Definición y Objetivos.....	77
Auditoría Externa de Información Contable	78
AUDITORÍA EXTERNA DEL CAPITAL INTELECTUAL.....	79
GLOSARIO DE TÉRMINOS TEÓRICOS	84
TRABAJO DE CAMPO	93
ENTREVISTA.....	94

RESULTADOS Y ANÁLISIS	98
INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	99
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	102
CONCLUSIÓN FINAL.....	103
BIBLIOGRAFÍA	106
ANEXO I	110
ANEXO POWER POINT	113

ABSTRACT

RESUMEN

Debido a la importancia que se concede actualmente a la información y al conocimiento como recurso esencial para elevar la competitividad de una organización en el mercado, el capital intelectual en los marcos de la gestión del conocimiento es un tema de tratamiento frecuente en la literatura sobre gerencia empresarial, publicada por los países más desarrollados.

Las diferentes organizaciones están haciendo operativos sus activos intangibles, desarrollando modelos de clasificación y medición del capital intelectual.

Pero necesitamos medios para identificar y valorar el conocimiento, que deben partir de la información disponible. Entre ellos, la auditoría de información podría ser uno de los primeros pasos para conocer el capital intelectual, en aras a su posterior manejo. Todo esto justifica la necesidad de profundizar en estos aspectos.

Palabras clave: Capital intelectual – Modelos de medición del capital intelectual – Auditoría.

ABSTRACT

Because of the concern given to information and knowledge in the increase of competition in the market, intellectual resources in the frame of knowledge management is frequently found in the literature on enterprise management published by developed countries.

Companies are trying to take hold of their intangible assets by developing models for classifying and measuring their intellectual capital. That is why still needed are the means for identifying and valorising knowledge. The information audit could be the first step towards achieving a complete understanding of a firm's intellectual capital. All these reasons justifies the need to delve deeper into these aspects.

Keywords: Intellectual capital – Intellectual capital measurement models – Auditory.

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

ÁREA:

Auditoría.

TEMA:

“Auditoría del Capital Intelectual en Grandes Empresas del Sector Cambiario de la ciudad de Mar del Plata”.

PROBLEMA:

Conocer y analizar el posicionamiento de las Grandes Empresas dedicadas al cambio de divisas en la ciudad de Mar del Plata con respecto a la Auditoría del Capital Intelectual.

OBJETIVOS:

- **Objetivo General:**

Determinar cuál es el conocimiento y la comprensión de las Grandes Casas de Cambio de la ciudad de Mar del Plata, respecto a la Auditoría del Capital Intelectual.

- **Objetivos Específicos:**

1. Describir los diversos conceptos y contenidos que se otorgan al Capital Intelectual;
2. Definir y comparar los modelos de medición del Capital Intelectual para ser utilizados en la auditoría;
3. Determinar qué modelo opera en las empresas seleccionadas, si es que realizan una auditoría del mismo;
4. Describir cuál es el estado de conocimiento del tema en cuestión por parte de las grandes empresas dedicadas al cambio de divisas en la ciudad de Mar del Plata;

5. Determinar cual es el interés y la importancia que tendría para las Grandes Casas de Cambio de la localidad de Mar del Plata una auditoría del capital intelectual y la inclusión del mismo en los estados contables.

JUSTIFICACIÓN:

Nos encontramos ante una nueva era, con características diferentes a las anteriores debido a la revolución generada por la explosión de las tecnologías de la información y de las telecomunicaciones: es la Era del Conocimiento. El elemento diferenciador por excelencia entre la llamada Era Industrial y la Era de la Información o del Conocimiento, está en el papel relevante y preponderante que cada vez más juegan los elementos intangibles en el proceso de creación de valor de las empresas.

El entorno actual del mundo empresarial se presenta más turbulento y dinámico, promovido en gran parte por la asunción del concepto de globalización del mercado y la tecnología, lo que hace que las organizaciones empresariales desarrollen sus actividades en ambientes con crecientes niveles de competencia.

Como consecuencia de estos cambios, las organizaciones y empresas deben tener una noción más profunda de la evolución del ambiente, lo que genera que los conocimientos e información sean los nuevos instrumentos de poder.

La Auditoría del Capital Intelectual tiene como objetivo principal examinar crítica y sistemáticamente el uso productivo de los recursos de conocimiento de una organización. Lo que se plantea es hacer un diagnóstico del capital intelectual en las empresas de modo permanente, para luego determinar si es necesario tomar medidas de control y motivación de estos activos.

Este análisis y utilización del capital intelectual por parte de las empresas, genera implicaciones importantes para la dirección de las mismas en vista a su sustentabilidad en el largo plazo. Aquellas que lo lleven a cabo, serán las que obtengan mayores ventajas competitivas que les permitirán sobrevivir en el entorno actual del mundo empresarial.

Por tal razón, y otras que se desarrollarán a lo largo del presente trabajo, resulta más que interesante investigar cómo están posicionadas las Grandes Empresas dedicadas al cambio de divisas de la ciudad de Mar del Plata frente a este fenómeno, indagando sobre el interés que tienen en obtener información sobre el capital intelectual que poseen.

ESTADO DE LA CUESTIÓN:

Ante la importancia que actualmente está adquiriendo el conocimiento en las empresas, considerándolo como una de las principales ventajas competitivas, la gestión del mismo y la información respecto al capital intelectual, son unos de los temas de mayor crecimiento en los últimos tiempos.

Resulta conveniente destacar que la información que podemos recolectar sobre el tema en general, vía Internet es muy abundante, pero que en este trabajo sólo haremos referencia a aquellos proyectos que consideramos convenientes para poder obtener un panorama de la cuestión.

En lo que respecta al tema planteado específicamente en este trabajo, respecto a las Grandes Empresas del Sector Cambiario, no hemos hallado investigaciones ni proyectos al respecto.

Destacamos los siguientes **trabajos e investigaciones de referencia** sobre la temática general:

❖ **“El Capital Intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio”, BROOKING, Annie, Editorial Paidós, 1997.**

En este trabajo encontramos una serie de ejemplos de diferentes multinacionales que trabajan en pos de aumentar su capital inmaterial con el objetivo de lograr mayor eficacia en los resultados de la empresa a futuro. Del mismo modo ilustra cómo gestionar, registrar y controlar los activos inmateriales de las empresas en un marco práctico.

Annie Brooking desarrolla un modelo de medición de activos intangibles, el **Technology Broker**, el cual no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino que se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas. La autora incide en la necesidad del desarrollo de una metodología para auditar la información relacionada con el Capital Intelectual.

Clasifica a los Activos intangibles en cuatro categorías, y todas juntas constituyen el concepto de capital intelectual para Brooking. Estas cuatro categorías de activos son: **activos de mercado** (marcas, clientes, imagen, cartera de pedidos distribución, capacidad de colaboración, etc.) **activos humanos** (educación, formación profesional, conocimientos específicos del trabajo, habilidades), **activos de propiedad intelectual** (patentes, copyrights, derechos de diseño, secretos comerciales, etc.) y **activos de infraestructura** (filosofía del negocio, cultura organizativa, sistemas de información, bases de datos existentes en la empresa, etc).

En nuestro trabajo, al desarrollar el tema referido a la auditoría interna y externa del capital intelectual, hemos adoptado como base el procedimiento establecido por Brooking y la definición que establece en cuatro grandes áreas del capital intelectual.

❖ **“El Capital Intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa”, EDVINSSON L., MALONE M. S., Editorial Norma, 1998.**

Leif Edvinsson inició la investigación en la compañía sueca de servicios financieros Skandia en 1995, y luego en colaboración con Michael Malone, conocido hombre de negocios, escribieron este libro donde explican cómo se calcula el capital intelectual y la utilidad que tiene para las empresas, señalando que el resultado será una transformación revolucionaria de la economía moderna.

Edvinsson y Malone consideran que el capital intelectual se divide en: **a)** Capital Humano, **b)** Capital Estructural, integrado a su vez por los siguientes elementos: Capital clientes, Procesos y Capacidad de Innovación.

Los autores proponen un modelo de medición del Capital Intelectual, el **Navigator de Skandia**. En él se describe la filosofía utilizada por la empresa Skandia para gestionar el capital intelectual, y se intenta vincular los indicadores de capital intelectual con los resultados financieros mediante un Tablero de Comando que se entrega a los accionistas y al público en general como un complemento a dichos resultados financieros. Este modelo pone énfasis en la justificación del valor de mercado de la empresa, que se obtiene al sumar el capital financiero y el capital intelectual.

❖ **“El negocio es el conocimiento”, RIESCO GONZÁLEZ, Manuel, Editorial Díaz de Santos, 2006.**

Riesco González diferencia entre modelos de Clasificación del Capital Intelectual, los cuales definen y ordenan los activos intangibles con el objeto de facilitar su comprensión y su posterior medición, teniendo un planteamiento estático y acumulativo; y modelos de Gestión del Conocimiento en sí, los cuales hacen hincapié en la característica dinámica del conocimiento, por lo que son más complicados y menos frecuentes.

El autor desarrolla un modelo de gestión del conocimiento, el **Modelo Integrado-Situacional**, un modelo propio, contrastado y modificado, el cual pretende guiar al lector en la valoración del capital intelectual de una organización a través de sus componentes principales. Para gestionar el conocimiento valioso, el Modelo Integrado-Situacional (MIS), se distingue por adaptar sus componentes y su arquitectura al entorno particular de cada empresa y por armonizar las aportaciones de personas y tecnologías.

❖ **“Rentabilizar el capital intelectual: técnicas para optimizar el valor de la innovación”, SULLIVAN, Patrick H., Editorial Paidós Empresa, 2001.**

Sullivan analiza como las empresas pueden obtener beneficios económicos y extraer cada vez mas valor de su capital intelectual. Recoge las practicas y los procedimientos de empresas que están en la vanguardia de la gestión del capital intelectual: Dow Chemical, Xerox, Rockwell International, Skandia o Hewlett Packard.

También establece una clasificación del capital intelectual en: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional.

Ofrece métodos para la medición, gestión y seguimiento del capital intelectual, entre ellas iniciativas practicas como la creación de una base de datos de la propiedad intelectual, arboles de patentes y otras.

DISEÑO

METODOLÓGICO

DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación :

El tipo de investigación seleccionado es el **no experimental**, ya que en la investigación no se manipularán intencionalmente a las variables independientes, sino que se analizará cuál es el grado de conocimiento del capital intelectual que poseen las grandes empresas del sector cambiario de la ciudad de Mar del Plata, y en caso de conocerlo, de las medidas tomadas para auditarlos y reflejarlos.

El tipo de diseño no experimental apropiado es el *transeccional o transversal descriptivo*, ya que se procederá a recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único, describiendo variables y analizando su incidencia en un momento dado.

Dentro de este tipo de investigación, el estudio a realizar será:

- Descriptivo: los estudios descriptivos de este trabajo medirán de manera independiente los conceptos a los que se refiere.
- Exploratorio: los estudios exploratorios que se realizarán, tienen como objetivo examinar nuestro tema de investigación, dado que no ha sido abordado con anterioridad.

En primer lugar se llevó a cabo un relevamiento de los componentes y conceptos vigentes del capital intelectual y sus modelos de medición, y luego, a través de una investigación exploratoria, se intentará determinar cual es el nivel de conocimiento del capital intelectual que poseen dichas empresas.

Área de estudio:

La presente investigación será desarrollada en la ciudad de Mar del Plata, provincia de Buenos Aires, durante el año 2012 y tendrá una duración de 4 meses.

Se decide llevar a cabo el trabajo en el cuatrimestre comprendido entre los meses de Septiembre y Diciembre del 2012.

Universo y Muestra:

La **población o grupo** sobre la cual se realizará la investigación metodológica son las Grandes Empresas de la Ciudad de Mar del Plata dedicadas a la compra y venta de divisas.

Respecto a la muestra, la misma consiste en llevar a cabo un muestreo de tipo **no probabilístico** de carácter **intencional**. La muestra esta formada por dos entes de la ciudad de Mar del Plata que por motivos de reglas de confidencialidad y privacidad nos referiremos a las mismas utilizando nombre ficticios.

Teniendo en cuenta los volúmenes de ventas de estas empresas, las mismas abastecen en conjunto entre un 90 y un 95% del mercado local referido a la compra y venta de divisas, razón por la cual resulta ser ésta una muestra totalmente representativa para el objeto de estudio a analizar.

Método de recolección de datos:

Los instrumentos de relevamiento de datos utilizados son las **entrevistas** en profundidad a informantes calificados.

ENTREVISTAS:

Se realizarán **entrevistas** de **carácter personal**, concertadas oportunamente con representantes de ambas entidades, para así relevar información precisa con el fin de investigar el grado de conocimiento y de comprensión que estas empresas tienen respecto a la auditoría del Capital Intelectual.

La localización de los representantes a ser entrevistados se realizará por medio de una **visita personal directa**.

Por último, la entrevista será **no estructurada**, siendo este tipo de entrevista más flexible y abierta, dando de este modo una mayor libertad al entrevistador para

modificar el orden y la forma de encauzar las preguntas, o de adaptarlas a las distintas situaciones que se vayan planteando.

No se ejercerá ningún tipo de control sobre el comportamiento de las personas encuestadas.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN:

“En la nueva economía, el conocimiento no es uno más de los factores de producción. Se ha convertido en el principal factor de producción”.¹

Cada día es más evidente que el valor de las empresas no está en sus activos materiales, sino en los intangibles. Actualmente, y cada vez con más fuerza, es patente que el mundo de los negocios gira en torno al conocimiento, y que la tecnología de la información ejerce un extraordinario impacto en las empresas, para las que resulta imperativo la maximización de su valor como forma de asegurar su futuro a largo plazo.

Nuestro entorno competitivo demanda cambios, la velocidad con que nacen, compiten y mueren nuestras ideas nos lleva a la necesidad de gestionar las organizaciones de forma muy distinta a cómo se hacía hace sólo 4 u 5 años.

Es así como, la tenencia de modernos equipamientos por parte de las empresas no garantiza una posición competitiva, puesto que es necesario disponer con un personal con habilidades adecuadas, poseer fidelidad de los clientes, capacidad para atraer mejores profesionales y contar con innovación en los procesos productivos.

Aumentar la productividad tratando de optimizar la fragmentación del trabajo o aplicando esquemas tradicionales, ya no es la solución. La revolución de la productividad así entendida ya se agotó.

En esta economía del conocimiento los resultados de las empresas estarán determinados, en gran medida, por el capital intelectual que posean. El mismo ha sido definido como la nueva riqueza de las empresas, y su gestión entrega importantes ventajas diferenciales en el mercado.

A raíz de estos cambios, las diferentes organizaciones están desarrollando modelos de clasificación y de medición del capital intelectual, el cual es considerado por algunos como el principal activo de las organizaciones.

¹ DRUCKER P. (1994)

La identificación, valoración y gestión de los distintos componentes del capital intelectual de una organización son aspectos claves para devenir su futuro.

Con esta visión, la auditoría aplicada al capital intelectual permite su conocimiento en aras a su posterior manejo.

Las empresas se enfrentan al reto de adquirir el conocimiento necesario, aplicarlo y aprender de él. Ellas tienen que poder percibir la realidad del momento para poder adaptarse a los cambios rápidos del ambiente y actuar en el presente, y la auditoría puede aportar, al menos, coherencia, orden y objetividad en la identificación y organización de la información necesaria para la gestión del capital intelectual, en el diseño de sistemas y procesos que permitan su análisis y evaluación continua y, finalmente, en la interpretación de los resultados y conclusiones obtenidas.

En este contexto, se debe tener en cuenta de que estos cambios afectan a todas las organizaciones en general, y entre ellas también a las Grandes Casas de Cambio de la ciudad de Mar del Plata. Por lo tanto, en el presente trabajo se buscará obtener un mayor conocimiento acerca de la situación, del conocimiento y comprensión por parte de éstas empresas respecto al fenómeno del capital intelectual.

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO:

1. Enfoque conceptual del marco teórico:

Para la construcción del marco teórico, fueron seleccionados aquellos conceptos, herramientas y conocimientos que mejor se adaptan al problema planteado.

En virtud de la diversidad de contenidos que se le otorgan a conceptos relacionados con el capital intelectual, se presenta un breve repaso de algunas definiciones útiles para el presente trabajo con el fin de encuadrarnos en un mismo enfoque de análisis. Para realizar este trabajo se tomará como base la clasificación del mismo propuesta por Annie Brooking².

Inicialmente realizamos una revisión bibliográfica de los conceptos existentes sobre el capital intelectual, para luego analizar y comparar los modelos de medición del mismo. Posteriormente enunciamos las diversas definiciones del término auditoría, para luego relacionar ambos conceptos entre sí, y proceder a analizar específicamente la Auditoría del Capital Intelectual.

En la segunda fase se estructuró una entrevista y se procederá a llevarla a campo de acuerdo a lo especificado en el Diseño de la Investigación.

En la tercera fase se procederá a analizar las entrevistas y obtener los datos para efectuar las conclusiones relacionadas con las respuestas.

De esta forma, con esta metodología se adquieren las estructuras necesarias para obtener el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En esta investigación se pretende obtener un conocimiento acerca del posicionamiento de las Grandes Empresas del Sector Cambiario de la ciudad de Mar del Plata respecto a un fenómeno que se ha desarrollado y ha adquirido importancia actualmente en el ámbito empresarial, y es precisamente, "la auditoría del capital intelectual", como fuente de ventajas competitivas.

² **Brooking, A.**, *"El Capital Intelectual"*, Editorial Paidós, Barcelona, Diciembre 1997.

2. **Estructura del Marco Teórico:**

El marco teórico fue estructurado en dos bloques temáticos, partiendo de una visión global para luego concluir en el tema que específicamente será investigado.

El primer bloque se dedica a revisar y describir los conceptos y términos que se requieren para iniciarse en la temática; el segundo, a relacionarlos entre sí para tratar el tema de la auditoría del capital intelectual que es el centro de este estudio; y luego se realizará el análisis de las entrevistas realizadas y los resultados obtenidos, para finalmente efectuar los aportes en conclusiones y sugerencias que se espera serán de utilidad en nuestra profesión.

MARCO REFERENCIAL:

En esta parte del trabajo, primero se desarrollará el concepto del capital intelectual, su ubicación dentro de la clasificación de activos, sus componentes, sus ventajas y desventajas, y los métodos de medición que actualmente están en vigencia.

Activos:

Definiciones:

Según el Organismo Internacional de Normas de Contabilidad (**I.A.S.B.**)³, un activo es, *un recurso controlado por la empresa como resultado de sucesos pasados, del que la empresa espera obtener, en el futuro, beneficios económicos*⁴.

La I.A.S.B. establece unos requisitos, que son consecuencia de esta definición, para poder reconocer una partida como activo en el balance: tiene que ser probable de obtener beneficios económicos futuros para la empresa y tiene que tener un coste o valor que se pueda medir con fiabilidad.

Según la **Resolución Técnica Nro.16**, emitida por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, en su sección 4.1, de su segunda parte, *un ente tiene un activo cuando, debido a un hecho ya ocurrido, controla los beneficios económicos que produce un bien (un objeto material o inmaterial con valor de cambio o de uso para el ente).*

Un bien tiene *valor de cambio* cuando existe la posibilidad de:

- a) canjearlo por dinero o por otro activo;
- b) utilizarlo para cancelar una obligación; o
- c) distribuirlo a los propietarios del ente.

³ En el año 2001 se crea el International Accounting Standards Board (**IASB**) que ocupa el lugar, a modo de continuación, del International Accounting Standards Committee (IASC) en la emisión de normas contables internacionales.

⁴ **I.A.S.C.** 1997

Un bien tiene *valor de uso* cuando el ente puede emplearlo en alguna actividad productora de ingresos.

En cualquier caso, se considera que algo tiene valor para un ente cuando representa fondos o equivalentes de fondos o tiene aptitud para generar (por sí o en combinación con otros bienes) un flujo positivo de fondos o equivalentes de fondos. De no cumplirse este requisito, un objeto no constituye (para el ente en cuestión) ni un bien ni un activo.

La contribución de un bien a los futuros flujos de fondos o sus equivalentes debe estar asegurada con certeza o esperada con un alto grado de probabilidad, y puede ser directa o indirecta. Podría, por ejemplo, resultar de:

- a) su conversión directa en efectivo;
- b) su empleo en conjunto con otros activos, para producir bienes o servicios para la venta;
- c) su canje por otro activo;
- d) su utilización para la cancelación de una obligación;
- e) su distribución a los propietarios.

Las transacciones o sucesos que se espera ocurran en el futuro no dan lugar, por sí mismas a activos.

El carácter de activo no depende ni de su tangibilidad ni de la forma de su adquisición (compra, producción propia, donación u otra) ni de la posibilidad de venderlo por separado ni de la erogación previa de un *costo* ni del hecho de que su propiedad esté protegida legalmente⁵.

Tipos de Activos:

Se pueden distinguir dos tipos de Activos: **Tangibles e Intangibles.**

⁵ **Resolución Técnica Nro. 16**, “Marco Conceptual de las Normas Contables Profesionales” aprobada por la Junta de Gobierno de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, en Diciembre del 2000.

Activos Tangibles:

Se entiende por activo tangible a todo bien de naturaleza material susceptible de ser percibido por todos los sentidos, tales como las mercaderías, el dinero, el mobiliario, los vehículos y todos aquellos bienes corporales sujetos a sufrir un deterioro por el uso, desuso, destrucción o por acción del tiempo⁶.

Clasificación de Activos Tangibles:

La **Resolución Técnica Nro. 9⁷**, en su Capítulo III menciona distintos tipos de activos tangibles que los caracteriza en distintos *rubros*, teniendo en cuenta tanto la liquidez de los mismos como la intención de la empresa respecto a ese bien. Así los bienes identificados son:

Disponibilidades (Caja y bancos): Incluye dinero en efectivo en caja y bancos del país y del exterior y otros valores de poder cancelatorio y liquidez similar.

Inversiones: Son las realizadas con el ánimo de obtener una renta u otro beneficio, explícito o implícito, y que no forman parte de los activos dedicados a la actividad principal del ente.

Créditos: Son derechos que el ente posee contra terceros para percibir sumas de dinero u otros bienes o servicios.

Bienes de cambio: Son los bienes destinados a la venta habitual de la actividad del ente o que se encuentran en proceso de producción para dicha venta o que resultan generalmente consumidos en la producción de los bienes o servicios que se destinan a la venta, así como los anticipos a proveedores por las compras de estos bienes.

Bienes de uso: son aquellos bienes tangibles destinados a ser utilizados en la actividad principal del ente y no a la venta habitual, incluyendo a los que están en

⁶ www.webandmacros.com

⁷ **Resolución Técnica Nro. 9.** "Normas particulares de Exposición Contable para Entes Comerciales, Industriales y de Servicios", aprobada por la Junta de Gobierno de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Cs. Económicas, en Diciembre de 1987.

construcción, tránsito o montaje y los anticipos a proveedores por compras de estos bienes.

Activos Intangibles:

La **NIC-38**⁸ considera a los activos intangibles como activos no monetarios, sin sustancia física, que son identificables y están controlados por la empresa como resultado de acontecimientos pasados, debiendo contribuir a la obtención de beneficios económicos futuros.

Los **Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados promulgados en EE.UU.**⁹ consideran que los activos intangibles tienen una larga duración y se emplean en la producción de bienes y servicio. Son similares a los activos fijos, excepto que no tienen una esencia física. Pueden desarrollarse internamente o adquirirse individualmente, en grupos específicos o en combinaciones de negocios. En cambio otros activos intangibles constituyen una parte inseparable del negocio, ya que no parece probable que alguien compre los costes de organización sin comprar el negocio.

La **R.T. Nro. 9** en el punto A.6. de su Capítulo III, describe los activos intangibles como *aquellos representativos de franquicias, privilegios u otros similares, incluyendo los anticipos por su adquisición, que no son bienes tangibles ni derechos contra terceros, y que expresan un valor cuya existencia depende de la posibilidad futura de producir ingresos. Incluye, entre otros, los siguientes: Derechos de propiedad intelectual, Patentes, Marcas, Licencias, Gastos de organización y preoperativos y gastos de desarrollo.*

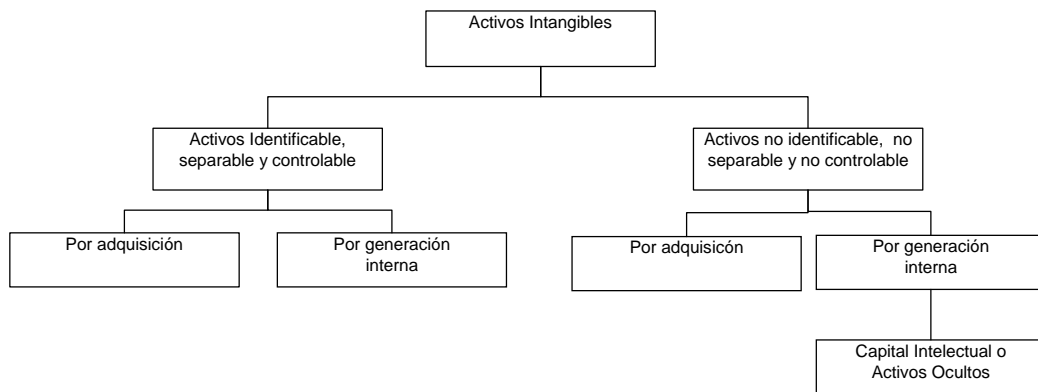
⁸ Norma Internacional de Contabilidad Nro. 38, aprobada por el Consejo del I.A.S.C. en julio de 1998.

⁹ Los principios de contabilidad generalmente aceptados, conocidos por las siglas **PCGA**, son establecidos por organismos reguladores internacionales o asociaciones profesionales, como el FASB (Financial Accounting Standard Board) en EEUU.

Clasificación de Activos Intangibles:

Nevado Peña y López Ruiz¹⁰ clasifican a los activos intangibles en: Activos Intangibles Identificables o separables y controlables, y Activos Intangibles no Identificables o no separables y no controlables.

Clasificación de Activos Intangibles



Se entiende por **Activos Identificables o separables y controlables** a aquellos activos en la que los beneficios económicos futuros que provienen de éstos pueden ser claramente distinguidos. El caso más claro para identificar este tipo de activo es cuando el recurso es separable permitiendo a la empresa alquilarlo, venderlo y/o intercambiarlo. Sin embargo la separabilidad no es una condición necesaria para la identificabilidad.

Un recurso es controlable si la empresa puede restringir el acceso de otras entidades a la capacidad de beneficio que tiene dicho recurso. Normalmente ese recurso se controla por medio de un derecho legal o manteniendo el acceso restringido mediante su ocultamiento.

A su vez los activos identificables y controlables se clasifican en aquellos que se generan por adquisición o bien de manera interna. Los activos por adquisición son aquellos activos que se incorporan a la empresa por alguna modalidad en la que no participa la misma en el desarrollo de éstos, es decir inicialmente eran propiedad de otra persona. Las formas de adquisición pueden ser por adquisición a terceros, permuta o donación.

¹⁰ Nevado Peña D, López Ruiz,V: "El Capital Intelectual: Valoración y Medición". Madrid, Ediciones Financial Times – Prentice Hall, 2002.

Los activos generados internamente tienen origen en los trabajos realizados por la empresa por sí misma. Normalmente pasan por una serie de fases de investigación y posterior desarrollo. Estos activos son considerados por la mayoría de las normativas como activables, pero con algunos requisitos para considerarlos como tal.

Los **Activos Intangibles no identificables o no separables y no controlables** son aquellos activos que no tienen esencia física y que como consecuencia de ello no pueden ser identificables o controlables desde un punto de vista legal, pero que, como contribuyen a la generación de beneficios futuros deben considerarse activos intangibles.

Estos activos se pueden clasificar en: adquiridos a otra empresa o generados internamente. Los adquiridos a otra empresa comprenden aquellos activos que se generan cuando se adquiere otra empresa y suelen denominarse fondo de comercio, ya que representan el exceso entre el importe real de compra y la suma de los valores reales de los activos tangibles e intangibles adquiridos que se pueden identificar menos los pasivos asumidos, siendo esta diferencia el valor de los activos intangibles no identificables.

Los generados internamente, Capital Intelectual o Activos Ocultos, son aquellos activos intangibles no identificables ni controlables y que tampoco surgen de la adquisición de un negocio. Estos activos son considerados como tales, por las disposiciones existentes, por la dificultad de valoración y medición de los mismos y por la incertidumbre existente en la generación de beneficios futuros, además de la no identificabilidad y falta de control sobre los mismos.

Han aparecido herramientas que constituyen un activo y que aportan beneficios inmateriales que antes no existían, las cuales provocan ventajas competitivas en las empresas. A dichas herramientas se las conoce con el nombre de **capital intelectual**. Es una expresión que surgió en la década de 1990 que se comenzó a evidenciar debido al *progresivo aumento de la diferencia entre el valor de la empresa y su valor contable*, considerando el mantenimiento financiero.

A los efectos de poder analizarlos, es necesario poder saber exactamente a qué nos referimos con Capital Intelectual.

Capital Intelectual:

Definiciones:

Annie Brooking¹¹ define al capital intelectual como la *combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa.*

Edvinsson y Malone¹² los definen como la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que dan a una empresa una ventaja competitiva en el mercado. Consideran que es más un capital humano que estructural.

Bueno Campos¹³ lo define como una medida del valor creado que permite explicar la eficacia del aprendizaje organizativo y evaluar, en suma, la eficiencia de la gestión del conocimiento. Esta última es una función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales.

Stewart¹⁴ define el Capital Intelectual como material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente, pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa. El mismo autor afirma que en la nueva era, la riqueza es producto del conocimiento. Éste y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes.

Euroforum¹⁵ define al Capital Intelectual como el conjunto de Activos Intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro.

¹¹ **Brooking, A.**, *“El Capital Intelectual”*, Editorial Paidós, Barcelona, Diciembre 1997.

¹² **Edvinsson L., Malone S. M.**, *“El Capital intelectual”*, Editorial Norma, 1998.

¹³ **Bueno Campos**, *“Medición y Gestión del Capital Intelectual y Conocimiento en las Empresas Españolas”*, Madrid, 1998, www.aeca1.org/bueno.doc.

¹⁴ **Stewart, T.A.**, *“La Nueva Riqueza de las Organizaciones: El Capital Intelectual”*, Editorial Granica, Buenos Aires, 1997.

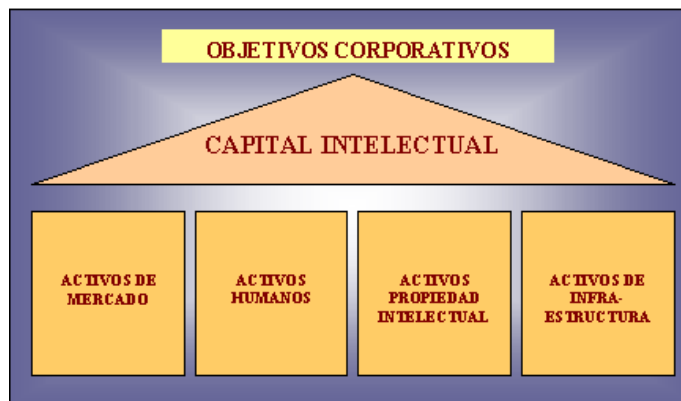
¹⁵ **Euroforum**, *“Medición del Capital Intelectual. Modelo Intellect”*, San Lorenzo del Escorial, Madrid, 1998.

Se entiende al capital intelectual como la suma de los elementos intangibles que generarán ingresos futuros o potenciales al ente, siendo la diferencia entre el capital integral económico y el capital financiero. Son aquellos activos intangibles no identificables y no controlables por la empresa que se generan internamente.

Componentes del Capital Intelectual:

Componentes del Capital Intelectual según Annie Brooking:

Annie Brooking¹⁶ divide al capital intelectual de una empresa en cuatro categorías:



1) Activos de mercado:

Constituyen el potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relación con el mercado: marcas, clientela, fidelidad y repetibilidad del negocio, la reserva de pedidos, los canales de distribución, diversos contratos y acuerdos tales como licencias, franquicias, etc.

2) Activos de propiedad intelectual:

Incluyen el know how, los secretos de fabricación, el copyright, las patentes y diversos derechos de diseño, así como también las marcas de fábrica y de servicios. La propiedad intelectual es el mecanismo legal destinado a la protección de innumerables activos corporativos.

¹⁶ Brooking, A., "El Capital Intelectual", Editorial Paidós, Barcelona, Diciembre 1997.

3) Activos centrados en el individuo:

Los activos centrados en el individuo comprenden la pericia colectiva, la capacidad creativa, la habilidad para resolver problemas, el liderazgo y la capacidad empresarial y de gestión encarnados en los empleados de la organización. Una de las responsabilidades de un buen director consiste en asegurar que cada activo humano tenga oportunidades de acceso a los mecanismos que permiten al empleado desarrollar al máximo su potencial dentro de la organización.

A diferencia de los activos de mercado, de propiedad intelectual y de infraestructura, los que se centran en el individuo no pueden ser propiedad de la empresa.

Cuando aumenta su nivel de competencia y sobresalen en su trabajo, aprenden más y se hacen más valiosos, pero los conocimientos encerrados en la mente del individuo solo le pertenecen a él y no a la empresa.

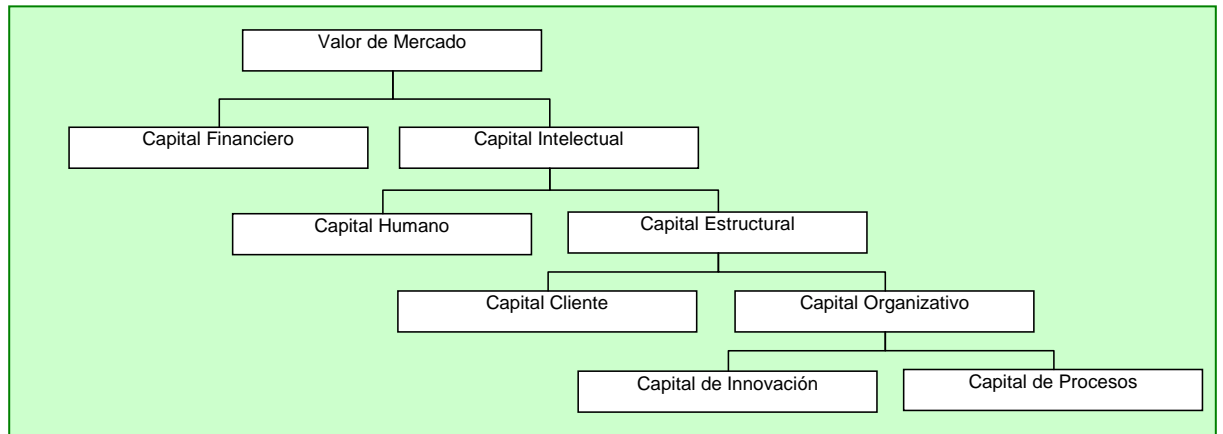
4) Activos de infraestructura:

Son aquellas tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización. Se incluyen la cultura corporativa, las metodologías para el cálculo de riesgos, los métodos de dirección de una fuerza de ventas, la estructura financiera, las bases de datos de información sobre el mercado o los clientes y los sistemas de comunicación. Básicamente son los elementos que definen la forma de trabajo de la organización.

Los activos de infraestructura son importantes porque aportan orden, seguridad, corrección y calidad a la organización. También proporcionan un contexto para que los empleados de la empresa trabajen y se comuniquen entre si.

Componentes del Capital Intelectual según Leif Edvinsson:

La clasificación del **Modelo Navigator¹⁷ de Skandia¹⁸**, dirigido por Edvinsson, divide al Capital intelectual en dos formas:



➤ **Capital Humano:** Recoge todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y las experiencias de los empleados y directivos de la empresa. Incluye la creatividad e inventiva de la organización.

➤ **Capital Estructural:** puede describirse como la infraestructura que incorpora, forma y sostiene el capital humano. Es también la capacidad organizacional que incluye los sistemas físicos usados para transmitir y almacenar el material intelectual. Recoge diversos componentes:

✓ **Capital organizacional:** es la inversión de la empresa en sistemas, herramientas y filosofía operativa que acelera la corriente de conocimientos a través de la organización y hacia fuera mediante los canales de abastecimientos y distribución. Recoge dos componentes:

- **Capital de innovación:** es la capacidad de renovación y los resultados de la innovación en forma de derechos comerciales protegidos, propiedad intelectual y otros activos intangibles y talentos usados para crear y llevar rápidamente al mercado nuevos productos y servicios.

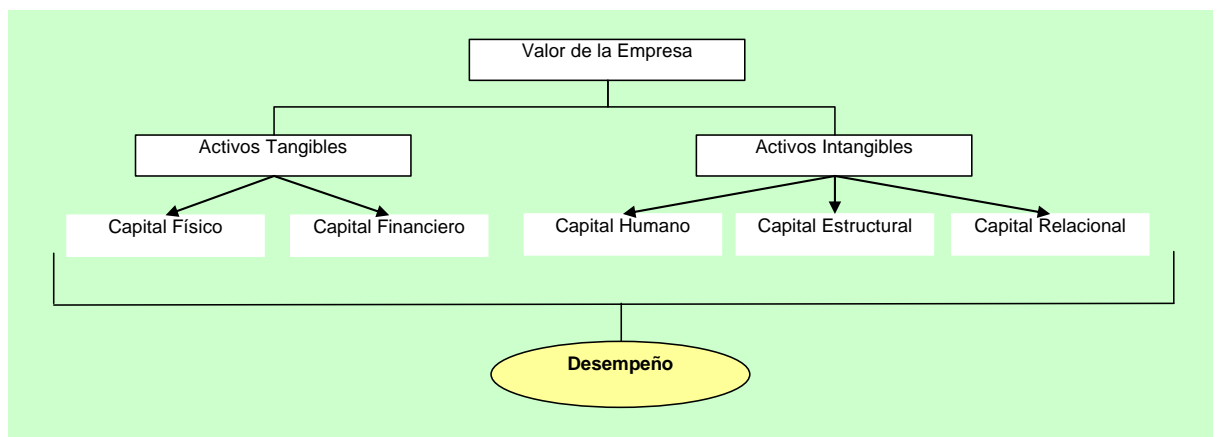
¹⁷ Edvinsson L., Malone S. M., "El Capital intelectual", Editorial Norma, 1998.

¹⁸ La compañía de seguros y servicios financieros **Skandia** fue fundada en Suecia en 1855. En Septiembre de 1991 crea el primer departamento corporativo de capital intelectual y el director de éste fue **Leif Edvinsson** con el objetivo de desarrollar nuevos instrumentos de medición y así visualizar el capital intelectual como un complemento más del balance general.

- **Capital de procesos:** son los procesos de trabajos, técnicas y programas para empleados que aumentan y fortalecen la eficiencia de la producción o la prestación de servicios.
- ✓ **Capital clientela:** Recoge las relaciones con clientes y su lealtad.

Componentes del Capital Intelectual según Euroforum¹⁹:

MODELO INTELLECT EURO FORUM 1998²⁰



Capital humano: Se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad de aprender. El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos tipos de Capital Intelectual. Una forma sencilla de distinguir el Capital Humano es que la empresa no lo posee, no lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un período de tiempo.

Capital estructural: Es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las

¹⁹ **Euroforum** es una institución privada con más de 30 años de experiencia dedicada a la formación para la empresa, celebración de reuniones y encuentros empresariales nacionales e internacionales. Cuenta con dos centros de formación, ambos ubicados en San Lorenzo de El Escorial, Madrid.

²⁰ El **Proyecto Intellect** fue creado por Euroforum en 1998, con la finalidad de crear un modelo y un método para medir el capital intelectual.

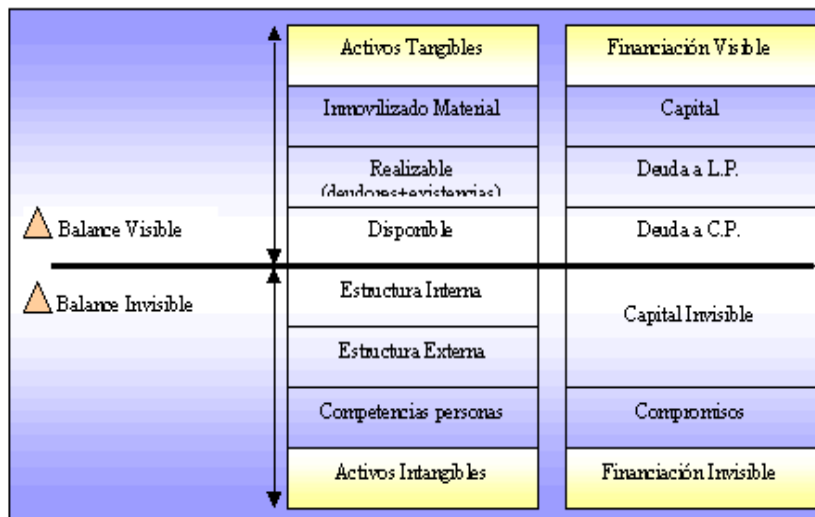
patentes, los sistemas de gestión. El Capital Estructural es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando sus personas la abandonan. Un sólido Capital Estructural facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de la organización.

Capital relacional: Se refiere al valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes de una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro, son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores,...).

Componentes del capital Intelectual según Sveiby:

Sveiby²¹ clasifica los activos intangibles en tres categorías, dando origen a un balance de activos intangibles. Identifica los siguientes:

Balance de Activos Intangibles



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.

²¹ Sveiby Karl, "Gestión del conocimiento: del mito a la realidad", Ed. Díaz de Santos, Madrid, 2003.

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

Clasificación utilizada en este trabajo:

Para llevar a cabo este trabajo, se toma como base la clasificación analizada por **Annie Brooking**²². A fin de conocer más en detalle los activos intangibles que incluyen, en este apartado se analiza con mayor detalle cada uno de los componentes.

1) Componentes de los Activos de Mercado:

Los activos de mercado son importantes porque dan a la empresa una ventaja competitiva en el mismo. Estos, aseguran que los clientes conozcan la identidad de la empresa y lo que hace.

A menudo, estos activos constituyen el motivo por el que una empresa es adquirida en una suma muy superior a su valor contable. Eso sucede cuando terceros se dan cuenta que una sociedad posee activos de mercado no explotados al máximo y que, con otra estrategia o un equipo directivo diferente, serían capaces de generar una mayor riqueza a partir de dichos activos infraexplotados.

- Marcas – Nutrición y sustento: A menos que se mantengan activas y se alimenten, las marcas pierden valor. La publicidad y otras formas de promoción son los nutrientes fundamentales de las marcas. Lleva mucho tiempo construir una marca valiosa.

Los *tipos de marcas* que se encuentran son: marcas de productos, marcas de servicios y marcas corporativas. Asignar un valor a los activos de marca ayuda a tomar decisiones sobre la base de un orden de prioridades cuando los recursos para alimentarlos y protegerlos son escasos. Todas las marcas deberían medirse por su capacidad de generar una ampliación del mercado, un aumento de clientela y un incremento de la repetibilidad de las ventas y los productos y servicios.

Las compañías que no someten regularmente a sus marcas a un chequeo de salud corren el riesgo de llegar a una situación en la que dichas marcas se vean

²² **Brooking, A.**, “*El Capital Intelectual*”, Editorial Paidós, Barcelona, Diciembre 1997.

perjudicadas, pasen de moda, queden desplazadas del mercado y por último sufra un impacto negativo su participación en dicho ámbito.

- Valía de los clientes: Dependiendo del ciclo de venta del producto, hay veces que la captación de clientes puede ser muy cara. Por lo tanto para comprender el valor de la base de clientes como un activo, hay que conocer el ciclo de ventas de cada producto o servicio, el coste de las ventas y el tiempo que se necesita para convertir un hipotético en un cliente real.

- ✓ Hipotéticos: Es un individuo o una organización que, por su apariencia, tiene todas las trazas de ser un objetivo para los productos o servicios de una empresa. Cada hipotético debe investigarse a fondo para ver si tiene una necesidad real de un producto o servicio particular.

- ✓ Potenciales: En lugar de intentar vender a todos los hipotéticos, es más fácil confeccionar el perfil del cliente. Si se ha perfilado como un potencial es muy posible que el proceso de ventas sea satisfactorio, aunque por otro lado, no existe ningún modo de predecir los hechos que puedan poner fin a la venta.

- ✓ Campeones: Es un agente interno con capacidad para influir en la venta. Su motivación puede ser interesada o altruista. Es muy útil cuando trabaja internamente para contribuir a que el vendedor pueda convertir un potencial en un cliente.

- ✓ Cientes: Es un individuo que ha comprado productos o servicios.

- ✓ Influyentes: Es un individuo que pertenece a una organización cliente que fomenta activamente los productos y servicios de la empresa externa.

La fidelidad es un activo ya que conduce a la repetición del cliente y en ocasiones a la existencia de reservas de pedidos. Esta, se mide por la repetición del negocio. El porcentaje de la base de clientes que representa esa repetición, constituye un activo.

- Reserva de Pedidos: La reserva de pedidos es la cantidad de ventas efectuadas que deberán despacharse o realizarse en el futuro.

- El valor de la distribución: Son los mecanismos apropiados para introducir los productos que comercian en el mercado. Entre los mecanismos de distribución se pueden mencionar las ventas directas, el telemarketing, las ventas al

detalle, la representación y el Word Wide Web. Es necesario tener en cuenta el riesgo que se corre si se distancia la distribución del desarrollo del producto ya que se pierde el contacto con el cliente. Sin embargo, un buen canal de distribución es un activo sensacional, siempre que haya algo por vender.

- Colaboraciones empresariales: Son colaboraciones que se generan con otras empresas para introducir los productos a través de canales externos de distribución. La capacidad de establecer colaboraciones es un activo ya que permite sumar el esfuerzo de distintas empresas en la búsqueda del negocio, lo cual no sería posible si cada uno actuara por separado.

- Contratos de franquicias: La capacidad para franquiciar un negocio es un activo ya que posibilita el desarrollo inorgánico de una persona jurídica con una única denominación social sin tener que efectuar una costosa inversión en desarrollo orgánico.

- Contratos de licencia: Abarcan una amplia gama de acuerdos que confieren, a una parte, el derecho de vender a terceros los productos, servicios o tecnología, en línea con las condiciones estipuladas en el contrato. Muchas organizaciones solo se plantean licenciar sus productos o servicios en sus propios mercados, por considerar que carecen del tiempo o de los conocimientos técnicos necesarios para establecer el acuerdo. Como consecuencia de ello, es posible que una enorme cantidad de ingresos potenciales para la empresa nunca lleguen a materializarse.

- Contratos favorables: Son aquellos que ha conseguido una empresa debido a la posición especial o privilegiada que ocupa en el mercado.

A la hora de evaluar el capital intelectual de una organización, la prioridad número uno es conocer perfectamente los objetivos corporativos, porque, en última instancia, los activos de mercado que carecen de sinergia transmiten una imagen confusa al mismo y a los clientes y eso debilita la posición de la empresa en dicho mercado.

Por lo tanto, aunque la compañía disponga de magníficos activos de mercado, si no es posible utilizarlos para alcanzar los fines corporativos y fortalecer la empresa, es preferible enajenarlos.

2) Componentes de los activos de propiedad intelectual:

- **Patentes:** Una patente es un derecho de propiedad que el Estado otorga a su inventor. Se trata de un derecho exclusivo, lo que significa que el propietario tiene un monopolio durante un cierto tiempo, así como la facultad de excluir a terceros de la fabricación, copia o venta del invento.

- **Copyrights:** Protegen la expresión de una idea, no la idea en sí misma. La duración de la protección varía de un país a otro, pero en general se prolonga hasta cinco años después del fallecimiento del autor.

El copyright es un activo ya que las obras mencionadas en el párrafo anterior se pueden vender, distribuir o licenciar, generando un beneficio para su propietario.

- **Diseños:** Un diseño registrado, o patente de diseño, concede un monopolio con relación al aspecto exterior de un artículo o de un juego de artículos manufacturados a los que se ha aplicado el diseño (protege el carácter novedoso de los diseños que llaman la atención por su apariencia externa), mientras que un derecho de diseño protege el diseño o la forma original de un artículo y confiere a su propietario la facultad de evitar que un tercero pueda copiarlo.

- **Marcas de fábrica:** Una marca de fábrica es una marca registrada y asociada a una empresa o a sus productos, que los distinguen de los que son propiedad de terceros. Se usan para proteger marcas comerciales y pueden convertirse en activos muy valiosos que perduren durante mucho tiempo, aumentando de valor en el transcurso de los años.

- **Marcas de servicios:** Son similares a las marcas de fábrica excepto que se usan para diferenciar los servicios de una empresa de los de otra.

- Secretos de fabricación: Es una parte de información que no ha sido revelada. Se protegen mediante acuerdos de confidencialidad o de no publicación, en los que

suelen constar el período de vigencia del convenio y las condiciones bajo las que debe mantenerse el secreto.

- Know how: Consiste en el acervo de conocimientos que posee un individuo sobre un tema determinado.

3) Componentes de los activos centrados en el individuo:

Para la empresa, la asignación óptima de los puestos de trabajo es fundamental y su objetivo no es otro sino el de obtener el máximo beneficio de los empleados, lo que debe equilibrarse por medio de la compensación –monetaria, profesional, de desarrollo personal y de oportunidades.

- Educación: Se hace referencia a la educación formal que toda persona debería haber recibido en un centro escolar entre los cuatro y dieciocho años. Constituye el cimiento para poder edificar otros aspectos del individuo.

- Cualificaciones profesionales: Se basan en lo que el individuo realiza en su lugar de trabajo y le permiten demostrar que comprenden y dominan las técnicas y los conocimientos necesarios para hacer bien su tarea.

- Conocimientos asociados con el trabajo: Son aquellos que, a menudo, desempeñan una función de comprensión y ejecución de una tarea en un área determinada. Comprenden tres tipos:

- ✓ Conocimientos tácticos: Son aquellos que existen y pueden ser utilizados por los individuos pero que resulta extremadamente difícil explicarlos, tanto oralmente como por escrito.

- ✓ Conocimientos explícitos: Se pueden documentar por escrito. Se pueden escribir en forma de libros, manuales, procedimientos, etc.

- ✓ Conocimientos implícitos: Son aquellos que están ocultos en los procedimientos operativos, en los métodos e incluso en la cultura corporativa de la empresa y, dado que están ocultos, el aprendiz o

principiante tiene problemas para identificarlos y, por consiguiente, aprenderlos. Los empleados que tienen este tipo de conocimientos están considerados como verdaderos expertos. Identificar y transferir

esta clase de conocimientos de una persona a otra puede ser muy difícil ya que con frecuencia los individuos son incapaces de explicarlos.

- Sistemas expertos: Son sistemas que tienden a ser eficaces cuando el espacio del problema o ámbito está limitado y bien definido.
- Evaluación y psicometría ocupacionales: La cartera de test es mucho más sofisticada, proporcionando tanto al individuo como a la organización nuevas y estimulantes fórmulas de reflexión sobre la persona humana, sus capacidades potenciales y las formas en las que puede trabajar en el seno de la empresa. El uso de los test de evaluación profesional y de personalidad es muy habitual en la industria, pero resultarían muchísimo más provechosos si se extendieran a los demás sectores económicos.
- Competencias asociadas con el trabajo: Las organizaciones requieren una información más específica sobre las capacidades de sus empleados. Necesitan saber cómo se interrelacionan y cómo se utilizan en el contexto de sus propios negocios las cualificaciones profesionales y los conocimientos asociados al trabajo

4) Componentes de los activos de infraestructura:

- Filosofía de gestión: Es la forma en que los líderes de la compañía reflexionan acerca de su organización y de sus empleados, y tienen un efecto de primerísimo orden sobre la cultura corporativa.
- Capacidad de iniciativa: Si la cultura de la compañía es participativa, los empleados deberán asumir la responsabilidad de sus actos y estar autorizados para realizarlos, es decir, deberán tener capacidad de iniciativa. De esta manera se sentirán responsables de la rentabilidad de la empresa, del control de gastos, etc., temas que antes se consideraba competían a los directores.
- Gestión de calidad total: Apunta a la calidad en todos los niveles de desarrollo, elaboración de productos y prestación de servicios, incluyendo la cadena

de abastecimiento. Cuando todos los empleados enfocan su actividad diaria en esta característica del negocio, el conjunto se convierte en un activo muy importante.

- Cultura corporativa: Es un activo cuando apoya la consecución de los fines empresariales y refleja la filosofía de gestión.

- Procesos de gestión: Son los mecanismos que ponen en práctica la filosofía empresarial y asegura que cada cual ocupa el puesto más adecuado para que las cosas salgan de la mejor manera posible. Los tipos de procesos a poner en práctica son:
 - Políticas
 - Procesos de control
 - Procesos asociados con el individuo
 - Prácticas kaizen, tales como buzones de sugerencias
 - Procedimientos para evaluar el grado de satisfacción de los empleados.

- Sistema de tecnología de la información: Proporcionan los medios para implementar muchos procesos de gestión, y cuando cumplen con eficacia, se convierten en un activo

- Base de datos de clientes y seguimiento de clientes: Para cualquier organización eficaz, el mantenimiento actualizado de esta información constituye un activo, y para incrementa su valor, la información tiene que ser exacta.

- Sistemas de interconexión: La capacidad de interconectarse con otras unidades y facilitar el rápido acceso a los clientes, proveedores, otras organizaciones y bases de datos será fundamental para las empresas del tercer milenio. Las compañías conectadas a Internet pueden comunicarse a bajo costo con cualquier punto del planeta. Basta con que el destinatario tenga acceso a un ordenador.

- Relaciones financieras: Distanciarse de la comunidad financiera suele tener consecuencias fatídicas para las empresas que se traducen en una caída del valor de las acciones. Quienes establecen una infraestructura saludable con la comunidad financiera están desarrollando un activo que está llamado a seguir dando resultados incluso después de que se hayan marchado de la empresa.

Modelos de medición del capital intelectual:

La **Gestión o Administración del Conocimiento** es el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el Capital Intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo²³.

Gestionar el Conocimiento viene a ser la gestión de todos los activos intangibles que aportan valor a la organización a la hora de conseguir capacidades, o competencias esenciales, distintivas. Es por lo tanto un concepto dinámico, es decir de flujo.

La forma de llevar adelante la política de gestión del conocimiento es a través de la identificación y medición del capital intelectual que cada organización posee. De esta manera se tendrá un referente para realizar seguimientos a través del tiempo y así conocer en forma integral a la empresa.

Han aparecido distintos Modelos de Medición del Capital Intelectual desde que éste se reconoce como un activo importante para generar ventajas competitivas, los cuales han demostrado ser muy útiles para cubrir este vacío que actualmente no cubre la información plasmada en los Estados Contables. Sin embargo realizar estudios de medición del capital intelectual de las características de los modelos existentes no es un privilegio que pueden darse la totalidad de las empresas.

En esencia todos los modelos existentes tienen una misma finalidad: poder de alguna medida identificar los activos intangibles existentes con el fin de poder realizar comparaciones ya sea de la misma empresa en distintos períodos de tiempo o con otras organizaciones.

Existen **modelos conceptuales**, que entre los de más difusión se encuentran:

²³ www.gestiondelconocimiento.com

Tjanesteforbundet (1993), compuesto por una serie de indicadores no-financieros que complementan las cuentas financieras. Considera que las cifras clave

para las empresas basadas en el “conocimiento-intensivo” se deben apoyar en tres aspectos: cliente, el capital individual y el estructural.

Balance Invisible (Arbetsgruppen 1998 y Sveiby 1996): es un método para representar los recursos que tiene la empresa basados en el conocimiento. Establece que en el Balance Invisible existe un Capital Intelectual que se divide en individual y en estructural. El primero se refiere a los individuos y el segundo a los procedimientos y sistemas de la organización. Ambos deben formar parte del balance porque son activos que contribuyen a la generación de resultados futuros. Se consideran invisibles al no ser incluidos actualmente en los balances financieros de las empresas.

Matriz de Recursos (Lusch y Harvey 1994): considera que en el balance se deben incluir, además de los activos que aparecen en la forma de cuenta, como los tangibles e intangibles conocidos, los que no aparecen actualmente en forma de cuenta y que suponen un aumento en el valor de la compañía.

Mediciones Globales: referido a aquellos métodos que pretenden determinar una medición del valor global de los bienes intangibles con independencia de la definición de capital intelectual que haga cada empresa. Se pueden destacar:

- *Razón entre valor de mercado y valor contable*: de manera de poder comparar con sus competidoras o el promedio del sector, además de seguir la evolución anual de las razones.
- *La “q” de Tobin*: trata de comparar el valor de mercado de un bien con su coste de reposición. Se puede calcular la “q” de Tobin para toda empresa dividiendo el valor de mercado por el coste de reposición del capital fijo.
- *Cálculo del Valor Intangible*: éste método se debe a un estudio llamado NCI Research, afiliado a la Kellogg School of Business de la Universidad de Northwestern, que trata de encontrar una manera de calcular el valor de los intangibles en términos monetarios, adaptando para ello un método utilizado para medir el valor de una marca. Así, el valor de los bienes intangibles es igual a la capacidad de una empresa para

superar a su competidor medio que posee bienes tangibles similares.

De estos cuatro modelos denominados conceptuales se puede destacar que en todos ellos prevalece la idea de que existen en la empresa una serie de recursos que actualmente no están adecuadamente valorados y considerados, planteándose distintas propuestas para su valoración y que sirven de base para el desarrollo de posteriores modelos.

Sin embargo, los modelos más destacados son:

-El modelo del Navegador de Skandia dirigido por Edvinsson (1992-1996):

Fue desarrollado a seguimiento de estrategias de la empresa Skandia, la cual notó que la teoría tradicional de administración no parecía acomodarse a las empresas de servicio, sobre todo las que son de uso intensivo de conocimientos. Skandia desde el principio estuvo ligada a la idea de que la fortaleza de una empresa estaba en valores ocultos como las competencias, relaciones con el mercado y procesos internos; y que era necesario captar estos valores, desarrollarlos y medirlos para tener una serie integrada y equilibrada de instrumentos para hacer crecer a la empresa. Leif Edvinsson es el principal promotor del desarrollo de capital intelectual en la empresa como un valor visible y perdurable, para que pudiera ser vinculado con otras funciones del negocio, tales como desarrollo de negocios, recursos humanos e informática.

Este modelo establece que el valor de mercado de una compañía viene determinado por un capital financiero y unos valores ocultos que, en su conjunto, se denominan "Capital intelectual", formado por la suma de: capital humano + capital estructural.

A partir de esta consideración se propone como medirlo teniendo en cuenta no sólo indicadores pertinentes, sino también presentar esas medidas en una forma fácilmente inteligible, aplicable y comparable con otras empresas. El navegador se compone de cinco áreas de enfoque (enfoque financiero, enfoque cliente, enfoque humano, enfoque procesos, enfoque renovación y desarrollo) donde la empresa concentra su atención. Cada área o enfoque será medida con un conjunto de indicadores.

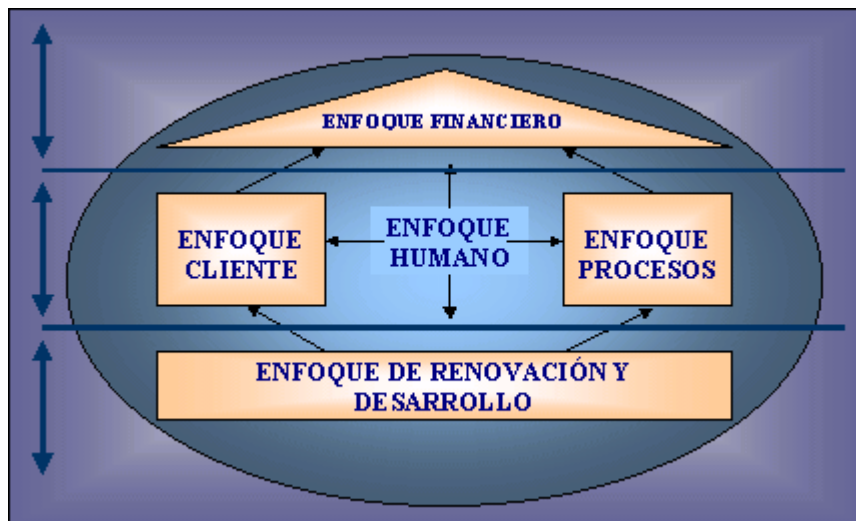
Skandia ha desarrollado un modelo de planificación empresarial orientado hacia el futuro, que proporciona una imagen global equilibrada de las operaciones: un

equilibrio entre el pasado (enfoque financiero), el presente (enfoque cliente, humano y de proceso) y el futuro (enfoque de renovación y desarrollo).

Han desarrollado 90 medidas, clasificadas en 5 grupos:

- 1) Financieras (20): ingresos por empleado, valor de mercado por empleado..
- 2) Consumidor (22): número de visitas a los clientes, índice de satisfacción del consumidor, clientes perdidos...
- 3) Proceso (16): tasa de errores administrativos, gastos en tecnologías de información por empleado...
- 4) Renovación y desarrollo (19): formación por empleado, índice de satisfacción del empleado...
- 5) Personal (13): índice de liderazgo, rendimiento por empleado, grado de formación en tecnologías de la información...

El Skandia Navigator permite desglosar la visión y objetivos globales de la empresa en factores más concretos que pueden conectarlos con el propia trabajo de los empleados.



A través de una metáfora visual, representamos el esquema Navigator como una casa.

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.

Las paredes de la casa son el presente, y 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.

Se han realizado implantaciones reales de éste modelo.

-El modelo de Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton (1997): este cuadro de mando traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de actuación que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y de medición estratégico. Así este cuadro de mando mide la actuación de la organización desde cuatro perspectivas equilibradas: la financiera, los clientes, los procesos internos y el aprendizaje y el crecimiento. Para cada una de estas perspectivas se definen indicadores representativos de los objetivos particulares.

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

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.

-El Modelo Intellect del Instituto Universitario Euroforum Escorial (1999): este modelo de capital intelectual es la suma de tres bloques: capital humano+capital estructural+capital relacional. Cada uno de ellos establece un alcance temporal referido al presente y al futuro, determinando los intangibles que considera y proponiendo para cada uno de ellos, los indicadores más adecuados para medirlos.

Pretende ofrecer a los gestores información relevante para la toma de decisiones y facilitar información a terceros sobre el valor de la empresa. El modelo pretende acercar el valor explicitado de la empresa a su valor de mercado, así como informar sobre la capacidad de la organización de generar resultados sostenibles, mejoras constantes y crecimiento a largo plazo.

Características del Modelo:

- Enlaza el Capital Intelectual con la Estrategia de la Empresa.
- Es un modelo que cada empresa debe personalizar.

- Es abierto y flexible.
- Mide los resultados y los procesos que los generan.
- Aplicable.
- Visión Sistémica.
- Combina distintas unidades de medida.

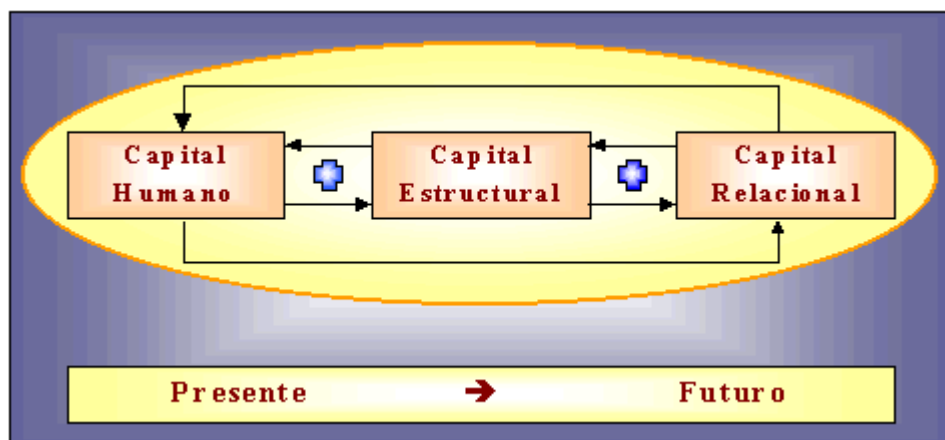
Estructura del Modelo Intelect:

Bloques.- Es la agrupación de Activos Intangibles en función de su naturaleza (Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional).

Elementos.- Son los activos intangibles que se consideran dentro de cada bloque. Cada empresa en función de su estrategia y de sus factores críticos de éxito, elegirá unos elementos concretos

Indicadores.- Es la forma de medir o evaluar los elementos. La definición de indicadores debe hacerse en cada caso particular.

El siguiente gráfico presenta los tres grandes bloques en los que se estructura el modelo, cada uno de los cuales debe ser medido y gestionado con una dimensión temporal que integre el futuro.



Capital humano:

PRESENTE	FUTURO
Satisfacción del Personal. Tipología del Personal. Competencias de las personas. Liderazgo. Trabajo en Equipo. Estabilidad: riesgo de pérdida.	Mejora de las Competencias. Capacidad de innovación de las personas y equipos.

*Figura : Elementos de Capital Humano
 Fuente: Euroforum (1998), pp.36*

Capital Estructural:

PRESENTE	FUTURO
Cultura Organizacional. Filosofía de Negocio. Procesos de Reflexión Estratégica. Estructura de la Organización. Propiedad Intelectual. Tecnología de Proceso. Tecnología de Producto. Procesos de Apoyo. Procesos de Captación de Conocimiento. Mecanismos de Transmisión y Comunicación. Tecnología de la Información.	Procesos de Innovación.

*Figura : Elementos de Capital Estructural
 Fuente: Euroforum (1998), pp.41*

Capital Relacional:

PRESENTE	FUTURO
Base de Clientes Relevantes. Lealtad de Clientes. Intensidad de la Relación con Clientes. Satisfacción de Clientes. Procesos de Servicio y Apoyo al Cliente. Cercanía al Mercado. Notoriedad de Marcas. Reputación / Nombre de la empresa. Alianzas Estratégicas. Interrelación con Proveedores. Interrelación con otros Agentes.	Capacidad de Mejora / Recreación de la Base de Clientes.

*Figura : Elementos de Capital Relacional
 Fuente: Euroforum (1998), pp.47*

Dimensiones incorporadas:

Presente/Futuro: estructuración y medición de los activos intangibles en el momento actual y sobre todo, revelar el futuro previsible de la empresa, en función a la potencialidad de su Capital Intelectual y a los esfuerzos que se realizan en su desarrollo.

Interno/Externo: debemos identificar intangibles que generan valor desde la consideración de la organización como un sistema abierto. Se consideran los activos internos (creatividad personas, sistemas de gestión de la información,...) y externos (imagen de marca, alianzas, lealtad,...)

Flujo/Stock: el modelo tiene un carácter dinámico, ya que no sólo pretende contemplar el stock de capital intelectual en un momento concreto del tiempo, sino también aproximarse a los procesos la conversión entre los diferentes bloques de Capital Intelectual

Explícito/Tácito: no sólo se consideran los conocimientos explícitos (transmisibles), sino también los más personales, subjetivos y difíciles de compartir. El adecuado y constante transvase entre conocimientos tácitos y explícitos es vital para la innovación y el desarrollo de la empresa.

-El Modelo Technology Broker de Annie Brooking (1996): 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.

La Contabilidad tradicional valora las empresas en función de activos materiales e inmateriales siempre que tengan un precio o un valor de mercado, pero no valora las capacidades, aptitudes y actitudes de los activos intangibles de la empresa ni de la empresa como organización.

El modelo no llega a la definición de indicadores cuantitativos, sino que se basa en la revisión de un listado de cuestiones cualitativas. Brooking (1996) incide 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, que constituyen el Capital Intelectual: activos de mercado, activos humanos, activos de propiedad intelectual y activos de infraestructura.

-El Modelo Intellectual Assets Monitor de Sveiby o Modelo de Activos Intangibles (1997): 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.

Antes de definir los activos intangibles, hay que determinar el objetivo de la medición y en función del usuario final, determinar los aspectos más relevantes. 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.

Clasifica los activos intangibles en tres categorías: Competencia de las personas, Estructura interna y Estructura Externa, dando origen a un balance de activos intangibles.

Según Sveiby (1997), 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.

Propone tres tipos de indicadores dentro de cada uno de los tres bloques:

- 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.

El Monitor de Activos Intangibles:

	COMPETENCIAS	ESTRUCTURA INTERNA	ESTRUCTURA EXTERNA
Indicadores de Crecimiento / Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia. • Nivel de educación. • Coste de 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.

*Figura: Intellectual Assets Monitor
Fuente: Sveiby(1997)*

A su vez, existen otros modelos que se aplican en algunas empresas a partir de los anteriores mencionados:

- Modelo de la empresa WM-Data (Sveiby 1998)
- Modelo de la compañía PLS-Consult
- El modelo de la consultora HayGroup (de Mulder y Arraiz 1997)
- Modelo Caterpillar
- Modelo Nova
- Modelo Dow Chemical
- Modelo Matemático (Larcker 1997)
- Modelo de empresas españolas: Grupo BBV (Cabello 1999), Bankinter (Calvo 1999), Iberdrola (Quintana 1999).

Comparación de los distintos modelos de medición del capital intelectual:

Todos los modelos mencionados tienen un factor en común: la crítica a la información contable que se presenta en la actualidad. Los distintos autores alegan que la misma no contempla entre sus rubros estos activos intangibles de vital importancia, generalmente toman los desembolsos realizados en este tipo de activos como gastos y no como inversión y no contempla la posibilidad de usarla como herramienta para la consecución de la estrategia de la empresa ya que la misma refleja información del pasado.

A través de la medición del capital intelectual lo que se pretende es presentar información del estado de estos activos.

Si se analizan los distintos modelos se pueden encontrar diferencias sustanciales como son:

- los tipos de indicadores que utilizan;
- la forma en que cada modelo clasifica el capital intelectual y;
- el tipo de análisis que obtienen de la información recolectada.

En el caso de los tipos de indicadores que utilizan, existen modelos como el de *Tjanesteforbundet*, que solo utiliza indicadores no financieros tales como: cuota de mercado; frecuencia de repetición del negocio; nivel o grado de titulación; ausencias por enfermedad o número de p.c. / personas.

Otros modelos, como el de *Skandia*; tienen en cuenta en su análisis indicadores no financieros (como los mencionados anteriormente) e indicadores financieros como son: activos financieros / empleados; ingresos / empleados; facturación / empleados; proporción de pérdidas en comparación con el promedio del mercado.

Respecto a la forma en que cada modelo clasifica el capital intelectual, se puede llegar a la conclusión de que todos, en su medida, mencionan a los mismos activos.

Si se compara mediante un cuadro:

Annie Brooking	Edvinsson	Euroforum	Kaplan y Norton	Stewartt	Sveiby
Activos de Mercado	Capital clientela	Capital Relacional	Perspectiva del cliente	Capital Cliente	Estructura externa
Activos de propiedad intelectual	Capital innovación				Estructura interna
Activos centrados en el individuo	Capital humano - Capital procesos	Capital humano	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Capital humano	Competencias de las personas
Activos de infraestructura	Capital organizacional	Capital estructural	Perspectiva del proceso interno	Capital estructural	Estructura interna

Fuente: Elaboración propia

Si bien cada una hace una clasificación distinta, todas contienen dos grupos bien marcados: **el capital humano**: que incluye todas las habilidades, conocimientos, y cualidades humanas que fundamentalmente se convierten en conocimientos de la organización y **el capital estructural**: que son todos los procesos, filosofía de la empresa, productos y relaciones con los clientes, entre otros, que son los factores de los que depende la empresa.

Sin embargo, la principal diferencia encontrada es el análisis de los indicadores. Existen modelos que, a través de los indicadores definidos del capital intelectual, hacen un análisis del presente y del futuro de la empresa. Es el caso del Modelo de *Tjanesteforbundet* que, además del análisis ya mencionado, mide la estabilidad / riesgo del Negocio y la eficiencia de la empresa.

Otro modelo que se encarga del análisis del presente y del futuro es el Modelo *Intellect* que define activos intangibles para el presente y futuro y busca los indicadores más adecuados para medirlos.

El modelo de *Kaplan y Norton* ha establecido un instrumento de gestión para los directivos. Este traduce la estrategia y la misión de la organización en un amplio conjunto de medidas de actuación que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y de medición estratégica.

Por último, existen modelos como el de *Skandia*, considerado el más completo de todos. Utiliza indicadores para medir el capital intelectual y analizar así la empresa

en el pasado (a través de indicadores financieros), en el presente (a través de indicadores de clientes y de procesos) y en el futuro (a través de indicadores de renovación y desarrollo). Además este modelo relaciona indicadores de medida absoluta con indicadores del coeficiente de eficiencia del capital intelectual para comparar el valor de todas las instituciones de la sociedad, independientemente de que éstas sean comerciales o sin fines de lucro.

Se puede observar que la mayoría los modelos utilizan indicadores para la medición de los activos intangibles. Es por eso que cualquiera de ellos se puede utilizar como referencia para la realización del trabajo. Sí se debe tener en cuenta con qué intención se realiza el trabajo. Si la intención es auditar los activos intangibles para mejorar la estrategia de la empresa, será necesario tomar como base el modelo *Kaplan y Norton*. Sin embargo, si la intención es comparar la empresa con algunas de sus sectores, de alguna manera, el modelo de *Skandia* será un mejor referente.

La dificultad que se presenta ahora, es cómo elegir los *indicadores* con los cuales se medirán los activos intangibles. Las mediciones deben hacerse según la empresa o departamento de que se trate y la orientación del área en cuestión. Si lo que se trata de medir es una empresa enfocada hacia la calidad se deberán elegir indicadores del tipo satisfacción del cliente, costes de la mala calidad, número de quejas de clientes, etc. En cambio si es una empresa enfocada en la productividad, los indicadores a elegir serán del tipo tiempos de ciclos, tiempo de respuesta, costo del inventario, etc.

Por otra parte se deben seleccionar los indicadores de medida en línea con los *grupos de interés* que están alrededor de la empresa. Los directores estarán interesados en la eficiencia de los empleados y buscarán mediciones del tipo valor añadido/empleado. En el caso de los empleados, su preocupación y medición se enfocará en la estabilidad laboral. En cambio, los accionistas estarán interesados en el retorno sobre la inversión, los proveedores en firmar contratos a largo plazo, etc.

Una herramienta útil para conocer la situación real de cualquier departamento de la empresa o de ésta en su conjunto, es la utilización de ratios que son los resultados de la comparación de dos cifras significativas. Los ratios se obtienen siempre de una división de un número por otro. Pueden expresarse de distintas

formas: en forma de relación (1/20); en número natural (0.05); en tanto por ciento (5%) o en tanto por mil (0.5%).

Existen distintas formas de interpretar los ratios: en valores absolutos, siempre que previamente se haya definido un criterio propio del valor del ratio (que puede ser aceptable, satisfactorio o deficiente); comparando con datos históricos para estudiar su evolución; comparando con lo previsto, solo es utilizable en el caso de que se haya hecho una planificación previa; comparando con la competencia, siempre que ésta sea de un mismo sector y muy similar a la empresa analizada o comparando internamente.

Otros indicadores que suelen ser útiles son aquellos que reflejan la cantidad de casos que se presentan de una situación analizada, por ejemplo, número de errores, número de reclamos, número de especificaciones cumplidas o número de retrasos. Estas mediciones sirven para mejorar y para conocer el desempeño de las personas y de la empresa en su totalidad. Generalmente la mayoría de estas mediciones son negativas.

Otra herramienta útil son las encuestas. Los directivos para conocer los intangibles con respecto a sus clientes, proveedores y empleados de la empresa deben hacer encuestas sobre todos los aspectos que no son mensurables y medir sus resultados. Mediante éstas se pueden conocer algunos indicadores como número o porcentaje de clientes satisfechos, nivel de credibilidad o nivel de apoyo de los empleados, entre otros.

Problemática de los Activos intangibles en la actualidad:

La abundancia y el crecimiento en la economía de hoy son dirigidos, en su mayor parte, por los activos intangibles. Es así como en esta economía del conocimiento, el valor sostenible se crea a partir del desarrollo de estos activos, como las habilidades y conocimientos de los trabajadores, la tecnología de la información que respalda a los empleados y conecta a la empresa con sus clientes y proveedores, y el clima organizativo que alienta a la innovación, la solución de problemas y las mejoras.

Cada uno de los activos intangibles puede contribuir a la creación de valor, pero varios factores impiden que los indicadores financieros midan estos activos y los vincule a la creación de valor:

- El valor es indirecto, rara vez tienen un impacto directo sobre los resultados financieros de ingresos y beneficios.
- El valor es contextual, depende del contexto y la estrategia de la organización.
- El valor es potencial pero no valor de mercado.
- Los activos están agrupados, rara vez tienen valor por sí mismos. En general se deben agrupar con otros activos tangibles para generar valor

Amado Salgueiro²⁴ concluye que “en teoría, la información proveniente de la contabilidad debía proporcionar un cuadro de mando que fuera suficiente para controlar la evolución de la compañía, pero no fue así. Aparecieron problemas, a los cuales, hasta hace pocos años, no se les había encontrado solución.” Menciona tres *problemas de la actualidad*:

1. La información que proviene de los enfoques tradicionales de medición se refiere a *datos ya pasados*; en ellos se corre el peligro de que queden obsoletos y suelen tener utilidad relativa.

2. Los indicadores no suelen estar relacionados entre sí y *no suelen tener un enfoque integrador* hacia la empresa en su conjunto.

3. No dice nada de los activos intangibles. Esto es, quizás, el principal problema de los enfoques de medición que vienen de la contabilidad tradicional.

Auditoría²⁵ :

²⁴ Salgueiro A, “*Indicadores de gestión y cuadro de mando*” Ed. Díaz Santos SA, 2001.

²⁵ **Auditoría**: El verbo latino “Audire” significa “oír” y el sustantivo latino “Auditor” significa “el que oye”. Este es el origen etimológico del vocablo auditoría y también representa su origen histórico porque los primeros auditores ejercían su función juzgando la verdad o falsedad de lo que les era sometido a su verificación, principalmente oyendo. Lattuca y Mora, “*Informa Área Auditoría Nº 5 – Manual de Auditoría*”, Buenos Aires, Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, Cecyt, Cuarta Edición, Abril 1998, Cap.I, p.37.

Definiciones genéricas:

Según la **American Accounting Asociation**²⁶ la Auditoría puede definirse como “un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso”.

“Es el examen de información por parte de una tercera persona, distinta de la que la preparó y del usuario, con la intención de establecer su razonabilidad dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que tal información posee”.²⁷

“La auditoría es una ciencia (o técnica) que investiga las conductas sociales para estimar si se han desviado de las pautas establecidas y de los comportamientos

típicamente sanos, informando a los agentes interesados para que puedan valorar el alcance de las desviaciones y sus probables consecuencias”.²⁸

“Consiste en un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad pública o privada”²⁹. El fin del proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso.

²⁶ **American Accounting Asociation** (Asociación Americana de Contabilidad) es la principal organización voluntaria de personas interesadas en la educación contable y su investigación, fundada en 1916.

²⁷ **Slosse, Carlos A. y otros**, “Auditoría: Un nuevo enfoque empresarial”, Buenos Aires, Ediciones Macchi, 2007, Cap.I, p.4.

²⁸ **Ballesteros, Enrique**, “Métodos Evaluatorios de Auditoría”, Alianza Universidad, Madrid, 1991.

²⁹ www.gestiopolis.com

Al ser un proceso sistemático, implica que en toda Auditoría debe existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que el auditor debe cumplir para la recopilación de la información que necesita para emitir su opinión final. Sin embargo cabe destacar que estos procedimientos varían de acuerdo a las características que reúna cada empresa, pero esto no significa, que el auditor no deba dar cumplimiento a los estándares generales establecidos por la profesión.

La Auditoría entonces, es un proceso a través del cual un sujeto (auditor) lleva a cabo la revisión de un objeto (situación auditada), con el fin de emitir una opinión acerca de su razonabilidad (o fidelidad), sobre la base de un patrón o estándar establecido.

Auditoría Hoy:

Cossio³⁰ menciona que la auditoría aparece en Europa y EEUU como un control destinado a evitar errores por negligencias y/o irregularidades dentro del funcionamiento de los distintos entes u organizaciones. Por ende, cuando habla de auditoría en un sentido general, lo define como “examinar o revisar un determinado objeto o atributo”.

En toda auditoría existen tres elementos:

1) el sujeto de auditoría: es el individuo que efectúa la revisión o examen del objeto a auditar y que buscará reunir los elementos de juicio o prueba necesarios para llegar a las conclusiones pertinentes;

2) el objeto a auditar: es el atributo susceptible de ser examinado a efectos de establecer su razonabilidad. Este objetivo tiene que ser determinado prima facie por el mismo ente auditado ya sea en forma interna, por sus directores o su presidente, o por algún factor exógeno como una norma legal, un posible comprador, etc.

3) el conjunto de parámetros o sensores: serán los preceptos o parámetros ya establecidos en los cuales se debe subordinar o adherir el objeto a auditar. El objeto a auditar puede tener que adherirse a normas legales, profesionales, normas de procedimientos o especificaciones técnicas.

³⁰ **Cossio J., Cossio J (H):** *Auditoría de Estados Financieros*, Ediciones Su libro, 1997

En la Argentina, actualmente, las prácticas de auditoría que se realizan son de los estados financieros o de operatorias. La auditoría de Estados Financieros consiste en la aplicación de un conjunto de procedimientos a un Estado financiero con el objeto de emitir un informe sobre la razonabilidad de los datos incluidos en él, de acuerdo con las normas vigentes y la realidad económica. Éste tipo de auditorías debe hacerlo una persona ajena a la empresa, lo que da lugar a la auditoría externa.

La auditoría operativa está relacionada con el funcionamiento del ente auditado. Puede realizarlo tanto una persona ajena e independiente a la empresa como una persona en relación de dependencia. Cuando ésta es realizada por personal dependiente, se habla de Control interno, el cual puede definirse como³¹ "...la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado, llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude...".

De lo expresado anteriormente se desprende que, con las auditorías actuales, se controla, en el caso de la auditoría de Estados Financieros, que los rubros expresados en dichos estados reflejen la realidad en forma razonable.

El Capital Intelectual, por ser un activo oculto, no identificable, no separable y no controlable, actualmente no se refleja en los Estados Contables, quedando afuera de los controles realizados.

En el caso de la Auditoría Operativa o Control interno, que se basan en controles de procedimientos para evitar fraudes o anomalías, también quedan excluidos estos tipos de activos que cada vez cobran más importancia hasta el punto de creerse los generadores de valor de las empresas.

Auditoría del Capital intelectual:

³¹ **George E. Bennett, Fraud** –“*Its Control Thorough*”, D. Appleton Century Co. Inc., Nueva York, 1930.

Si bien se considera que los empresarios de estas organizaciones reconocen este tipo de activos, actualmente los manejan en forma intuitiva puesto que no aplican procedimientos o controles.

Al hablar de auditoría del capital intelectual, lo que se plantea es hacer un diagnóstico del mismo en las empresas de modo permanente, para luego determinar si es necesario tomar medidas de control y motivación de estos activos.

El objetivo de la auditoría es utilizar las técnicas de medición para identificar:

- los jefes y empleados más valiosos,
- la satisfacción de las expectativas de los clientes,
- la motivación de los empleados a través de la retroalimentación directa,
- la evaluación objetiva del desempeño, entre otros.

La finalidad principal es conocerlos para generar mayores rendimientos de estos activos y, como en el resto de las auditorías, evitar cometer errores, negligencias o evitar pérdidas. Tener actualmente activos que no son usados generan un gran costo y un gran perjuicio a la empresa pero mayor es este perjuicio si, teniendo activos que son importantes para el funcionamiento de la misma, los mismos son infrautilizados. De tener el capital intelectual necesario para conseguir sus objetivos, los directivos deberán tomar medidas para retenerlos y fortalecerlos. En el caso de que los activos intangibles sean escasos, deberán tomar medidas para hacerse de los necesarios y así dar valor a la empresa.

Para cumplir con las características de una auditoría típica se deben identificar los tres elementos de auditoría:

1.- El sujeto: no varía al de cualquier auditoría pues es el encargado de efectuar la revisión del objetivo;

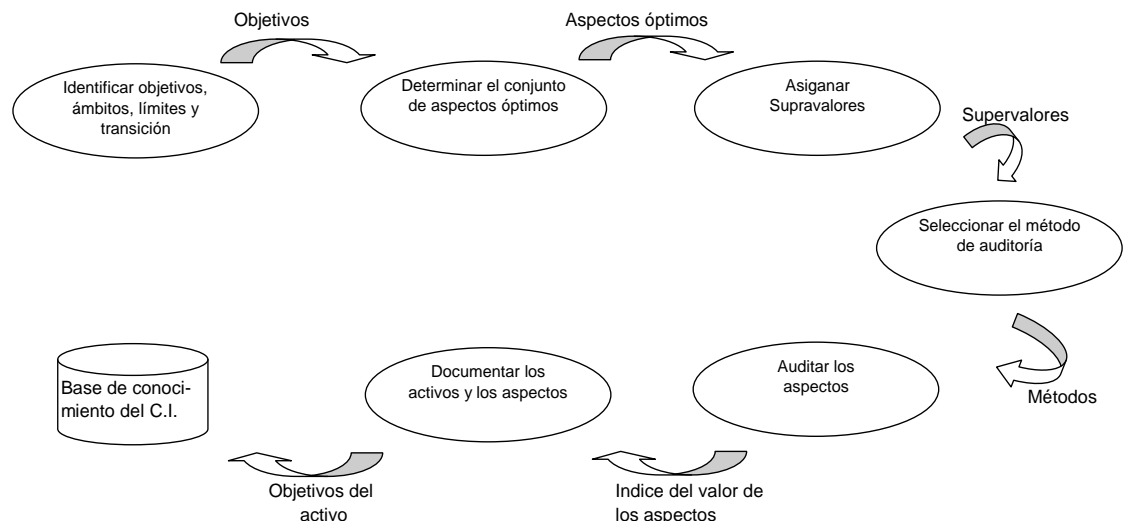
2.- Los objetivos u objetos: deben ser definidos en forma previa y son los aspectos relevantes del capital intelectual que se decida analizar;

3.- Los sensores: son los supervalores o estados óptimos. Estos deben estar definidos por el presidente o director de la empresa, ya que actualmente no existe legislación alguna que trate en forma específica a este tipo de activos.

Existen en la actualidad, autores que se han dedicado a analizar la posibilidad de hacer auditorías del capital intelectual. Una de las pioneras en el tema fue **Annie Brooking**³², que especifica en su libro el objetivo principal de la realización de una auditoría genérica del capital intelectual. Esta, consiste en examinar todos los activos inmateriales de la empresa y documentar su existencia, su estado actual y, si es posible, su valor.

Define que, un proceso de auditoría consta de varios pasos que van desde establecer los objetivos de la misma, ámbitos y límites; determinar el conjunto de aspectos óptimos; asignar supervalores a los aspectos; seleccionar el método de auditoría hasta documentar el valor de los aspectos en una base de conocimientos.

Auditoría del Capital Intelectual de Annie Brooking



Otro autor que menciona este tipo de auditorías es **Riesco Gonzalez**³³. En su libro describe la auditoría del conocimiento, que consta de dos partes: la primera trata de medir el capital intelectual y la segunda pretende reflejar el proceso de desarrollo del conocimiento desde su creación hasta su aplicación. Este autor trata de hacer un diagnóstico del Capital Intelectual o del conocimiento valioso, determinando el capital actual disponible y el necesario.

³² **Brooking, A.**, *“El Capital Intelectual”*, Editorial Paidós, Barcelona, Diciembre 1997.

³³ **Riesco González, Manuel**, *“El negocio es el conocimiento”*, Editorial Díaz de Santos, Madrid 2006.

Ventajas de la auditoría del capital intelectual:

El poder auditar el capital intelectual nos traería una variedad de ventajas. Las empresas asimilarían los egresos generados por el capital intelectual en inversiones y no en gastos, como ocurre en la actualidad. Dichos egresos serían repartidos en varios ejercicios evitando así que se distorsionen los precios y los beneficios económicos del negocio. Se trataría de evitar el riesgo que produce el no renovar las inversiones inmateriales relevantes para la empresa. Al amortizar durante varios períodos los gastos de inversiones inmateriales, como se hace en la actualidad con las inversiones materiales, se podría mejorar el análisis de gestión a través de sus estados financieros y se llevarían políticas más pertinentes. Y al incluir en el balance de la empresa, partidas como: gastos de formación del capital humano, gastos de compañías, etc., (que son precisamente los que consolidan el futuro) se permitiría controlar la eficacia de los mismos. Se considera que si estos conceptos no son eficaces, los demás activos dejarían prácticamente de serlo o perderían gran parte del valor asignado.

La falta de conocimiento sobre estos activos intangibles perjudica a todos los usuarios de la información que brinda la empresa, ya que son los responsables del éxito y los causantes, en gran parte, de las diferencias de valor reflejados en los libros y en el valor de mercado. Se aprecia a la valoración de los capitales inmateriales porque, en diversas oportunidades, son los que generan el valor.

Es necesario también considerar que las empresas que brindan servicios muchas veces no cuentan con un activo material importante. Un ejemplo descriptivo es una financiera. Un balance de este tipo de empresa sólo refleja activos como disponibilidades (para otorgar préstamos) y créditos pendientes de cobro. Sin embargo existen otros activos intangibles no reflejados como ser personas con experiencia para analizar el riesgo de otorgar préstamos, bases de datos de donde obtienen el historial crediticio de los potenciales clientes y personas con conocimientos asociados al trabajo (como los gestores que realizan las inscripciones prendarias) que son los que agregan valor a la empresa.

Si se otorgan préstamos a clientes que son malos pagadores, la empresa pierde dinero en vez de ganarlo. El poder reflejar de alguna manera este tipo de activos, permitiría a las empresas de servicios obtener mejores condiciones de financiación o mejores condiciones al momento de obtener inversores, sin mencionar que proveedores y clientes podrán tener mayor confianza en ella.

Dificultades de la auditoría del capital intelectual:

Sin embargo hay que tener en cuenta que existe una serie de dificultades respecto a realizar este tipo de auditorías por las características que presentan estos activos, entre ellas:

- El carácter de propiedad de las inversiones inmateriales en gran parte no son propiedad de las empresas. Esta característica es muy visible en todo lo que hace referencia al potencial humano. Si las personas pierden interés en su puesto, si no están satisfechas con sus remuneraciones u objetivos dentro de la empresa y deciden renunciar, se llevan con ellas todas las habilidades y conocimientos con ellas. Si la empresa no los cuida, años de inversión en capacitaciones pueden beneficiar a la competencia. Existen otros activos que pueden perderse o compartirse si no son protegidos adecuadamente, como ser know how, secretos de fabricación, etc.

- Son muy difíciles de delimitar ya que en muchos casos están conjugados con inversiones materiales. En numerosas ocasiones el capital intelectual necesita conjugarse con activos materiales para poder crear valor a la empresa. Los activos materiales e inmateriales se complementan entre si y la mayoría de las veces es difícil distinguir qué valor le agrega cada uno de estos activos a la empresa. Sin embargo no hay que perder de vista que el capital intelectual es necesario, independientemente de no poder determinar cuántos pesos gana la empresa por tener ese activo.

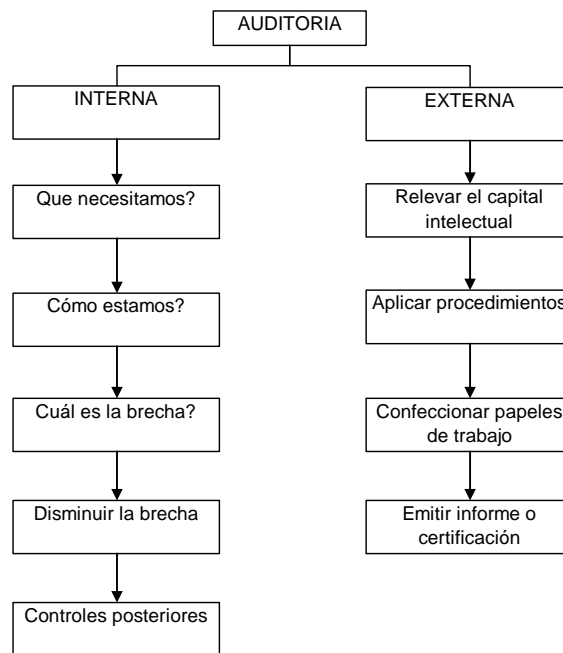
- Es difícil determinar la capacidad de generar ingresos en el futuro.

- No es posible un control sobre su utilización futura. Esta desventaja está íntimamente relacionada con la primera desventaja. Según lo mencionado anteriormente, es difícil controlar este tipo de activos en el presente y mayor es el desafío de controlarlos en el futuro.
- Tiene dificultad para ser valuados en términos monetarios. Tratar de asignarles un valor monetario también es una tarea complicada. Los activos que aparecen en el Balance están ingresados por su valor de compra o su costo. Una de las características mencionadas del capital intelectual es que los activos son generados internamente, por lo que descartamos la idea de valor de compra y por otro lado es difícil también determinar el costo de generar dicho activo.

Cabe hacer mención de que si bien hay dificultad en agregar estos activos al Balance por la dificultad de asignarles un valor, existen otras formas de poder informarlos y certificarlos.

AUDITORIA INTERNA Y EXTERNA

Los procedimientos que se llevarán a cabo dependerán del tipo de auditoría que se va a realizar



Teniendo en cuenta al *sujeto* que audita se puede inferir si la misma es interna o externa. En la **auditoría interna**, los procedimientos de revisión son aplicados por personal en relación de dependencia; se caracteriza por tener un grado de responsabilidad laboral, el trabajo es mucho más intenso y generalmente es una auditoría continua o permanente, sin interrupciones. La **auditoría externa**, ocurre cuando los procedimientos son aplicados por profesionales independientes, caracterizándose por tener responsabilidad profesional, civil y penal y esta auditoría es de menor intensidad, ya que analiza a efectos de determinar razonabilidad y no exactitud y el trabajo puede ser periódico o alternado.

Auditoría Interna:

Definición y Objetivos:

El control interno es el conjunto de normas y procedimientos existentes en el ente auditado. Ofrece métodos y procedimientos que interrelacionan los distintos circuitos o ciclos dentro del ente auditado para que éste alcance sus objetivos con cierto ordenamiento.

Objetivos del control interno:

- 1) Protección de activos: Una empresa puede dejar de funcionar sin sus activos. El control interno se utiliza para mantener intacta la estructura patrimonial y así seguir operando o gestionando habitualmente para el logro de los objetivos.
- 2) Eficiencia administrativa: se trata de reducir al máximo el costo de cualquier operación y evitar pérdidas de tiempo
- 3) Información útil: La información tiene como finalidad brindar datos que permitan llegar a decisiones o elecciones adecuadas. El control interno establece pautas y procedimientos adecuados para generar la información necesaria en la toma de decisiones. La información debe cumplir con ciertas características: claridad, oportunidad e Integridad.
- 4) Adecuación del personal: El control interno debe establecer procedimientos claros y precisos para lograr que los integrantes del ente auditado acepten las normas espontáneamente.

Importancia de la Auditoría Interna:

La importancia del control interno para el ente auditado radica en dos aspectos: la imperatividad de su análisis por cuestiones meramente normativas que surjan de los Consejos Profesionales de Ciencias Económicas y la necesidad de su análisis a efectos de determinar como funciona el ente auditado y de qué manera efectuar la revisión de auditoría. El auditor externo debe analizar el control interno para poder determinar qué confianza le brinda y qué incidencia tendrá en su revisión.

El auditor debe conocer el control interno, razón por la cual el mismo debe ser relevado o descrito; cotejar lo relevado aplicando tareas que permitan determinar la veracidad entre lo relevado y lo que ocurre en la práctica y formar una opinión de los procedimientos del control interno del ente y así determinar que confianza le tendrá a estos controles.

Auditoría Interna del Capital Intelectual:

Para poder desarrollar esta etapa del trabajo se toma como base el procedimiento de auditoría establecido por Annie Brooking. Es por ello que se plantean los siguientes pasos:

- I. Conocer la empresa analizada.
- II. Identificar el capital intelectual que necesita la empresa para llevar a cabo la estrategia: ¿Qué necesita?
- III. Identificar el capital intelectual que posee: ¿Cómo esta?
- IV. Comparar los activos necesarios con los actuales de la empresa: Determinar la brecha entre el estado óptimo y el estado actual.
- V. Realizar un informe de los resultados obtenidos
- VI. Efectuar un control posterior de tales activos: Tanto protección de los actuales como evaluación de la obsolescencia de los mismos.

I. Conocer la empresa analizada:

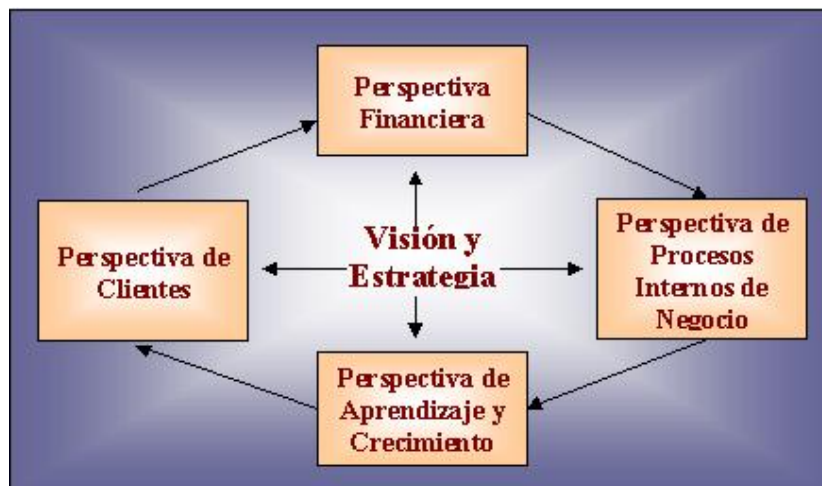
A tal efecto el auditor debe conseguir que los dueños definan la misión de la empresa (*por qué existe*), la visión (*qué quiere ser*) y detectar la estrategia (*el plan de juego*) y que sean volcadas en forma explícita.

La misión debe traducirse para que las acciones de las personas individuales estén en línea con la misma y la apoyen. Se debe asegurar que la traducción se realice. La misión y los valores centrales que la acompañan permanecen estables con el tiempo.

La visión de la organización dibuja una imagen del futuro que aclara la dirección de la organización y ayuda a los individuos a comprender por qué y cómo deberían apoyarla. Lanza el movimiento de la estabilidad de la misión y valores centrales al dinamismo de la estrategia.

La estrategia implica el traslado de una organización de su posición actual a una posición futura pero incierta. Dado que la organización nunca ha estado en esa posición futura, el camino es una serie de hipótesis vinculadas.

El *cuadro de mando integral* ³⁴ proporcionará el marco para describir las estrategias en las cuatro perspectivas que definen Kaplan y Norton:



Perspectiva Financiera: El modelo contempla los indicadores financieros como el objetivo final. Se debe detectar cuáles son los objetivos financieros de la empresa y determinar los indicadores que se deben cumplir en el transcurso del tiempo. Los indicadores no deben ser sustituidos sino complementados con otros que reflejan la realidad empresarial.

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 los segmentos de mercado objetivo y realizar un análisis del valor y calidad de éstos.

En este bloque los indicadores “drivers” son el conjunto de valores del producto / servicio que se ofrece a los clientes:

- indicadores de imagen y reputación de la empresa,
- indicadores de la calidad
- indicadores de la relación con el cliente,
- indicadores de los atributos de los servicios / productos.

Los indicadores “output” se refieren a las consecuencias derivadas del grado de adecuación de la oferta a las expectativas del cliente. Ejemplos: cuota de mercado, nivel de lealtad o satisfacción de los clientes.

³⁴ Kaplan R. – Norton D; “Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral, Ediciones Gestión, 2000.

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:

1.- *Procesos de Innovación* (difícil de medir). Ejemplo de indicadores: % de productos nuevos, % productos patentados, introducción de nuevos productos en relación a la competencia.

2.- *Procesos de Operaciones*. Desarrollados a través de los análisis de calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costes, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos.

3.- *Procesos de servicio postventa*. Indicadores: costes de reparaciones, tiempo de respuesta, ratio ofrecido.

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.

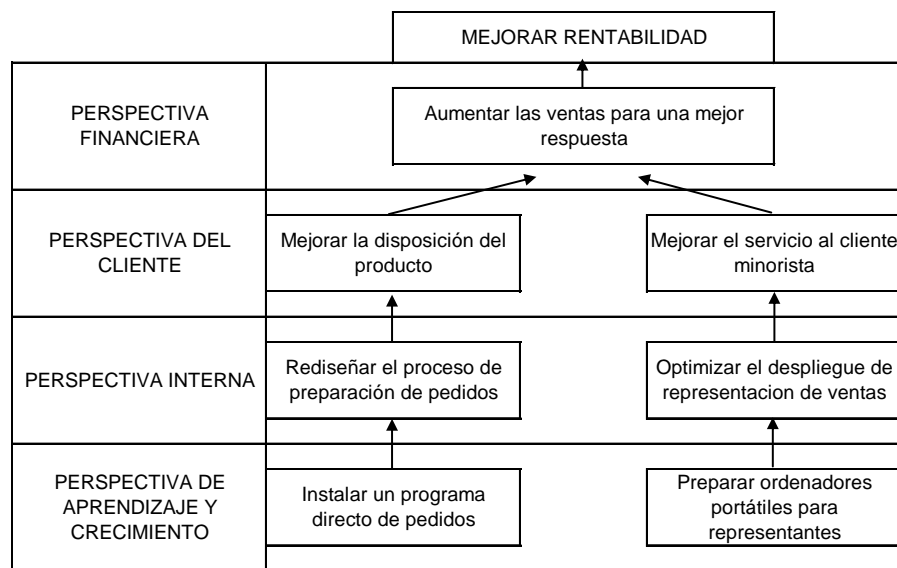
La perspectiva del aprendizaje y mejora es la menos desarrollada, debido al escaso avance de las empresas en este punto. De cualquier forma, la aportación del modelo es relevante, ya que deja un camino perfectamente apuntado y estructura esta perspectiva. Clasifica los activos relativos al aprendizaje y mejora en:

- *Capacidad y competencia de las personas* (gestión de los empleados). Incluye indicadores de satisfacción de los empleados, productividad, necesidad de formación.

- *Sistemas de información* (sistemas que proveen información útil para el trabajo). Indicadores: bases de datos estratégicos, software propio, las patentes y copyrights.

- *Cultura-clima-motivación para el aprendizaje y la acción.* Indicadores: iniciativa de las personas y equipos, la capacidad de trabajar en equipo, el alineamiento con la visión de la empresa.

Cada uno de los indicadores de un cuadro de mando integral se encaja en una cadena de relaciones causa efecto que conecta los resultados deseados de la estrategia con los indicadores que los harán posibles. Un ejemplo de lo que se quiere lograr es el siguiente:



II. Identificar el capital intelectual que necesita la empresa:

Identificadas las estrategias en las distintas perspectivas se deberá determinar que activos necesita para llevarlas adelante, tanto materiales como inmateriales.

Si bien la auditoría de los activos materiales no nos ocupa en este estudio, se dijo anteriormente que los activos inmateriales pueden potenciar a los materiales, por lo que es necesario tenerlos identificados.

El cuadro de mando integral vincula los activos intangibles con los tangibles en actividades que crean valor. Nuevamente se utilizará esta herramienta para identificar los activos. Ahora las preguntas se hacen por cada estrategia individual: ¿Qué activos de mercado, propiedad intelectual, centrados en el individuo y de infraestructura necesitamos para cumplir la estrategia?

De esta manera y siguiendo el mismo ejemplo lo que se pretende es:

Activo Estrategia	Activos de Mercado	Activos centr en el indiv	Activos de Prop intelectual	Activos de infraestruct
Instalar un programa directo de pedidos		Sistemas expertos		Sistema de tecnología de la información
Preparar ordenadores portátiles				Sistema de tecnología de la información
Rediseñar el proceso de preparac de pedidos		Cualif profesionales:	Know how:	
Optimizar el despliegue de representantes de ventas		Conocimientos asociados con el trabajo	Know how -	
Mejorar la disposición del producto	Valor de la distribución	Conocimientos asociados con el trabajo		
Mejorar el servicio del cliente	Repetibilidad de compra - Reserva de pedidos			Base de datos del cliente - Seguimiento del cliente

Luego de determinar cuales son los activos que necesita tener la empresa, se deberá asignar un índice de medida (valor) a cada uno. Con este índice lo que se pretende es determinar cuál es el estado óptimo de cada intangible. Será necesario a los efectos de poder compararlo luego con el estado actual del mismo, en el caso de que dicho activo exista en el patrimonio, y comparar en qué condiciones se encuentra.

Cada activo definido deberá tener un valor que será propio de cada empresa. Este valor representará el estado óptimo del mismo. Deberá ser determinado de común acuerdo con los encargados de definir la estrategia.

Hay tres tipos de indicadores de medida: los indicadores concurrentes, que son aquellos que se establecen por adelantado pero que evolucionan mientras transcurren la acción; los indicadores terminales que sólo pueden aplicarse después de terminados los hechos y los preindicadores, que son aquellos que se identifican antes de que ocurran los hechos. Éstos últimos son muy útiles en el análisis de la situación de la empresa.

De los cinco grupos de indicadores de medida identificados, los ratios y el consumo de recurso son los que, a mi entender se deberían definir para comparar con la situación real de la empresa.

En el ejemplo que llevamos adelante se podría definir los siguientes valores para los activos definidos:

Activo Estrategia	Activos de Mercado	Activos centr en el indiv	Activos de Prop intelectual	Activos de infraestruct
Instalar un programa directo de pedidos		Sistemas expertos - Manual de procedimientos		Sistema de tecnología de la información - Ahorro 2 hs diarias de carga
Preparar ordenadores portátiles				Sistema de tecnología de la información - Ahorro 2 hs diarias de carga
Rediseñar el proceso de preparac de pedidos		Cualif profesionales: 2 empleados con título	Know how: Manual de procedimiento	
Optimizar el despliegue de representantes de ventas		Conocimientos asociados con el trabajo - 40 hs de capacitación	Know how - Manual de procedimiento	
Mejorar la disposición del producto	Valor de la distribución - Inversión de \$50,000	Conocimientos asociados con el trabajo - 40 hs de capacitación		
Mejorar el servicio del cliente	Repetibilidad de compra 55 %- Reserva de pedidos 20 % de las ventas totales			Base de datos del cliente 80% - Seguimiento del cliente - 12 hs sem de visitas

III. Identificar el capital intelectual que posee la empresa:

El auditor deberá obtener evidencia suficiente apropiada para poder extraer conclusiones razonables sobre las cuales basar la opinión de auditoría. La suficiencia es la medida de la cantidad de evidencia de auditoría; la propiedad es la medida de la calidad de evidencia de auditoría y su relevancia para una particular aseveración y su confiabilidad. Generalmente el auditor debe confiar en evidencia persuasiva y no conclusiva y a menudo deberá buscar evidencia de auditoría de diferentes fuentes o de una naturaleza diferente para soportar la misma aseveración.

El juicio del auditor respecto de qué es evidencia suficiente apropiada de auditoría es influenciado por factores como la importancia relativa de los activos que se examinan, la experiencia ganada durante auditorías previas, el resultado de los procedimientos de auditoría y de la fuente y confiabilidad de la información disponible.

La confiabilidad de la evidencia es influenciado por su fuente: interna o externa, y por su naturaleza: visual, documentaria u oral. La evidencia de fuentes externas es

más confiable que la generada internamente. La obtenida por el auditor es más confiable que la obtenida de la entidad. Además la evidencia en forma de documentos y representaciones escrita es más confiable que las representaciones orales.

La evidencia es más persuasiva cuando las partidas de diferentes fuentes o de una diferente naturaleza son consistentes. El auditor puede obtener un grado acumulativo de confianza más alto del que se obtendrían de partidas cuando se consideran individualmente.

Por otro lado el auditor necesita considerar la relación entre el costo de obtener la evidencia y la utilidad de la información obtenida.

Los procedimientos para obtener evidencia se pueden resumir en:

1. Inspección: que consiste en examinar registros y documentos. Existen tres categorías importantes de evidencia de auditoría documentaria, que proporcionan diferentes grados de confiabilidad:
 - ✓ Evidencia de auditoría documentaria creada y retenida por terceras partes;
 - ✓ Evidencia documentaria creada por terceras partes y retenidas por la entidad
 - ✓ Evidencia documentaria creada y retenida por la entidad.
2. Observación: Consiste en mirar un proceso o procedimiento desempeñado por otros.
3. Investigación: consiste en buscar información de personas enteradas dentro o fuera de la entidad. Pueden ser desde investigaciones formales por escrito dirigidas a terceras partes hasta investigaciones orales informales dirigidas a personas dentro de la entidad.
4. Confirmación: consiste en la respuesta a una investigación para corroborar información contenida en distintos registros.
5. Cómputo: consiste en verificar la exactitud aritmética de documentos fuente o en desarrollar cálculos independientes.

Previo a la auditoría de los activos se deberá realizar un relevamiento con el fin de determinar la existencia de todos los activos posea la empresa. Hay que partir de la presunción que se pueden estar malgastando recursos en activos que no son tan

necesarios para la estrategia seleccionada, los cuales se pueden desviar o focalizar en aquellos que si la concretarán.

Luego de tener identificado los activos necesarios y los activos actuales, se deberán elegir los métodos que estén al alcance para poder llevar a cabo la auditoria. En el **anexo I** se describen los métodos que presenta Annie Brooking, los cuales se pueden tomar como base para iniciar la auditoria. Si bien existen procedimientos que abarcan a la totalidad de los activos, cabe reconocer que son técnicas muy costosas. Dependiendo de la situación de cada empresa, se irán eligiendo aquellos que sean más eficientes para la realización del trabajo.

Un aspecto importante de la auditoria es contar con papeles de trabajo en los cuales el objetivo para cada uno de los procedimientos este claramente definido, asimismo, la descripción de estos últimos debe ser con el mayor detalle posible y también reflejar los resultados obtenidos.

IV. Comparar los activos necesarios con los actuales de la empresa: Determinar la brecha entre el estado óptimo y el estado actual:

Una vez realizada la auditoría de la situación actual de la empresa y determinado el valor que actualmente tiene cada activo, se deberá cotejar el valor óptimo con el valor actual de cada uno de ellos y determinar una puntuación que represente la brecha.

La puntuación puede variar en cada empresa, sin embargo la misma debe ser clara para que, en sucesivas auditorias se puedan cotejar los cambios ocurridos

Así se puede realizar la siguiente calificación:

- ✓ Adecuada: Cuando la brecha entre el estado óptimo y el estado actual es menor o igual al 10%
- ✓ Requiere mejoras: Cuando la brecha oscila entre el 10% y el 50%.
- ✓ Requiere mejoras significativas: Cuando la brecha oscila entre el 50% y el 80%
- ✓ Inadecuado: Cuando la brecha supera el 80%.
- ✓ En el ejemplo planteado si se define que el óptimo valor de la fidelidad al cliente es del 100% y sólo tenemos un 40% de casos en que se

demuestra la misma, la brecha es del 60%, o sea que se requieren mejoras significativas para llegar al óptimo.

V. Realizar un informe de los resultados obtenidos: Disminuir la brecha.

Este paso es de vital importancia. No se debe perder de vista que quienes toman las decisiones de la empresa deben tener toda la información necesaria y por sobre todo, deben entenderla.

El informe debe contener un resumen ejecutivo, con un breve detalle de las conclusiones del trabajo; los objetivos; los procedimientos realizados; las conclusiones arribadas y las recomendaciones.

VI. Efectuar un control posterior de tales activos: Tanto protección de los actuales como evaluación de la obsolescencia de los mismos.

Una vez efectuada la auditoría y relevados los activos inmateriales con los que cuenta la empresa, es necesario realizar controles periódicos acerca de la información obtenida.

Una de las desventajas mencionadas de este tipo de activos es precisamente que el carácter de propiedad de las inversiones inmateriales en gran parte no son propiedad de las empresas y que en cualquier momento pueden dejar de pertenecer a las mismas.

Esto hace necesario que se hagan relevamientos periódicos para tener el convencimiento de que la empresa sigue contando con las mismas herramientas que tenía al momento de la primera auditoría.

Por otro lado la estrategia de la empresa puede sufrir variaciones, teniendo en cuenta los cambios constantes del contexto en el que está inmersa la organización. Ante estos potenciales cambios, también es necesario corroborar que los activos inmateriales con los que cuenta la empresa siguen creando valor y siguen siendo herramientas para la consecución de la misma.

Auditoría Externa:

Definición y objetivos:

En el caso de auditorías de estados contables, en donde el informe emitido por el auditor tiene características de presentación legal, el auditor da fe pública del trabajo realizado, es decir garantiza o sustenta al informe con su propia firma, convirtiéndose así en el responsable del mismo y de las tareas citadas en él.

Por razones de costo y tiempo, el auditor no realiza análisis completos o integrales, sino que efectúa análisis parciales de muestras dentro de un universo, lo cual genera la posibilidad de error. El trabajo de auditoría está unido a la incertidumbre o posibilidad de llegar a conclusiones equivocadas o erróneas.

La función de la auditoría será implementar los procedimientos necesarios para cubrir o eludir esos riesgos, buscando reducirlos al mínimo posible y evitando imponderables o inseguridades.

Los factores que determinan el riesgo pueden clasificarse en tres grupos:

Factores externos al ente: Proviene del exterior del ente auditado. Existen dos factores fundamentales:

- ✓ el tipo de actividad, que estará dado por el mercado en el que se halla inmerso el ente auditado y
- ✓ las características propias de su desarrollo y el sistema legal, que con sus constantes alteraciones pueden generar incertidumbres al momento de emitir el informe.

Factores propios del ente: Dependen de la actividad interna del ente auditado. Estarán dados principalmente por:

- ✓ La composición del patrimonio: respecto de la recuperabilidad de los activos y la exigibilidad de los pasivos.
- ✓ Distribución de la propiedad del ente: surgirá de la cantidad de propietarios y de la porción o porcentaje de propiedad que cada uno posee.

- ✓ La organización interna: entendiendo la distribución de tareas y responsabilidades y la estructura de nivel gerencial y supervisión previamente establecida.

Factores propios del auditor: Dependen de la posibilidad de error del ejecutante de la revisión, como por ejemplo la elección de un procedimiento no adecuado o la mala aplicación del mismo.

Auditoría externa de información contable:

La R.T. 7 contempla en el apartado B los distintos procedimientos a desarrollar teniendo en cuenta el grado de análisis de la información que es requerido. Así se describen los pasos a seguir en casos de auditorías realizadas para determinar la razonabilidad de la información presentada por los estados contables básicos; revisiones limitadas de los estados contables correspondientes a períodos intermedios (de alcance inferior al necesario para determinar la razonabilidad de la información presentada por los estados contables básicos); situaciones de hecho o comprobaciones especiales que no requieran la emisión de un juicio técnico (certificación) o investigaciones especiales.

En todos los casos especifica que para obtener elementos de juicio válidos y suficientes que le permitan emitir su opinión o abstenerse de ella, el auditor debe desarrollar su tarea siguiendo los pasos³⁵:

- I. Obtener un conocimiento apropiado de la estructura del ente, sus operaciones y sistemas, las normas legales que le son aplicables, las condiciones económicas propias y las del ramo de sus actividades.
- II. Identificar el objeto de examen (existencia, pertenencia al ente, integridad, valuación y exposición)
- III. Evaluar la significación de lo que se debe examinar, teniendo en cuenta su naturaleza, la importancia de los posibles errores o irregularidades y el riesgo involucrado.

³⁵ Extraído de la Resolución Técnica N° 7 (Normas de Auditoría) de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, Segunda Parte, Apartado III B, Punto 2.

- IV. Planificar en forma adecuada el trabajo de auditoría, teniendo en cuenta la finalidad del examen, el informe a emitir, las características del ente y las circunstancias particulares del caso.
- V. Reunir los elementos de juicio válidos y suficientes que permitan respaldar su informe a través de la aplicación de los procedimientos de auditoría.
- VI. Controlar la ejecución de lo planificado con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos fijados.
- VII. Evaluar la validez y suficiencia de los elementos de juicio examinados para respaldar el juicio del auditor sobre las afirmaciones particulares contenidas en los estados contables.
- VIII. Sobre la base de los elementos de juicio obtenidos, el auditor debe formarse una opinión acerca de la razonabilidad de la información que contienen los estados contables.
- IX. Emitir un informe teniendo en cuenta las disposiciones legales, reglamentarias y profesionales que fueran de su aplicación.

Auditoría externa del Capital Intelectual:

Si bien en este caso también se tendrá como base el procedimiento establecido por Annie Brooking, se deben tener en cuenta dos consideraciones:

- ✓ Este tipo de auditorías solo se trata de comprobar la existencia y razonabilidad del objeto auditado, por lo que los pasos en este proceso se resumen a comprobar estos dos requisitos.
- ✓ Los resultados e informes que menciona la empresa son para presentación interna. Como la finalidad de la auditoría externa es que sirva de herramienta tanto para la empresa como para usuarios de la información ajenos a ella, es que éste debe ser adaptado a los pasos establecidos en el párrafo anterior con el fin de cumplir con las formalidades establecidas en la resolución.

Es por ello que se plantean los siguientes pasos a seguir:

- I. Realizar un relevamiento para determinar la existencia del capital intelectual
- II. Ejecutar procedimientos para comprobar la existencia y validez de los activos mencionados.
- III. Confeccionar los papeles de trabajo de respaldo de la auditoría realizada.
- IV. Realizar el informe.

I. Realizar un relevamiento para determinar la existencia del capital intelectual:

El primer paso necesario es hacer un relevamiento de la empresa para obtener un conocimiento apropiado de la estructura del ente, sus operaciones y sistemas, las normas legales que le son aplicables, las condiciones económicas propias y las del ramo de sus actividades y los activos más importantes según los directivos y los empleados.

El relevamiento indefectiblemente se deberá hacer mediante entrevistas a distintas integrantes de la empresa, abarcando todos los sectores de la misma.

Obtenidos los resultados, se deberá realizar, siguiendo a Annie Brooking, una lista con todos los activos detectados:

Activos de mercado	Activos de infraestructura
Activos de propiedad intelectual	Activos centrados en el individuo

Con este procedimiento estamos cubriendo el punto 1, 2 y 3 de auditoría determinado en la RT 7.

II. Planificar y ejecutar los procedimientos para comprobar la existencia y validez de los activos mencionados:

Identificados los activos más importantes, la tarea del auditor en este paso es constatar la existencia de los activos mencionados y su veracidad. Por ejemplo en el caso de que se hable de alguna franquicia, marca o representación, se deberá efectuar una auditoría de la documentación que respalde lo afirmado, determinando la validez de la documentación, su duración y los riesgos latentes de perder dichas contrataciones.

Existe un abanico de posibilidades para poder realizar la auditoria de los activos. Annie Brooking detalla distintos procedimientos factibles de realizar teniendo en cuenta el tipo de activo del que se trate.

Dentro de los procedimientos detallados están las encuestas. Este tipo de procedimientos sirven para auditar los activos de mercado y de propiedad intelectual. En el caso de las encuestas para obtener información de los activos de mercado, lo

que se trata es de hacerse de información respecto del posicionamiento de la marca y la empresa, la fidelidad hacia la marca o los mecanismos de distribución preferidos por el cliente. En el caso de su uso para análisis de los activos de propiedad intelectual, las encuestas se realizan para determinar el know how de la empresa., el cual se puede proteger a través de contratos o pactos de confidencialidad.

Otro procedimiento útil son las entrevistas. Éste se utiliza para auditar activos de mercado, activos de infraestructura y activos centrados en el individuo. En el caso de usar las entrevistas para auditar activos de mercado, éstas se hacen a los clientes con el deseo de obtener un perfil detallado de los mismos. Para los activos de infraestructura, las entrevistas se realizan a clientes y empleados. Las realizadas a los clientes tienen como fin, sondear la opinión que éstos tienen respecto de la infraestructura de la empresa. En el caso de las entrevistas a los empleados, se pretende saber, de acuerdo a los entrevistados, cuál es la infraestructura que necesita la empresa para realizar el trabajo en forma óptima. Las entrevistas para auditar los activos centrados en el individuo, nos brindan como resultado el conocimiento exacto acerca de las actividades que realizan cada uno de los empleados y cuáles son las aspiraciones y las frustraciones que los mismos sienten en su trabajo.

El análisis de la competencia es otro de los procedimientos utilizados. Se emplea para recolectar información acerca de activos de mercado y de activos de propiedad intelectual. En el primer caso, se analiza a la competencia para permitir a la empresa en cuestión autopositionarse frente a sus competidores; además de acceder a una gran cantidad de datos que permitirán, con una planificación estratégica adecuada, superar a la competencia. En el caso de los activos de propiedad intelectual se analiza a la competencia para conservar la ventaja competitiva. De producirse una infracción sobre los derechos de propiedad intelectual, se tiene que reivindicar por la vía legal.

También se realizan auditorías de contrato tanto para los activos de mercado como para los activos de propiedad intelectual. En ambos casos lo que se pretende es determinar si los contratos o acuerdos establecidos siguen en vigencia y con el mismo vigor que tenían al momento de las contrataciones.

Además de las entrevistas, para auditar los activos centrados en el individuo, existen otros procedimientos como la recolección de los conocimientos de los

empleados para almacenarlos en una base de conocimientos técnicos. De este modo, se apunta a compartirlos y reproducirlos en las distintas áreas. Para estos activos, es de utilidad realizar autoevaluaciones de los empleados, evaluaciones gerenciales y evaluaciones entre iguales (siempre que los trabajos sean realizados en equipo). También se efectúan análisis del historial, para documentar todas las actividades que ha realizado cada empleado dentro de la empresa.

En el **Anexo I** se detallan los procedimientos que pueden ser utilizados para auditar los distintos activos intangibles.

La RT 7³⁶ establece que el auditor debe realizar su tarea dentro del principio de economía aplicable a todo control. O sea, para que su labor sea económicamente útil debe culminarse en un lapso y a un costo razonable.

En base a lo mencionado en el párrafo anterior, el auditor debe elegir aquellos métodos que no sean de elevado costo, siempre teniendo en cuenta la situación económica de la empresa analizada.

Este paso permite dar cumplimiento al punto 4 y 5 de la RT 7 para auditar los estados contables.

III. Confeccionar los papeles de trabajo de respaldo de la auditoría realizada:

La R.T. 7³⁷ exige que los papeles de trabajo contengan la descripción de la tarea realizada, los datos y antecedentes recogidos durante el desarrollo de la tarea, ya se trate de aquellos que el auditor hubiere preparado o de los que hubiere recibido de terceros y las conclusiones particulares o generales.

Con este paso se daría cumplimiento a los puntos 6 y 7 de la RT 7.

IV. Realizar el informe:

Con este paso se daría cumplimiento al último punto de la RT 7, concluyendo con el informe del auditor.

³⁶ Resolución Técnica Nº 7 – Normas de Auditoría, Segunda Parte, Punto II; Apartado A.4 y 5

³⁷ Resolución Técnica Nº 7 – Normas de Auditoría, Segunda Parte, Punto II, Apartado A. 3

La R.T. 7 exige que el informe sea escrito. Si las circunstancias lo ameritan, se puede realizar en forma oral, con la posterior ratificación por escrito. No deben tener vocablos o expresiones ambiguas o que pudieran inducir a error a los interesados en el informe.

Si bien actualmente no se podría confeccionar un informe de los estados contables, puesto que el capital intelectual no está contemplado dentro del balance, la RT 7 contempla, entre otros informes, que el auditor confeccione **certificaciones**. Éstas se aplican a ciertas situaciones de hecho o comprobaciones especiales a través de la constatación con los registros contables y con otra documentación de respaldo y con manifestaciones del contador público que representen la emisión de un juicio técnico acerca de lo que certifica.

La certificación debe contener:

- ✓ Título: Certificación (con el aditamento que fuera necesario)
- ✓ Destinatario: El informe debe estar dirigido a quien hubiera contratado los servicios del auditor, o a quien el contratante indicara. En el caso de que el destinatario fuera un ente, éste se debe dirigir a sus propietarios o a las máximas autoridades.
- ✓ Detalle de lo que se certifica: Se debe identificar con precisión y claridad cada uno de los objetos a los que se refiere el informe.
- ✓ Alcance de la tarea realizada:
- ✓ Manifestación o aseveración del contador público.
- ✓ Lugar y fecha de la emisión.
- ✓ Firma del contador público.

GLOSARIO DE
TÉRMINOS
TEÓRICOS

GLOSARIO DE TÉRMINOS TEÓRICOS

A

Activo. Un recurso económico propiedad del negocio que se espera produzca beneficios en el futuro.

Activos Intangibles. Aquellos activos usados en la operación de una empresa pero que no tienen sustancia física y no son corrientes, Marcas, patentes, software, etc. Un activo que no tiene forma física, un derecho especial sobre los beneficios actuales y los que se esperan en el futuro.

Alcance de la auditoría. El marco o límite de la auditoría y las materias, temas, segmentos o actividades que son objeto de la misma.

Ambiente de control. El entorno de control comprende la actitud total, la conciencia y acciones de los directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad.

Aprendizaje Organizativo. Se define como el proceso dinámico y continuo de adquisición e integración de conocimiento, habilidades y actitudes para el desarrollo de recursos hacia la mejora de estos aspectos.

Audidores externos. Profesionales facultados que no son empleados de la organización cuyas afirmaciones o declaraciones auditan.

Auditoría financiera o de estados financieros. Consiste en el examen y evaluación de los documentos, operaciones, registros y estados financieros del auditado, para determinar si éstos reflejan razonablemente, su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico-financieras, con el objetivo de mejorar los procedimientos relativos a la gestión económico-financiera y el control interno.

Auditoría de gestión u operacional. Consiste en el examen y evaluación de la gestión de un organismo, entidad, programa o proyecto, para establecer el grado de economía, eficiencia, eficacia, calidad e impacto de su desempeño en la planificación,

control y uso de los recursos y en la conservación y preservación del medio ambiente, así como comprobar la observancia de las disposiciones que le son aplicables.

Audidores internos. Profesionales empleados por una organización para examinar continuamente y evaluar el sistema de control interno y presentar los resultados de su investigación y recomendaciones a la alta dirección de la entidad.

Auditoría. Técnica de control, dirigida a valorar, el control interno y la observancia de las Normas Generales de Contabilidad. Comprende un examen independiente de los registros de contabilidad y otra evidencia relacionada con una entidad para apoyar la opinión experta imparcial sobre la confiabilidad de los estados financieros.

Auxiliares. Los auxiliares son personal involucrado en una auditoría particular distintos del auditor.

B

Balance. Es un estado financiero que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento determinado.

Balance Contable. Estado contable que muestra el total de activos, el total de pasivos y el patrimonio de una empresa en un momento del tiempo.

C

Capital. Es uno de los factores de la producción y esta presentado por el conjunto de bienes necesarios para producir riqueza.

Capital Intelectual. Dentro de una organización o empresa, el capital intelectual es el conocimiento intelectual de esa organización, la información intangible (que no es visible, y por tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor.

Cliente. En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien

compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Control administrativo. Procedimiento de control interno que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables.

Control Contable. Procedimiento de control interno que se relaciona directamente con la protección de los activos o con la confiabilidad de los registros contables.

Control interno. Todas las medidas utilizadas por una empresa para protegerse contra errores, desperdicios o fraudes y para asegurar la confiabilidad de los datos contables.

Está diseñado para ayudar a la operación eficiente de una empresa y para asegurar el cumplimiento de las políticas de la empresa

D

Dictamen. Opinión o juicio que se emite por escrito, respecto a los estados financieros u otras actividades, como resultado de una auditoría financiera.

E

Entidad (empresarial). Una unidad económica que realiza transacciones comerciales que se deben registrar, resumir y reportar. Se considera la entidad separada de su propietario o propietarios.

Estados financieros. El balance general, estado de resultados, estado de cambios en la posición financiera (que pueden ser presentados en una variedad de maneras, por ejemplo, como un estado de flujos de efectivo o un estado de flujos de fondos), notas y otras declaraciones y material explicativo que son identificados como formando parte de los estados financieros.

Evidencia de auditoría. Las pruebas que obtiene el auditor durante la ejecución de la auditoría, que hace patente y manifiesta la certeza o convicción sobre los hechos o

hallazgos que prueban y demuestran claramente éstos, con el objetivo de fundamentar y respaldar sus opiniones y conclusiones.

F

Fiscalización. Acción y efecto de fiscalizar

Fiscalizar. Hacer el oficio de fiscal. Criticar y traer a juicio las acciones u obras de alguien.

G

Gestión del Conocimiento. La gestión del conocimiento es el proceso que continuamente asegura el desarrollo y la aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes de una empresa con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas.

H

Hallazgos. Son el resultado de un proceso de recopilación y síntesis de información: la suma y la organización lógica de información relacionada con la entidad, actividad, situación o asunto que se haya revisado o evaluado para llegar a conclusiones al respecto o para cumplir alguno de los objetivos de la auditoría. Sirven de fundamento a las conclusiones del auditor y a las recomendaciones que formula para que se adopten las medidas correctivas.

Hoja de trabajo. Una hoja grande de columnas diseñada para colocar en forma conveniente todos los datos contables que se necesitan en un momento determinado. Facilita la preparación de los estados financieros y el trabajo de ajuste y cierre de las cuentas. Igualmente se utiliza como Papel de Trabajo cuando sea necesario en el transcurso de una auditoría.

I

Informe de auditoría. Expresión escrita por el auditor respecto a los resultados de las verificaciones realizadas durante la ejecución de la auditoría, manifestando sus criterios y comentarios respecto a los estados financieros y otros hechos económicos.

L

Limitaciones al alcance de la auditoría. Factores externos a la unidad de auditoría que hayan impedido al auditor obtener toda la información y explicaciones que considere necesarias para cumplir con los objetivos de su trabajo.

M

Mercado. Conjunto de transacciones que se realizan entre los compradores y vendedores de un bien o servicio; vale decir, es el punto de encuentro entre los agentes económicos que actúan como oferentes y demandantes de bienes y servicios.

Modelo. Representación de la realidad por medio de abstracciones. Los modelos enfocan ciertas partes importantes de un sistema (por lo menos, aquella que le interesan a un tipo de modelo específico), restándole importancia a otras.

Muestreo de auditoría. Muestreo de auditoría implica la aplicación de procedimientos de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro del saldo de una cuenta o clase de transacciones para que el auditor pueda obtener y evaluar la evidencia de auditoría sobre algunas características de las partidas seleccionadas, para formar o ayudar en la formación de una conclusión concerniente a la población.

N

Normas de auditoría. Constituyen el conjunto de reglas que deben cumplirse para realizar una auditoría con la calidad y eficiencias indispensables.

O

Objetivo de la auditoría. Propósito o fin que persigue la auditoría, o la pregunta que se desea contestar por medio de la auditoría.

Observación. La observación consiste en estar presente durante todo o parte de un proceso efectuado por otros; por ejemplo, asistir a la toma de inventario físico capacitará y permitirá al auditor inspeccionar el inventario, para observar el cumplimiento de los procedimientos de la administración para contar cantidades y registrar dichos conteos, y para hacer conteos de comprobación.

P

Papeles de trabajo. Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, opiniones, conclusiones y juicios del auditor. Deben incluir toda la evidencia que haya obtenido o preparado el auditor durante la auditoría.

Patrimonio. Bienes propios adquiridos por cualquier título. Designa el conjunto de bienes y derechos que componen el activo de una propiedad. En definitiva, por patrimonio se entiende el conjunto de relaciones económicas activas y pasivas a una persona física o jurídica, y que se encuentra al servicio de sus fines.

Precio de Mercado. Precio que alcanza un bien en función de su oferta y demanda.

Procedimiento de auditoría. Las acciones que realiza el auditor para llevar a cabo sus labores de revisión.

Procedimientos analíticos. Los procedimientos analíticos consisten en el análisis de relaciones y tendencias significativas incluyendo la investigación resultante de las fluctuaciones y relaciones que son inconsistentes con otra información relevante o que se desvían de los montos predecibles.

Procedimientos de control. Procedimientos de control son aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control, que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

Procedimientos sustantivos. Procedimientos sustantivos son pruebas realizadas para obtener evidencia de auditoría para detectar representaciones erróneas sustanciales en los estados financieros, y son de dos tipos:

- a) pruebas de detalles de transacciones y saldos; y b) procedimientos analíticos.

Programa de auditoría. Documento que establece los procedimientos de auditoría relacionados con el tema, actividad o asunto objeto de revisión.

R

Riesgo de auditoría. Riesgo de auditoría es el riesgo que el auditor atribuye a una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están representados en forma substancialmente errónea. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

Riesgo de control. El riesgo de control es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en un saldo o clase de transacciones y que pudiera ser importante individualmente o cuando se agrega con otras representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido oportunamente por los sistemas de contabilidad y de control interno.

Riesgo de detección. El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que exista en el saldo de una cuenta o clase de transacciones que pudiera ser importante, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

Riesgo inherente. El riesgo inherente se refiere a que el saldo de una cuenta o clase de transacciones sea susceptible a una representación errónea que pudiera ser importante, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

S

Sistema de contabilidad. Un Sistema de Contabilidad es la serie de tareas y registros de una entidad por medio de los cuales se procesan las transacciones como un

medio para mantener los registros financieros. Dichos sistemas identifican, agrupan, analizan, calculan, clasifican, registran, resumen y reportan las transacciones y otros eventos.

Sistema de control interno. Un Sistema de Control Interno consiste en todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para auxiliar en el logro del objetivo de la administración de asegurar hasta donde sea practicable, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo

adhesión a las políticas de la administración, la conservación de los activos, la prevención y detección de fraude y error, la exactitud e integridad de los registros contables, y la preparación oportuna de información financiera confiable.

T

Técnicas de auditoría. Métodos que el auditor emplea para realizar las verificaciones planteadas en los programas de auditoría, que tienen como objetivo la obtención de evidencia.

TRABAJO DE

CAMPO

TRABAJO DE CAMPO

ENTREVISTA:

Entrevista realizada a los directores y/o gerentes de las mismas, con el fin de investigar si este tipo de empresas reconoce al capital intelectual como un activo, y en caso de reconocerlo como tal, si actualmente efectúan controles o seguimientos para aprovecharlos, si están interesados en realizar auditorías con la finalidad de obtener un diagnóstico del mismo y si tienen interés en exteriorizar los resultados de dicho diagnóstico en los Estados Contables de la empresa.

Dada la coincidencia en parte de la información obtenida de ambas empresas, las respuestas se exponen en un solo párrafo. Para aquellas preguntas en las cuales las respuestas difieren entre sí, las mismas se expresan en párrafos separados haciendo una mención previa del ente de la cual se obtuvieron.

Preguntas:

1) Al momento de evaluar el funcionamiento de la empresa, ¿qué variables tiene en cuenta? ¿El rendimiento, el valor real de la empresa, su participación en el mercado u otros?

El rendimiento y su participación en el mercado.

2) Su empresa, ¿cuenta con alguno de los siguientes conceptos?

	EMPRESA ESTE S.A.	EMPRESA OESTE S.A.
Marcas de servicios: son las que describen como es un servicio: confiable, fiable	SI	SI
Marcas corporativas: el nombre de la empresa tiene presencia y significado	SI	SI
Fidelidad del cliente: Conduce a la repetición del negocio y a la existencia de pedidos	SI	SI
Denominación social: el significado que el nombre de la empresa tiene en el mercado, obtenido por un buen posicionamiento y buenas relaciones públicas.	SI	SI
Reserva de pedidos: Cantidad de ventas efectuadas que deberán despacharse en el futuro	NO	NO
Canal de distribución: son las formas de introducir el producto en el mercado: tales como ventas directas, el telemarketing, las ventas al detalle, las representaciones o a través de internet	NO	NO
Colaboraciones empresariales: Son aquellas que realiza la empresa con sus socios para introducir sus productos en el mercado a través de canales de distribución externas.	NO	NO

	EMPRESA ESTE S.A.	EMPRESA OESTE S.A.
Contratos de Licencia: Son los derechos de venta de los productos, servicios o tecnología a otra empresa.	NO	NO
Contratos favorables: Son los contratos que ha conseguido la empresa debido a la posición privilegiada o especial que ocupa en el mercado.	SI	SI
Contratos de franquicias: Permite a una empresa a administrar un negocio determinado, usando un nombre específico que pertenece a la empresa	NO	NO
Patentes: Derecho de propiedad que el Estado otorga a su inventor.	NO	NO
Copyrights: Es la protección de la expresión de una idea, la cual debe estar expuesta en una forma tangible	NO	NO
Know-how: consiste en todo conocimiento que posee un individuo sobre un tema determinado.	SI	SI
Marcas de servicios: Se usan para diferenciar los productos o servicios de una empresa de los de otras.	SI	SI
Filosofía de gestión: Son un fiel reflejo de los estilos de dirección y de motivación de los empleados	SI	SI
Cultura corporativa: Es la forma que hacen las cosas en la empresa. Comprende los valores, héroes, ritos y rituales aceptados y compartidos por la fuerza de trabajo. – Refleja los valores del fundador.	NO	SI
Procesos de gestión: Son los mecanismos que ponen en práctica la filosofía empresarial para asegurar que cada persona ocupe el puesto más adecuado para que las cosas salgan de la mejor manera posible.	SI	SI
Información – Base de datos de clientes	SI	SI
Sistemas de tecnología de la información: Son los sistemas que proporcionan los medios necesarios para implementar los procesos de gestión	SI	SI
Relaciones financieras: Son los contactos favorables con inversores y bancos	SI	SI
Educación: Es la educación formal que toda persona debería haber recibido en un centro escolar entre los cuatro y los dieciséis años.	NO	SI
Cualificaciones profesionales: son las técnicas y conocimientos necesarios que adquiere el empleado, las cuales le permiten hacer bien la tarea designada dentro de la empresa.	SI	SI
Conocimientos asociados al trabajo: son aquellos conocimientos que se aprenden dentro de la empresa para poder ejecutar una tarea en un área determinada.	SI	SI
Potencial ocupacional: A través de evaluaciones y test se define el potencial de cada empleado para ubicarlo dentro de la empresa	NO	NO
Competencias asociadas con el trabajo: Son las competencias (técnicas, cualificaciones profesionales, etc) que adquiere el individuo para poder cubrir un nuevo cargo dentro de la empresa. Generalmente la empresa comunica al empleado que competencias debe adquirir y el empleado es quien invierte recursos en adquirirlo. Ej: idioma, conocimientos de computación, etc	NO	SI



3) De los conceptos identificados, ¿cree que son herramientas que ayudan al mejoramiento de las variables tenidas en cuenta para evaluar el funcionamiento de la empresa?

Si, consideramos que influyen directamente en las variables tenidas en cuenta.

4) ¿Considera que estos conceptos son activos que tiene la empresa? En caso de responder que sí, ¿cree que estos activos ayudan a la consecución de la estrategia, permitiéndole agregar valor a la empresa?

Si los consideramos activos. Principalmente permiten agregarle valor a la empresa.

5) La empresa, ¿hace seguimientos de estos activos y cuenta con políticas para resguardarlos?

En caso de responder que sí, ¿qué tipo de políticas?

En caso de responder que no, ¿por qué motivos?

Empresa Oeste S.A.: “Si realizamos seguimientos de los activos mencionados y contamos con políticas para resguardarlos. Principalmente políticas destinadas a la capacitación de nuestro personal y estímulos remunerados. Nuestra empresa actualmente cuenta con manuales de procedimientos sobre la operatoria de cambio, de lavado de dinero, de pagos a proveedores y de recursos humanos. Con estos manuales lo que se trata es de plasmar y compartir todos los conocimientos que necesitan los empleados para realizar las distintas operatorias, principalmente al momento de la inducción de empleados nuevos. Fueron confeccionados en forma minuciosa, teniendo en cuenta la operatoria real de la empresa y las normativas del ente regulador.”

Empresa Este S.A.: “Sí hacemos seguimientos de estos activos y contamos con una política de incentivos y elementos de motivación que permiten dotar al personal de sentido de orgullo y pertenencia a la empresa. Nuestra empresa brinda permanente capacitación en las áreas operativas y de lavado de dinero ya que son sectores claves.”

Con respecto al seguimiento de otros activos, los motivos por los cuales no realizan un seguimiento de los mismos, es por falta de conocimiento de métodos para realizar dicha tarea como primer motivo y falta de personal capacitado.

6) ¿Considera importante realizar auditorías de estos activos? ¿Por qué motivo?

Empresa Oeste S.A.: “Para mantener o mejorar las bondades y mejorar los defectos. Serviría para proyectar lo que tenemos y capitalizarlo. De esta manera, le aporta un valor agregado a la empresa. Así le permitirá un mayor prestigio a la misma redundando en mayores beneficios económicos.”

Empresa Este S.A.: “Para medir y comparar los logros alcanzados en relación a las metas y objetivos previstos, lo cual permitirá promover la aplicación de las recomendaciones necesarias.”

7) ¿Conoce algún método de medición del capital intelectual? En caso de responder afirmativamente, ¿qué modelo opera en su empresa?

No conocemos ningún modelo específico para la medición del capital intelectual.

8) ¿Agregaría de alguna manera las mediciones de estos activos en los estados contables emitidos por la empresa? ¿Por qué?

Empresa Oeste S.A.: “Sí, porque en el rubro la especificidad es una característica importantísima, y reflejaría el posicionamiento de la empresa dentro del mercado”.

Empresa Este S.A.: “Sí, sería una herramienta de información adicional para nuestros accionistas, y podría ser utilizado para establecer políticas dentro de la empresa y para tener una visión más completa de nuestro ente”.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Interpretación de los resultados:

Por intermedio del presente trabajo se pueden extraer una serie de conclusiones, una en base a la comparación de dos grandes empresas dedicadas a la compra-venta de divisas en la ciudad de Mar del Plata, lo cual resulta realmente interesante dada la representatividad y el posicionamiento que tienen en el mercado local las empresas estudiadas, y otra en base a la experiencia de la realización del mismo.

De las entrevistas con representantes de ambas empresas se pudo observar que ambas tienen identificados los activos intangibles de la empresa, si bien los mismos no son tratados como “activos” sino herramientas para la consecución de la actividad de la empresa. Es decir que, principalmente, estas empresas dan prioridad a los **activos de mercado** por sobre los activos centrados en el individuo.

Ambas empresas cuentan con una licencia otorgada por el Banco Central de la República Argentina para operar como casa de cambio en la ciudad de Mar del Plata. Actualmente es uno de los activos intangibles más importantes de las empresas y destinan gran parte del personal administrativo al cumplimiento de las disposiciones y requerimientos solicitados por el ente regulador, ya que el incumplimiento comprobado podría conducir a la pérdida de la licencia, por lo que cuentan con un departamento de auditoría interna, encargado de realizar controles de la gestión de las áreas operativas y de cumplimiento de los requerimientos mencionados anteriormente.

Con respecto a los **activos de propiedad intelectual**, las empresas actualmente tienen volcados en manuales de procedimientos la operatoria de cambio, de lavado de dinero, de pagos a proveedores y de recursos humanos. Mediante estos manuales lo que se trata es de reflejar y compartir todos los conocimientos necesarios para que los empleados puedan realizar las distintas operaciones y resulte de fácil transmisión al momento de incorporar empleados nuevos. Los manuales han sido confeccionados detalladamente, teniendo en cuenta la operatoria real de la empresa y las normativas del ente regulador. En todos los casos fueron analizados y aprobados por el directorio de la empresa.

Respecto a los **activos centrados en el individuo**, en ninguno de los casos se tiene una política de salarios, de ascensos o de reemplazos dentro de la empresa. Los

puestos son cubiertos de acuerdo a las necesidades de la empresa sin tener en cuenta las aspiraciones de los empleados. Apuntan a tener empleados multifunción.

Con respecto al seguimiento de otros activos, como los de **infraestructura**, los motivos por los cuales no realizan un seguimiento de los mismos, es por falta de conocimiento de métodos para realizar dicha tarea además de la falta de personal capacitado.

Ninguna de las empresas realiza seguimientos de los activos intangibles. Ambas casas de cambio analizadas realizan algunos controles por exigencias del Banco Central pero no por iniciativa propia.

Relacionado con lo mencionado anteriormente se puede concluir que las empresas analizadas al tener una exigencia por un ente regulador procuran mantener un mayor control de los factores claves. Esto trae una gran desventaja ya que descuidan determinados aspectos que pueden hacer peligrar la organización de la empresa.

Si bien ambas empresas juzgan importante realizar auditorías del capital intelectual, detectamos que no existen actualmente procedimientos tanto formales como informales que le indiquen la evolución de estos activos ni el aporte que éstos hacen a la empresa. Generalmente las decisiones se toman por apreciaciones personales. Esto implica que no puedan realizarse comparaciones entre distintos períodos para determinar la evolución o involución de los activos.

De la experiencia de haber realizado este trabajo de investigación, se concluye que el contador público podría llevar a cabo una auditoría de todos los activos intangibles que posean documentación o tengan algún tipo de registro dentro de la empresa. Podría hacerse una auditoría de los contratos firmados por la empresa, determinando las causas y eventuales consecuencias, que pueden generar la rescisión del contrato. También podría realizarse un análisis de los registros contables para determinar las inversiones realizadas en publicidad, así como los gastos en capacitación o en motivación al personal, y podría estudiar todo lo referente a los legajos de los empleados y realizar encuestas o entrevistas.

Sin embargo, es necesario que, de acuerdo a las características de la empresa y de la actividad a la que se dedique, el contador solicite informes a personas especializadas en las materias que son fundamentales a la hora de emitir una opinión respecto del capital intelectual con que cuenta la empresa. Por ejemplo para poder realizar una auditoría de la licencia para operar como casa o agencia de cambio, se requerirá la colaboración del sector de auditoría interna para poder tomar conocimiento de los factores importantes que la empresa no puede descuidar.

Así como también en el caso de los programas de computación con los que cuenta la casa de cambio, si bien el contador puede determinar el porcentaje de errores que se evitan en la carga de datos, que funcionen las restricciones impuestas para las operaciones de cambio así como que se generen correctamente los informes que deben emitirse al BCRA, no está capacitado para analizar el buen funcionamiento del programa. Es así que necesitará la colaboración de algún programador independiente para que analice el buen funcionamiento de los mismos y solicitar de éste un informe sobre el cual pueda fundamentar su certificación.

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

Conclusión final:

Previo a analizar los resultados de este trabajo, es necesario hacer algunas consideraciones teóricas referentes al tema analizado.

Es inevitable pensar que actualmente la civilización gira alrededor del conocimiento por lo que es inminente la inserción de todas las empresas a esta nueva corriente.

Los cambios que se vienen sucediendo en la sociedad y en los mercados hacen que el capital intelectual sea una muy importante fuente reconocida de generación de ventajas competitivas, por lo que ya las grandes empresas lo han empezado a identificar, medir y en lo posible informar a los distintos usuarios relacionados con ellas.

Si bien el cuerpo teórico que sustenta la teoría del capital intelectual es todavía joven, se han desarrollado una gran variedad de modelos de medición que generaron cuantiosos y valiosos aportes, tanto teóricos como prácticos.

Es dable afirmar que estos modelos, que se basan en la medición a través de indicadores financieros, cualitativos y cuantitativos, pueden ser válidos para cualquier organización siempre que sean adaptados a sus necesidades, aplicando el enfoque adecuado a los requerimientos de los distintos usuarios o interesados.

Respecto a las dos grandes empresas estudiadas, unidad de análisis de este trabajo, es plausible aceptar que son altamente sensibles a los cambios que se producen tanto en la sociedad como en el mercado en las que están inmersas. Se puede inferir que si las mismas quieren sobrevivir y destacarse en el mercado, deberán darle mayor importancia a estos activos intangibles.

Es preciso tener en cuenta que estas empresas se encuentran inmersas en una economía altamente informal. La informalidad presente en la sociedad y en las empresas ha generado una cultura que evita brindar información a la sociedad y al resto de las empresas, lo que reafirma la idea de que las mismas no tengan interés en destinar personal exclusivo a efectuar controles y a confeccionar informes de la

situación real de la empresa. Cuanto más oculta está la información mayor seguridad sienten los dueños y directivos.

Se ha comprobado que ambas empresas afirman que el capital intelectual ayuda a la consecución de la estrategia y consideran importante la realización de auditorías. Sin embargo, en la práctica, no realizan tales procedimientos. Los motivos mencionados son la falta de recursos, desconocimiento de métodos y escasa cantidad de empleados.

Ambas empresas manifestaron realizar seguimientos de los activos centrados en el individuo, estableciéndose como única política la capacitación de los empleados, sin tener definidas políticas de salarios o de ascensos que le permitan al empleado conocer la proyección de puestos dentro de las empresas o las competencias o capacidades que debe adquirir para cubrirlos.

Es necesario mencionar que es un dato alarmante si se tiene en cuenta el papel protagónico que tiene el capital humano en esta nueva era del conocimiento.

Por otro lado si se traen a colación las características de este tipo de empresas, la mayoría cuentan con una reducida cantidad de empleados que poseen un alto grado de conocimiento de la empresa y de sus clientes. La pérdida de un empleado, no solo conlleva la fuga de conocimientos adquiridos, lo cual implica una pérdida de tiempo y dinero invertido en capacitación, sino que se produce un desequilibrio importante dentro de la organización hasta tanto se pueda cubrir nuevamente el cargo.

La vulnerabilidad de estas empresas será mayor si no poseen contratos de confidencialidad, bases de datos de clientes, manuales de procedimientos completos y actualizados y una cultura corporativa que refuerce la pertenencia de los empleados en la empresa.

Por todo lo expuesto, y dada la representatividad de este tipo de este tipo de empresas en nuestra ciudad, podemos concluir que en la actualidad existe poca predisposición a la formalización y publicación del capital intelectual, aún cuando consideran valioso identificar y efectuar seguimientos a través de auditorías.

La profesión contable hoy enfrenta el nuevo desafío de hallar la mejor manera de mostrar la existencia de recursos intangibles generadores de ventajas competitivas, que puedan materializarse en futuros beneficios económicos.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

Capital Intelectual:

- ✓ Brooking, Annie, *“El capital intelectual, el principal activo de las empresas del tercer milenio”*, Edición Paidós, Barcelona, 1997.
- ✓ Bueno Campos, E: *“Medición y Gestión del Capital Intelectual y Conocimiento en las Empresas Españolas”*, Madrid, www.aeca1.org/bueno.doc
- ✓ Edvinsson L., Malone S. M., *“El Capital intelectual”*, Editorial Norma, 1998.
- ✓ Euroforum, *“Medición del Capital Intelectual. Modelo Intelect”*, San Lorenzo del Escorial, Madrid, 1998.
- ✓ Fernández J. E., *“La intuición: un recurso humano de los directivos”*, jenebral@yahoo.es, www.gestiondelconocimiento.com, 2003.
- ✓ Kaplan R. y Norton D.: *“Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral”*, Barcelona, Edición Gestión 2000, 1997.
- ✓ Nevado Peña D, López Ruiz, V: *“El Capital Intelectual: Valoración y Medición”*: Madrid, Ediciones Financial Times – Prentice Hall, 2002.
- ✓ Riesco Gonzalez, M.: *“El negocio es el conocimiento”*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 2006.
- ✓ Salgueiro A, *“Indicadores de gestión y cuadro de mando”* Ed. Díaz Santos SA, 2001.
- ✓ Stewart, T.A., *“La Nueva Riqueza de las Organizaciones: El Capital Intelectual”*, Editorial Granica, Buenos Aires, 1997.
- ✓ Sveiby Karl, *“Gestión del conocimiento: del mito a la realidad”*, Ed. Díaz de Santos, Madrid, 2003.

Auditoría:

- ✓ Comité Internacional de Práctica de Auditoría, Normas Internacionales de Auditoría, (1996).
- ✓ Cossio J., Cossio J (H): "*Auditoría de Estados Financieros*", Ediciones Su libro, 1997.
- ✓ Federación Argentina de Consejos Profesionales, *Resolución Técnica Nº 7: Normas de auditoría*, Argentina, 1985.
- ✓ Federación Argentina de Consejos Profesionales, *Resolución Técnica Nº 10: Normas contables profesionales*, Argentina, 1992.
- ✓ Federación Argentina de Consejos Profesionales, *Resolución Técnica Nº 16: Marco Conceptual de las normas contables profesionales*, Argentina, 2000.
- ✓ Fowler Newton E, "*Cuestiones fundamentales de auditoría*", Ediciones Macchi, 1996.
- ✓ Fowler Newton E, "*Tratado de Auditoría*", La Ley, Buenos Aires, 2000.
- ✓ Slosse C, Gordicz JC, Giordano S, Servideo F, Lopez Lado D, Dreispiel G, Poce C, De Marco D.J., "*Auditoría: un nuevo enfoque empresarial*", Ediciones Macchi, 1995.
- ✓ Wainsten M, Casal A.: "*El informe del auditor*", Buenos Aires, Ediciones Errepar, 2000.

ANEXO I

Anexo I

Métodos para evaluar el capital intelectual establecidos por Annie Brooking

Métodos para evaluar los activos de mercado:

Activos de Mercado	Encuesta clientes	Entrevistas clientes	Análisis de ventas	Análisis coste de	Investigación de Mercado	Auditoría de contratos	Análisis de la competencia	Determinación del RCI	Análisis de pagos
Marcas de servicio									
Marcas de productos									
Marcas corporativas									
Fidelidad del cliente									
Repetibilidad del negocio									
Denominación social									
Reserva de pedidos									
Canales de distribución									
Colaboraciones empresariales									
Contrato de franquicias									
Contrato de licencias									
Contratos favorables									

Métodos para evaluar los activos de propiedad intelectual:

Activos de Propiedad Intelectual	Investigación en pull de mercados	Análisis de la competencia	Determinación del RCI	Auditoría de contratos	RCI sobre tasas legales	Encuestas orientadas al know how	Análisis de pagos
Patentes							
Copyright							
Derecho de diseños							
Semiconductor							
Topografías							
Derechos							
Secretos de fabricación							
Marcas comerciales							
Marcas de servicios							

Métodos para evaluar los activos de infraestructura:

Activos de Infraestructura	Investigación modernidad	Determinación RCI	Determinación aptitud para el fin	Determinación valor añadido	Entrevista clientes	Entrevista empleados	Estándares activos
Filosofía de gestión							
Cultura corporativa							
Procesos de gestión							
Información							
Tecnología							
Sistemas							
Relaciones financieras							
Estándares requeridos							

Métodos para evaluar los activos centrados en el individuo:

Activos centrados en el individuo	Entrevistas	Test de valoraciones	Recolección de conocimientos	Autoevaluación	Evaluación gerencial	Evaluación entre iguales	Análisis del historia
Educación							
Cualificaciones profesionales							
Conocimientos asociados al trabajo							
Potencial ocupacional							
Personalidad							
Competencias asociadas al trabajo							

ANEXO

POWER POINT

**AUDITORIA DEL CAPITAL INTELECTUAL
EN GRANDES EMPRESAS DEL SECTOR CAMBIARIO
DE LA CIUDAD DE MAR DEL PLATA**

PROBLEMA:

Conocer y analizar el posicionamiento de las grandes empresas dedicadas al cambio de divisas en la ciudad de Mar del Plata con respecto a la auditoría del capital intelectual

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1) Describir los diversos conceptos y contenidos que se otorgan al capital intelectual.
- 2) Definir y comparar los modelos de medición del capital intelectual para ser utilizados en la auditoría.
- 3) Determinar qué modelo opera en las empresas seleccionadas, si es que realizan una auditoría del mismo.
- 4) Describir cuál es el estado de conocimiento del tema en cuestión por parte de las grandes empresas dedicadas al cambio de divisas de la ciudad de Mar del Plata.
- 5) Determinar cuál es el interés y la importancia que tendría para las empresas seleccionadas una auditoría del capital intelectual y la inclusión del mismo en los estados contables.

CAPITAL INTELECTUAL:

- Su ubicación dentro de la clasificación de activos.
- Definición
- Componentes:



MODELOS DE MEDICIÓN DEL C.I.:

- Gestión del conocimiento
- Modelos más destacados:
 - Navegador de Skandia
 - Modelo Intelect de Euroforum
 - Technology Broker de Annie Brooking

PROBLEMÁTICA DE LOS ACTIVOS INTANGIBLES EN LA ACTUALIDAD:

- Valor Indirecto
- Valor Contextual
- Valor Potencial
- Activos Agrupados

AUDITORÍA:

Es un proceso a través del cual un sujeto (auditor) lleva a cabo la revisión de un objeto (situación auditada), con el fin de emitir una opinión acerca de su razonabilidad (o fidelidad), sobre la base de un patrón o estándar establecido.

-Elementos:

- 1) Sujeto
- 2) Objeto
- 3) Parámetros o sensores

AUDITORÍA DEL CAPITAL INTELECTUAL:

- Objetivos
- Elementos
- Proceso de auditoría - Annie Brooking
 - 1) Establecer los objetivos, ámbitos y límites.
 - 2) Determinar aspectos óptimos.
 - 3) Asignar supervalores a los aspectos.
 - 4) Seleccionar el método de auditoría.
 - 5) Auditar los aspectos.
 - 6) Documentar el valor de los aspectos en una base de conocimiento.

TIPOS DE AUDITORÍA:

- Auditoría Interna
- Auditoría Externa

AUDITORÍA INTERNA DEL CAPITAL INTELECTUAL:

- 1) Conocer la empresa analizada
- 2) Identificar el C.I. necesario para llevar a cabo la estrategia
- 3) Identificar el Capital Intelectual que posee
- 4) Comparar entre el estado óptimo y el estado actual
- 5) Realizar un informe de los resultados
- 6) Efectuar un control posterior de tales activos

AUDITORÍA EXTERNA DEL CAPITAL INTELECTUAL:

RT. 7

- 1) Realizar un relevamiento para determinar la existencia del Capital Intelectual – Lista.
- 2) Ejecutar procedimientos para comprobar la existencia y validez de los activos.
- 3) Confeccionar los papeles de trabajo.
- 4) Realizar el informe.

VENTAJAS DE LA AUDITORÍA DEL CAPITAL INTELECTUAL:

- Asimilar egresos = inversiones
- Amortizar los gastos de inversiones y materiales
- Control de eficacia
- Empresas de servicios

DIFICULTADES DE LA AUDITORÍA DEL CAPITAL INTELECTUAL:

- El carácter de propiedad de las inversiones inmateriales
- Dificultad de delimitación - Inversiones Materiales
- Control futuro
- Valuación en términos monetarios

DISEÑO METODOLÓGICO:

- Tipo de investigación
- Universo y Muestra
- Método de recolección de datos
 - Entrevistas

TRABAJO DE CAMPO:

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

- Identificación de los activos intangibles
- Prioridad a los activos de mercado - licencia
- Activos de propiedad intelectual – manuales de procedimientos
- Activos centrados en el individuo
- Activos de infraestructura
- Seguimiento de los activos intangibles

- El contador público podría llevar a cabo una auditoría de todos los activos intangibles que posean documentación o registro.
- Solicitar informes a personas especializadas.

CONCLUSIONES:

- Adaptación de los modelos de medición de capital intelectual.
- Economía informal.
- Reconocimiento de la importancia del capital intelectual en la consecución de la estrategia – Realización de auditorías.
- Seguimiento de los activos centrados en el individuo – Capacitación del empleado.
- Poca predisposición a la formalización y publicación del capital intelectual.

CONCLUSIONES:

La profesión contable hoy enfrenta el nuevo desafío de hallar la mejor manera de mostrar la existencia de recursos intangibles generadores de ventajas competitivas, que puedan materializarse en futuros beneficios económicos.