



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS

TESIS
PASIVOS INTANGIBLES ¿PUEDEN MEDIRSE?

Autor: Adolfo Aníbal Alegre

Directora de Tesis: Nilda C. Tañski

Posadas (AR), JULIO 2016

Alegre, Adolfo Aníbal

Pasivos intangibles ¿pueden medirse? / Adolfo Aníbal Alegre.
- 1a ed. - Posadas : Universidad Nacional de Misiones, 2018.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga
ISBN 978-950-766-131-0

1. Administración. 2. Administración Estratégica. 3.
Administración de Empresas. I. Título.
CDD 658

Ediciones digitales

Coordinación de la edición: Nélida G. González
Preparación para la web: Francisco A. Sánchez

©Universidad Nacional de Misiones
Posadas, Misiones 2018

ADOLFO ANÍBAL ALEGRE

PASIVOS INTANGIBLES ¿PUEDEN MEDIRSE?

Tesis de maestría Presentada a la
Universidad Nacional de Misiones – UNAM como requisito para la obtención
del Título de Magister en Administración Estratégica de Negocios

Posadas (AR), JULIO de 2016

PASIVOS INTANGIBLES ¿PUEDEN MEDIRSE?

ADOLFO ANÍBAL ALEGRE

Tesis de Maestría Defendida y Aprobada por el Tribunal Examinador
constituido por los doctores que abajo firman

Fecha de Aprobación _____/_____/_____

Composición del Tribunal Examinador:

Prof. Dr.Institución

Prof. Dr.Institución

Prof. Dr.Institución

Posadas (AR),

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

En este acto dejo constancia que el contenido escrito en esta Tesis fue producto de mi trabajo, siendo original e inédito dentro de mi leal saber y entender.

Cuando aparecen conceptos de otros están identificados explícitamente a quién pertenece a través de citas.

Asimismo se aclara que este material no fue presentado en ésta u otra institución.

Nombre y Apellido: Adolfo Aníbal Alegre

Firma:

Lo esencial es invisible a los ojos.

Lo esencial es lo intangible.

A. de Saint-Exupéry

A mi hija Florencia

A mis padres Popo y María.

Agradecimientos

Toda meta y logro es alcanzada con la colaboración, ayuda o respaldo de una serie de personas que sin su apoyo no sería posible. A continuación se mencionan a quienes desde su rol profesional o emocional han sido los alicientes para poder realizar este trabajo de maestría.

En primer término, el agradecimiento a mi directora de tesis, por su orientación, reorientación, consejos, críticas y aportes que me permitieron redundar esfuerzos en pos de un adecuado enfoque del tema tratado y por su constante asesoramiento en este tiempo compartido.

Quiero agradecer a mi hermana María Graciela, quien a través de su amor por el discurso me hizo reflexionar sobre el valor de cada palabra y la riqueza de la expresión escrita, intentando por medio de sus consejos mejorar la calidad del mensaje que se comunica en este trabajo.

También quiero agradecer a cada uno de los entrevistados, por sus valiosos aportes, por el tiempo brindado, siendo que su trabajo es de horario extenso, pero han tenido la paciencia de escuchar y transformar sus propias experiencias en invisibles positivos.

Por último, pero no por eso menos valioso quiero referirme al respaldo emocional que sin dudas es indispensable para todos los actos de la vida. Mi sincero reconocimiento y gratitud para mi familia presente: mi madre, mi hija, mis hermanos y mi sobrina ahijada y a quien nos ha dejado: mi padre, quien me guió en el camino del saber y el pensar.

Nomenclatura empleada en esta tesis de maestría

Primer nota: en el desarrollo del presente estudio, se emplean indistintamente los términos organización, ente, firma, compañía, institución o empresa, todos ellos con el mismo significado o sentido.

Segunda nota: en el trabajo se utilizan de igual manera las expresiones activos intangibles, activos intelectuales y activos invisibles.

Tercer nota: se emplean con el mismo sentido en la extensión de la tesis, las expresiones pasivo/s intangible/s, pasivo/s invisible/s, pasivos intelectuales, deudas intelectuales, deuda/s invisible/s, obligaciones intangibles y deuda/s intangible/s.

Cuarta nota: de igual manera se mencionan las expresiones capital intelectual, capital intangible, capital invisible, patrimonio neto intelectual, patrimonio neto invisible y patrimonio neto intangible.

Quinta nota: con igual sentido se utilizan las expresiones estados contables, estados financieros, informes financieros, informes contables e informes externos.

Las abreviaturas o siglas utilizadas se lista a continuación en orden alfabético:

Abreviatura	Palabra
AI	Activos intangibles
EVA	Valor económico agregado
FACPCE	Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas
IASB	International Accounting Standards Board
IASC	Internacional Accounting Standars Committee
II	Informes internos
NC	Normas contables
NIC	Norma internacional de contabilidad

NIIF	Nomas internacionales de información financieras
PI	Pasivos intangibles
RI	Recursos intangibles
RT	Resolución Técnica

INDICE

<i>Agradecimientos</i>	<i>IX</i>
<i>Nomenclatura empleada en esta tesis de maestría</i>	<i>X</i>
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: INTANGIBLES	9
1.1 ANTECEDENTES	9
1.2 ACTIVOS Y PASIVOS	12
1.2.1 Enfoque general	12
1.2.2 Activos	13
1.3 ACTIVO INTANGIBLES	14
1.3.1 Generalidades	14
1.3.2 Plusvalía	17
1.4 PASIVOS INTANGIBLES	23
1.4.1 Nuevo intangible	23
1.4.2 Datos, información y conocimiento	25
1.4.3 Gestión del conocimiento	30
1.4.4 Aprendizaje organizativo	33
1.4.5 Capital intelectual	37
CAPÍTULO 2: PASIVOS INTANGIBLES Y SUS CUESTIONES ESPECÍFICAS	41
2.1 VISIÓN ESTRATÉGICA	41
2.2 VISIÓN CONTABLE	46
2.2.1 Limitaciones de los informes financieros	46
2.2.2 Modelos contables	49
2.2.3 Elementos del patrimonio	57
2.3 IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN	66
2.3.1 Minusvalía	66
2.3.2 Individualización	79
2.3.3 Minoración u obligación	89
2.3.4 Comprobación sobre cuantificación de capital intelectual, activos y pasivos intangibles	95
2.3.5 Medición o cuantificación de pasivos intangibles	102
CAPÍTULO 3: MARCO EMPÍRICO	115
3.1 DETALLE DEL PROCESO DE TRABAJO DE CAMPO	115
3.1.1 Introducción	115
3.1.2 Justificación de metodología y muestra seleccionada	115
3.1.3 Metodología de trabajo de campo	116
3.2 MUESTRA SELECCIONADA	117
3.2.1 Criterios empleados	117
3.2.2 Dificultades encontradas	121
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	123
4.1 MODELO DE ENTREVISTA	123
4.1.1 Cuestionario	123
4.1.1.1 Interrogaciones seleccionadas	123
4.1.1.2 Interrogaciones descartadas	123

4.2 EJES TEMÁTICOS DEL CUESTIONARIO	123
4.3 ENTREVISTAS REALIZADAS	125
4.3.1 Detalle del proceso	125
4.3.2 Entrevistas	125
4.3.2.1 Entrevista Nº 1	125
4.3.2.2 Entrevista Nº 2	128
4.3.2.3 Entrevista Nº 3	131
4.3.2.4 Entrevista Nº 4	133
4.3.2.5 Entrevista Nº 5	140
4.3.2.6 Entrevista Nº 6	143
4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS	149
4.4.1 Procedimiento de análisis de las entrevistas	149
4.4.2 Análisis transversal	150
4.4.3 Análisis vertical	172
<i>PROPUESTA</i>	177
<i>CONCLUSIONES</i>	181
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	185
<i>ANEXOS</i>	193

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Evaluación de la literatura de pasivos intangibles	10
Tabla 2 - Evaluación de la literatura de pasivos intangibles	11
Tabla 3 - Estructura patrimonial	58
Tabla 4 - Estructura patrimonial por rubros	58
Tabla 5 - Estructura patrimonial por categoría	59
Tabla 6 – Estado de Situación Financiero modificado	61
Tabla 7 - Balance de situación.....	64
Tabla 8 - Estado de situación financiera.....	66
Tabla 9 - Clasificación de Activos Intangibles.....	76
Tabla 10 - Análisis de las señales del mercado	83
Tabla 11 - Clasificación de los Pasivos Intangibles	85
Tabla 12 - Personal Entrevistado.....	118
Tabla 13 - Muestra tomada sobre universo de bancos en Posadas.....	119
Tabla 14 - Participación de bancos en la muestra tomada.....	120

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Muestra tomada sobre universo de bancos en Posadas.....	119
Gráfico 2 - Participación de bancos en la muestra	120
Gráfico 3 - Primer Pregunta: Gestión de Intangibles	151
Gráfico 4 - Segunda Pregunta: RI ¿Cómo mejoran los beneficios?.....	152
Gráfico 5 - Tercera Pregunta: ¿Cómo se definen las acciones de PI?.....	154
Gráfico 6 - Séptima Pregunta: ¿Es peligroso olvidar las pérdidas?	156
Gráfico 7 - Cuarta Pregunta: AI Relevantes.....	157
Gráfico 8 - Quinta Pregunta: Clasificación de AI	159
Gráfico 9 - Sexta Pregunta: Periodicidad de II.....	160
Gráfico 10 - Doceava Pregunta: Aspectos no tratados	162
Gráfico 11 - Octava Pregunta: Cultura Inadecuada.....	164
Gráfico 12 - Novena Pregunta: Falta de iniciativa	166
Gráfico 13 - Novena Pregunta: Falta de Iniciativa.....	167
Gráfico 14 - Décima Pregunta: Comunicación con el Cliente	169
Gráfico 15 - Undécima Pregunta: Cuantificación de PI.....	171

INTRODUCCIÓN

Fundamentación

Desde el siglo pasado, se ha asistido a un enorme crecimiento de la economía mundial. Antes del siglo XX, el transporte marítimo constituía el medio de traslado más importante para comunicar a los países. De hecho, comunicar a América con los demás continentes resultó ser un incentivo para el desarrollo de determinadas industrias relacionadas con medios de transportes y con los negocios. Los costos de transacción resultaban ser altos, toda vez que el continente americano está alejado geográficamente de los demás continentes. Otro factor que impedía el crecimiento económico mundial se vinculaba con las continuas guerras entre países. Todo esto llevó a que en la primera mitad del siglo XX se asistiera a las dos guerras de mayor magnitud en la historia de la humanidad.

El fin de la segunda guerra mundial generó en las potencias de entonces, la noción de que había que alcanzar ciertos consensos que permitieran no sólo la continuidad de la especie humana, sino también el consolidar una paz duradera que sirviera como base para el crecimiento económico y social de los distintos pueblos. Es así, que como consecuencia de esos acuerdos se crearon organizaciones como las Naciones Unidas, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, entre otros “en julio de 1944 los representantes de cuarenta y cuatro países se reunieron en Bretton Woods, New Hampshire, para redactar y firmar el Convenio Constitutivo del Fondo Monetario Internacional (FMI). A pesar de que continuaba la guerra, los estadistas de los países aliados estaban preocupados por las necesidades económicas del mundo de la posguerra. Recordando los desastrosos acontecimientos económicos del período entreguerras, querían diseñar un sistema monetario internacional que pudiera llegar a promover el pleno empleo y la estabilidad de precios, a la vez que permitiera a cada país conseguir el equilibrio externo sin imponer restricciones al comercio internacional”¹. Todas las organizaciones mencionadas tuvieron un rol y funciones importantes “el FMI se dio a la tarea de promover el crecimiento del comercio mundial. El acuerdo de Bretton Woods

¹ Krugman, P.R., Obstfeld, M., (2011). Economía internacional: teoría y política, (7ª ed.).Madrid: Pearson, pág. 541

también estableció el Banco internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo, comúnmente conocido como Banco Mundial. Además, el Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT) se estableció para vigilar los papeles relacionados con la conducción del comercio entre países (aranceles y cuotas). Desde entonces el GATT ha evolucionado para constituir la Organización Mundial de Comercio (OMC)².

Los acuerdos descritos permitieron la consolidación de la paz, el incremento de la producción mundial (y del producto), el crecimiento del ingreso, la aparición en ese siglo y consolidación desde allí hasta hoy, del fenómeno empresarial, que significó el empleo más rentable de los distintos factores de la producción. Es así que “el ingreso y la riqueza han crecido sostenidamente durante el periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial, dejando a las familias con más dinero para ahorro a largo plazo. La gente está viviendo más y puede esperar más necesidades financieras para períodos más largos de vida”³. El nivel del comercio internacional es tan enorme, como queda demostrado por la magnitud de negociación en el mercado de divisas al comienzo del siglo XXI “en abril de 2004, el valor global diario de intercambio de divisas había saltado hasta 1.9 billones de dólares”⁴.

Al agregarse como un fuerte factor de producción en el siglo XX el capital y al estar disponible, surgió la gran empresa y con ella, el emprendimiento de numerosos proyectos que hicieron crecer a la economía mundial en forma sostenida. Sin embargo, este crecimiento, requirió de la incorporación de personal cada vez más capacitado y de procesos más sofisticados de gestión en las distintas organizaciones. Información y conocimiento se convirtieron en el eje vital para el desempeño de las empresas. Hoy asistimos a la presencia de un cuarto factor de producción: el conocimiento. Las empresas cuentan hoy no sólo con tierra, trabajo y capital financiero, sino que disponen de un cuarto y decisivo factor de la producción: el conocimiento (el capital intelectual). A pesar del proceso empresarial descrito, hoy se visualiza a empresas exitosas, desde su excelente posición en el sector que compiten, con sus ingresos y riqueza creciendo permanentemente y otras organizaciones en cambio, son la imagen opuesta. Es decir, enfrentan innumerables problemas de gestión, que en algunos casos llega al extremo de cierre del negocio o lo que es aún peor en la presentación en convocatoria de concursos

² Mishkin, F.S. (2008). Moneda, banca, y mercados financieros, (8ª ed.). México: Pearson, pág. 466 y 467

³ Fabozzi, F.J., Modigliani, F., & Ferri, M.G., (1996). Mercado e instituciones financieras, México: Prentice Hall, pág. 170

⁴ Krugman, P.R., Obstfeld, M., (2011). Op. Cit., Pág. 333

o quiebras con el efecto nocivo que tiene esto en la comunidad en donde estos entes llevan adelante sus negocios.

El interrogante que surge es por qué existen empresas que a pesar del fenómeno descripto, no crecen, involucionan o aún peor, desaparecen. Los factores vinculados a esta problemática pueden ser sin dudas muchos. Por tanto, en esta tesis se persigue el estudio de los pasivos intangibles como factor que puede ser determinante en la prolongación de la vida empresarial.

Si a la tierra y a la fuerza del trabajo, se le agregaron como factores de producción el capital financiero y el capital intelectual, o sea, los invisibles, es razonable pensar que los factores invisibles (intangibles) pueden ser determinantes al momento que una empresa sea exitosa o un fracaso y en tal caso, el estudio de los invisibles que determinan dicho fracaso es necesario para poder trabajar en un futuro en la elaboración de políticas que puedan disminuir el efecto de esos invisibles nocivos para la organización. El estudio de esos invisibles, significa el estudio de los pasivos intangibles.

Desde esta mirada, el estudio de los pasivos intangibles, significa abordar aquellos elementos que reducen el capital intelectual con que cuentan las organizaciones. Esto es, el capital intelectual se ve mermado por la existencia de pasivos intangibles e incluso podría ser negativo. Por todo esto, el abordaje de los pasivos invisibles representa un verdadero desafío en el presente trabajo.

Los errores, obstáculos, dificultades y decisiones no acertadas son típicas causas que generan los pasivos intangibles en las organizaciones. Cómo evitarlos y cómo tomar decisiones acertadas es uno de los grandes dilemas de la actividad empresarial. Se puede mejorar la gestión de los pasivos intangibles, pero el primer paso es reconocerlos. Posteriormente lo lógico es tomar medidas para controlarlos o por lo menos disminuir los efectos que producen.

Desde las dos últimas décadas en que se tomó conocimiento de la existencia de Pasivos Intangibles, las empresas no los habían tenido en cuenta. La realidad muestra, que las empresas están expuestas a una serie de variables que influyen en su bienestar. Tal vez por ello, se ha dilatado su tratamiento. Otro motivo por el cual las organizaciones demoraron su enfoque hacia los pasivos invisibles, puede ser justamente lo difícil de visualizarlos, detectarlos o reconocerlos y más aún, analizarlos profesionalmente en busca de cursos de acción que permitan disminuirlos o controlarlos.

Este trabajo abordó el estudio de los pasivos intangibles, nuevo término acuñado no hace muchos años y que representarían como tal, una disminución de la riqueza de una empresa. “Los activos intangibles son uno de los principales factores de éxito de una empresa, tanto presente como futuro ya que son parte importante a considerar en toda decisión estratégica de la compañía”⁵. De manera similar, los pasivos o deudas intangibles representan un factor determinante de fracaso de muchas organizaciones. Por tanto, es imprescindible profundizar el estudio de su naturaleza, las causas que les dan origen, los motivos por los cuales permanecen sin poder ser disminuidos o eliminados, las decisiones que deberían tomarse sobre estos elementos componentes de la riqueza de un ente (con precisión corresponde afirmar que más que componerla, la reducen), la información periódica que sobre dichos pasivos debería suministrarse, los métodos, si es posible, que deberían emplearse para medirlos entre otros aspectos que sin dudas forman parte de investigaciones que tendrán que llevarse adelante para profundizar su conocimiento.

Muchas empresas desaparecen por causa de deudas que la alta dirección no sabe cómo gestionar o no acierta en las medidas a tomar. Algunas organizaciones se liquidan o venden en mucho menos que el valor fácilmente apreciable de sus bienes. Por tanto, la pregunta a hacerse es indudable: el por qué de esta situación.

El análisis empírico sobre las deudas intangibles se limitará a las generadas por entidades financieras bancarias y en particular, el estudio comprenderá a algunas sucursales de bancos⁶ en la ciudad de Posadas, Misiones.

Problema

La existencia de deudas que no son individualizadas o identificadas, o que no son tenidas en cuenta, o que no son gestionadas, representa un inmenso riesgo para una organización. Las faltas de acciones concretas sobre estos pasivos, afecta el negocio disminuyendo sus ganancias, generando pérdidas y en situación extrema puede significar la quiebra o liquidación de una empresa. Ante semejante riesgo ¿Por qué no hacer nada? ¿Es dificultoso reconocerlos? ¿Será que la dirección de la empresa los considera poco significativos? O el inconveniente es el desconocimiento de ¿cómo

⁵ Álvarez Villanueva, C., (2010). Hacia un nuevo modelo de valoración de intangibles, Tesis Doctoral, Universitat Jaume I, Castellón de la Plana pág. 121

⁶ Los bancos son empresas de servicios (financieros y no financieros), por lo cual sus productos son intangibles. Por tanto, poseen características diferentes a los productos tangibles.

medirlos? Muchos interrogantes generan, muchas son las respuestas que se deben encontrar. En el presente trabajo, se plantea como la principal dificultad, la de poder asignar cuantificaciones monetarias a las deudas invisibles.

Por lo expuesto se pretende analizar:

- Las causas que lo generan: estudiar cuáles son las acciones u omisiones que una empresa en marcha en busca continua de su perfeccionamiento, su posicionamiento en el mercado, su capitalización producto de la generación de ganancias, la mejora permanente de su competitividad, etc., genera detractores del ingreso y elementos (pasivos intangibles) que disminuyen su patrimonio o riqueza, condicionando en algunos casos su propia existencia;
- Los procedimientos que podrían emplearse para medirlos: dada la significatividad de estos elementos, se torna de vital importancia para comenzar a trabajar en la búsqueda de criterios o reglas que se apliquen para poder medirlos y además cuantificar el efecto que produce su existencia en las ganancias de una organización.

Hipótesis

En la actualidad existen dificultades para poder medir pasivos intangibles.

Objetivo General

Determinar los parámetros disponibles utilizados para medir los pasivos intangibles y el nivel de subjetividad de los mismos, en las instituciones bancarias de la ciudad de Posadas Misiones, a fin de poder cuantificarlos para su valoración.

Objetivos específicos

- Verificar la dificultad de determinar parámetros para medir los pasivos intangibles.
- Determinar la forma en que las deudas intangibles son informadas.
- Determinar la gestión de las deudas intangibles.

Metodología

Se procedió a entrevistar a gerentes de sucursales y oficiales de alto nivel jerárquico de algunas sucursales de la ciudad de Posadas-Misiones, se realizó la lectura de bibliografía y de artículos contenidos en páginas de Internet. Para estudiar los distintos aspectos que conducen a la necesidad de medirlos, se recurrió a estudios ya realizados sobre sus atributos, que se vinculan y son sin dudas pertinentes a la hora de medirlos.

Como recurso fundamental para poder comprender sus características y ahondar en las probables formas de medirlos, se analizó previamente a los activos intangibles, ya que se considera que el nexo entre ambos facilita el estudio de los pasivos intangibles.

En lo referido a las entrevistas, el universo de sucursales bancarias en Posadas está compuesto por doce bancos. La muestra seleccionada incluye a tres bancos con sucursales en Posadas. Es decir, un cuarto del total de bancos con sucursales en la ciudad mencionada.

Además, con relación a lo señalado en el párrafo anterior, se han entrevistado a personal con alto nivel jerárquico, que por su función, su visión y convivencia con los problemas continuos que afronta la gestión de una sucursal, están en posición destacada para explayarse sobre el objeto de este trabajo. Así es que se han entrevistado a seis funcionarios con roles diferentes, pero todos ellos vinculados con los problemas que generan al negocio bancario, la existencia de pasivos invisibles.

Se entrevistó concretamente a los siguientes niveles jerárquicos de sucursales bancarias de Posadas:

- a) Gerente de Sucursal;
- b) Oficiales de Negocios Banca Empresa;
- c) Oficial de Negocio Banca Pyme;
- d) Jefe de Negocio de Banca Gobierno;
- e) Jefe de Operaciones.

Aporte

Afianzar el estudio de las deudas intangibles con el objeto que en un futuro no muy lejano se puedan proponer métodos o criterios para su medición y a partir de ello, la

alta dirección de una firma pueda ejecutar acciones concretas para disminuirlas y si es posible eliminarlas.

CAPÍTULO 1: INTANGIBLES

1.1 ANTECEDENTES

A la hora de referirse a la riqueza de una empresa, hoy en día ya no se discute que ésta esté compuesta por elementos tangibles e intangibles. Por tanto, no resultó para nada extraño, los muchos estudios que se han llevado a cabo sobre el capital intangible o capital intelectual o capital invisible y por ende sobre el activo intangible o intelectual o invisible. Pero, en un primer momento, las investigaciones sobre el tema, tomaban como equivalente a los activos intangibles y al capital o patrimonio neto intangible. Sin embargo, esto cambió a fines de la última década del segundo milenio y tal cambio se acentuó en estudios desarrollados en las dos primeras décadas del tercer milenio. Apareció una nueva realidad, la de los pasivos invisibles, y así, se alejan los conceptos de activos invisibles del de capital invisible. La equivalencia entre activos intangibles y capital intangible, poco a poco, se va dejando de lado, incorporando a esta nueva realidad, a los pasivos intangibles, que de esta forma se integran al universo de los intangibles. Hoy los desarrollos teóricos agregan a este nuevo elemento del capital intelectual o intangible. Los cambios que se produjeron, en la visión sobre los intangibles, han sido importantes y por ello, corresponde hacer un recorrido histórico sobre las investigaciones en materia de pasivos intangibles o donde por lo menos, éstos forman partes del universo de intangibles, y poder de esta manera ver como se encuentra el estado del arte hoy. Es así que “(Caddy 2000, citado por Chávez Capó) sostiene que debe haber un límite claramente definido para señalar los que son activos intangibles y lo que se considera activos intelectuales, más allá, si ambos realmente existen debe haber una contrapartida para estos conceptos en la organización, esto es, debe haber pasivos intangibles o intelectuales”⁷. Chávez Capó, Rivero Villar y de la Torre Hidalgo en el año 2013 presentan un trabajo sobre pasivos intangibles en tres empresas mexicanas en un congreso en México donde entre otras cuestiones expresan “el término pasivo intangible al no haber sido suficientemente estudiado en los ámbitos académicos y empresarial, requiere de un análisis mediante metodologías que validen su

⁷ Chávez Capó, A.S., Rivero Villar, M.J. & de la Torre Hidalgo, T.L. (2013a, octubre). Determinación de los pasivos intangibles en tres empresas mexicanas. Ponencia presentada en el XVIII Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática, ANFECA, México D.F., México, pág. 4

existencia para tener constancia de que representan una nueva variable a analizar en el área de los intangibles”⁸.

Se comenzó a referirse a los pasivos intangibles a finales del Siglo XX “la aparición del término pasivo intangible se atribuye a Harvey y Lusch (1999) y su desarrollo a los trabajos de Caddy (2002), García-Parra, Simo, Mundet y Guzmán (2004) y Simo y García-Parra (2004)”⁹.

Sobre si las deudas intangibles son un disminución del valor del activo o sí son verdaderos pasivos, según Chávez Capó y otros, los trabajos mencionados en el párrafo anterior se dividen en dos corrientes “la que presenta al pasivo intangible como una minoración del valor de los activos intangibles (Caddy, 2000; García-Ayuso y Larrinaga, 2004; Lozano y Fuentes, 2005, citado en Chávez Capó y otros), mientras que la otra más fiel a la definición contable de pasivo, los considera como una obligación asociada a los intangibles (Konar y Cohen, 2001; García-Parra et al, 2004; García-Parra, et al, 2006, citados en Chávez Capó y otros)”¹⁰.

Los estudios existentes han sido clasificados según autores, año, perspectiva y objetivo, en la siguiente tabla.

Tabla 1 - Evaluación de la literatura de pasivos intangibles

<u>AUTORES</u>	<u>AÑO</u>	<u>PERSPECTIVA</u>	<u>OBJETIVO</u>
Harvey y Luch	1999	Obligación Minoración	Definición y clasificación
Caddy	2000	Minoración	Determinar la existencia de los pasivos
Cañibano	2001	Minoración	Mención de su existencia
Konar et al.	2001	Obligación	Obligación - centrados en el medio ambiente
Rosett	2003	Obligación	Mención de obligación no monetaria
Porto	2003	Obligación Minoración	Disminución de la salud de los trabajadores y obligación para la empresa

⁸ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 4

⁹ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 6

¹⁰ Chávez Capó, A., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 6

García-Parra et al.	2004	Obligación Minoración	Identificación y análisis
Viedma	2004	Minoración	Mención de su existencia. Destrucción de riqueza
García-Ayuso y Larrianaga	2004	Minoración	Mención de su existencia. Menos valor de activos
Lozano y Fuentes	2005	Minoración	Como elemento que disminuye el capital intelectual

Fuente: García-Parra, Simó y Sallan 2006¹¹

A la lista de investigaciones respecto a los pasivos invisibles elaborada por García-Parra, se puede agregar otros trabajos que en años posteriores al 2005 se dieron a conocer, entre ellos se detectaron los siguientes

Tabla 2 - Evaluación de la literatura de pasivos intangibles

<u>AUTORES</u>	<u>AÑO</u>	<u>PERSPECTIVA</u>	<u>OBJETIVO</u>
García-Parra et al.	2006	Obligación Minoración	Identificación y análisis
Pep Simó	2008	Obligación Minoración	Descripción y análisis
Álvarez Villanueva	2010	Obligación	Identificación y análisis
Sarmiento Sea	2011	Obligación	Descripción y análisis
Chávez Capó	2012	Obligación Minoración	Elementos que componen el pasivo intangible de una empresa
Chávez Capó	2013	Obligación Minoración	Elementos que componen el pasivo intangible de tres empresas

Fuente: Elaboración propia

¹¹ García Para, M., Simó Guzmán, P., Sallan, J.M. (2006). La evolución del capital intelectual y las nuevas corrientes. Revista Intangible Capital N° 13, Vol. 2, julio-septiembre, pág. 290

1.2 ACTIVOS Y PASIVOS

1.2.1 Enfoque general

Al mencionarse a las empresas u organizaciones se dice que el interés de éstas, es el de permanecer en el tiempo. Es decir, ser una empresa operativa o en marcha que va cumpliendo con los distintos objetivos que se fijan sus propietarios a lo largo del tiempo. La rentabilidad parece ser un elemento clave a la hora de que una empresa pueda prolongar su vida en el tiempo. Por eso, cuando una firma se centra en las utilidades de corto plazo, puede ser que no esté contemplando variables que pudiesen impedir su continuidad en el tiempo. Pero, cuando la empresa busca utilidades o rentabilidad a largo plazo, es posible que su vida sea prolongada. Por supuesto, que no es fácil mantener beneficios en el largo plazo. Es por ello, que tal vez, la pregunta es, verdaderamente las empresas pueden tener como finalidad la rentabilidad a largo plazo o deben perseguir su capitalización permanente o en el tiempo. En ese sentido, se prefiere conceptualizar la segunda opción, como el motivo de la permanencia de una firma a largo plazo. O sea, no se cree que la rentabilidad pueda ser permanente, sino se capitaliza. Se pueden llevar adelante distintos tipos de políticas (de producción, de comercialización, de inversión, de financiación, etc.), pero sin una que contemple que parte de las ganancias sean reinvertidas en la empresa, ésta difícilmente pueda perpetuarse en el tiempo. Sin embargo, muchas preguntas se pueden realizar, sobre cómo una empresa puede ser rentable. Evidentemente, existen muchos elementos o aspectos que deben tenerse en cuenta para poder explicar por qué algunas empresas son rentables y otras no. Ser rentable y competitiva es fundamental para una empresa. La competitividad puede ser analizada a través de la Pirámide de Análisis de la Competitividad que define seis niveles estratégicos. En este sentido su autora Claudia Peirano dice “la pirámide está construida analizando seis niveles de competitividad identificados: la competitividad cuantitativa –activos tangibles-; la competitividad cualitativa –activos intangibles- competitividad sectorial –análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michel Porter-; la competitividad de la cadena de valor; la competitividad de la red institucional –desarrollo del cluster-; y por último, el análisis de la competitividad del entorno político –análisis de stakeholders-¹². Cada uno de los niveles agrega un paso más de análisis estratégico y permite gestionar activos

¹² Término inglés que se traduce como Grupos de Interés.

específicos”¹³. Se concuerda, con que la identificación de tales activos es clave en la gestión. Pero, se piensa que, así como las empresas generan o pueden generar activos, también por sus actos pueden dar nacimiento a pasivos. Todo esto, en el marco de la gestión y consecuentemente de las decisiones de los órganos administrativos de una empresa, significa la necesidad de contar con información adecuada y pertinente para la toma de tales decisiones que impliquen la generación de recursos (activos) o el nacimiento de obligaciones (pasivos). Se cree que la información es vital para identificar tales activos y pasivos. Y no menos importante es que, una vez individualizados, éstos, puedan ser medidos o cuantificados, a efectos de poder ponderar el peso específico que tienen a la hora de analizar la competitividad y la rentabilidad de una firma. Sin embargo, sería muy extenso referirnos a todo tipo de activos y pasivos. Por ello, por las características específicas que poseen, este trabajo se limita a los activos y pasivos intangibles.

1.2.2 Activos

Se puede referir a los activos, en general es recociendo su valor de intercambio o de cambio. Es decir, su valor radica en la medida que pudiese ser pretendido por otras personas que no son sus poseedores. Este concepto, se sustenta claramente en el pensamiento de los economistas. Ellos puntualizan que un activo en sentido amplio, es cualquier posesión que tiene valor en un intercambio. Sin embargo, también podría ser su destino el uso y no el cambio. También los activos se pueden clasificar según su existencia física o no. Así por ejemplo, se pueden conceptualizar como “un activo tangible es aquél cuyo valor depende de propiedades físicas particulares, ejemplos de éstos serían edificios, terrenos o maquinaria. Los activos intangibles, por el contrario, representan obligaciones legales sobre algún beneficio futuro. Su valor no tiene relación con la forma, física ni de cualquier otro tipo, en que estas obligaciones estén registradas. Los activos financieros son activos intangibles. Para los activos financieros, el valor o beneficio típico es una obligación de dinero a futuro”¹⁴. Por tanto, se aprecia que los activos físicos son tangibles y los activos financieros son intangibles. Sin embargo, si bien es innegable lo acertado de la apreciación de los prestigiosos economistas mencionados, en cuanto a que los activos financieros son activos intangibles (en la

¹³ Peirano, C. (2014, junio). La pirámide de la competitividad y su aplicación al análisis competitivo del sector forestal, *Revista Científica Visión de Futuro*, 1(18), pág. 117

¹⁴ Fabozzi, F.J. et al. (1996). *Op. Cit.*, Pág. 2

actualidad es aun más evidente, en donde se pasa del concepto de título valor al de derecho valor con la desaparición en general del soporte físico), la expresión activos intangibles es utilizada para identificar a otros tipos de activos y no a los financieros. Es justamente la delimitación que se da a los activos intangibles, las que interesa analizar en el presente trabajo. Por tanto, se entiende por activos intangibles, los que no poseen sustancia física y pueden generar beneficios futuros para la firma. En el apartado siguiente, se tratará de precisar más el concepto.

1.3 ACTIVO INTANGIBLES

1.3.1 Generalidades

Al hablar de la existencia de activos intangibles en una empresa, como primer reflexión surge que el valor de la misma debe ser superior a la riqueza o patrimonio neto que surja de su balance. Es decir, en forma intuitiva se puede apreciar tal diferencia, que estaría dada por el valor de mercado de una firma y su valor de libros. Por valor de mercado, se entiende al precio que surgiría por su negociación entre partes independientes, en una transacción voluntaria entre las partes. De tratarse de una empresa que haga oferta pública de sus acciones, el mismo es más sencillo de obtener y por lo tanto, más objetivo. En cambio, si la organización no hace oferta pública de su capital, o sea, cuando el ente es una sociedad cerrada, el valor al cual se transaría si se vendiese, sería más difícil de determinar. En los dos casos, tanto en una sociedad abierta a la negociación de sus acciones (que permite el ingreso de nuevos socios), como en una sociedad cerrada, se tomaría como indicador de la existencia de activos intangibles, el poder identificar una diferencia positiva entre su valor probable de venta y su valor de libros. Por supuesto, cabe aclarar que al referirse al valor de libros, se supone que los activos y pasivos que las normas contables legales permiten integrar la información financiera, están bien medidos. Dentro de ese valor de libros, estarán algunos activos intangibles que por su facilidad de identificación y medición, las normas contables legales, permiten su reconocimiento. Por lo cual, se puede decir que, parte de los activos intangibles conformarán el valor de libros de la empresa y otros serán la diferencia positiva entre el valor probable de venta de la empresa y su valor de libros. Para unos u otros, su individualización y cuantificación requieren un claro esfuerzo y han sido objeto de muchos estudios. Sin embargo, aquellos activos intangibles que forman parte

de la información financiera o contable presentada periódicamente por las organizaciones, demuestra el avance que se ha producido en su estudio. Es decir, en lo referido a identificación y medición, aspectos que son fundamentales, a la hora de informar, tanto sobre activos como pasivos. Este progreso a la hora de poder contar con información sobre ellos, no implica ponerlos en plano de igualdad con los demás componentes expuestos en el activo de un ente. Pero, el avance es indudable. No así, sobre el otro grupo. O sea, aquellos activos intangibles sobre los cuales no se puede acceder a información confiable, ya que no son expuestos en los estados financieros de las empresas. Si dudas la individualización y cuantificación de los primeros no representa un excesivo esfuerzo, pero si los segundos. Para éstos la diferencia entre el valor de mercado de la firma y su valor de libros, representaría una aproximación a poder cuantificarlos. No obstante, poder determinar fiablemente el valor de mercado, representa un verdadero desafío. Las sociedades que realizan oferta pública de sus acciones, pueden en principio, obtener una medida confiable del valor de negociación de la empresa, no así las sociedades cerradas, es decir, las que no efectúan oferta pública, ya que se necesita acceder a un valor de cambio, o sea, de probable venta de sus acciones para poder realizar la comparación del precio de mercado con el valor que figura en libros. La dificultad no termina aquí, dado que en las propias sociedades abiertas, el valor de mercado no puede significar el simple producto de la cantidad de acciones por el precio unitario de cada una. Esto es, debido a que la cotización de las acciones negociadas en mercados de valores depende del volumen negociado cada día y éste difiere (significativamente) de la cantidad de acciones emitidas en circulación. A pesar de esta clara limitación, no se puede negar que, el producto de la cantidad de acciones emitidas en circulación por la cotización en un mercado de valores, puede ser una aproximación razonable de la diferencia y el disparador de búsqueda de las causas que originan la diferencia.

Los activos intangibles pueden ser causas tanto de que una empresa sea más competitiva y de que posea un mayor valor de mercado. Por ello, es importante conceptualizarlos. Se puede decir que “tradicionalmente se definen a los activos intangibles como aquellos que tienen una naturaleza inmaterial –normalmente sin sustancia o esencia física- y poseen capacidad de para generar beneficios económicos futuros que pueden ser

controlados por el ente”¹⁵. Se mencionan como activos intangibles a: la invención de productos o procedimientos (patentados o no), marcas, concesiones y franquicias, licencias de uso, llave de negocio (o plusvalía), derecho de edición y de autor entre los más comunes que excepto por el caso de llave de negocio, puede decirse que serían los incorporados en el valor de libros. Según Biondi “los Bienes Inmateriales o Intangibles se definen como aquellos bienes no materiales, no corpóreos, no mensurables físicamente, invisibles y con inestabilidad manifiesta debido a su dependencia casi exclusiva de las fluctuaciones del negocio, cuya vida es más o menos prolongada, pero que se transforman en gastos, en el curso de un número determinado de años”¹⁶. Del concepto surge con precisión manifiesta, que son no corpóreos, no mensurables físicamente e invisibles. De hecho, esta última expresión, aparece repetidamente en artículos que se refieren al tema, a tal punto que, se llega a definir a los activos intangibles, como activos invisibles. Es decir, actúa como expresión equivalente la de activos invisibles de la de activos intangibles. Sin dudas, es interesante y no menos cierta, dicha conceptualización, toda vez que, caracteriza a los activos intangibles el ser invisibles. De tal atributo, surge la explicación que durante casi todo el Siglo XX su estudio fue dejado de lado a consecuencia de la dificultad de identificarlos o individualizarlos. Sin embargo, dado la relevancia de estos elementos del patrimonio de una empresa, a fines del mencionado siglo, distintos campos de conocimiento, iniciaron profundas investigaciones tendientes a que si bien, éstos son invisibles, no lo fueran al analizar la composición de la riqueza y el futuro de un ente. Fowler Newton conceptualiza a los activos intangibles de la siguiente manera “para el lenguaje común, es tangible lo que se puede tocar e intangible lo contrario. En consecuencia: a) todo activo que no sea tangible es intangible; b) el concepto intangible incluye a los créditos y a las participaciones en patrimonios de otros entes, ya que su valor está dado por los derechos que ellos confieren y no por los títulos que los representan (pagarés, acciones, etcétera)”¹⁷ el propio autor, refiriéndose a las normas contables menciona “sin embargo, algunas NC (normas contables) definen a los activos intangibles de otros modos y arbitrariamente. En algunos casos se lo ha hecho para facilitar la delimitación del

¹⁵ Pahlen Acuña, R.J.M. et al. (2009). Contabilidad pasado, presente y futuro, Buenos Aires: La Ley, pág. 449

¹⁶ Biondi, M. (1997) Tratado de contabilidad: intermedia & y superior (5ª ed.). Buenos Aires: Ediciones Macchi, Pag 537

¹⁷ Fowler Newton, E. (2005a). Contabilidad Superior, (5ª ed.). Buenos Aires: La Ley, pág. 643

alcance de esas normas contables y en otras pensando exclusivamente en la creación de un grupo de activos para su inclusión en el estado de situación.”¹⁸.

1.3.2 Plusvalía

Las normas o leyes externas a las empresas, encuentran similares inconvenientes que éstas, a la hora de reglamentar lo referente a los activos invisibles o intangibles. Por ejemplo, en materia de información para terceros, el legislador debe contemplar tales dificultades, ya que, caso contrario oscurece en vez de aclarar.

Las limitaciones que encuentran los organismos emisores de normas de información financiera o contable de divulgación para terceros, a la hora de diseñar el marco de referencia para el tratamiento contable de los activos intangibles, no hace otra cosa que agravar los problemas de información asimétrica. Esto es, “la información asimétrica, un aspecto importante de los mercados financieros, se presenta cuando el conocimiento insuficiente de una parte en relación con la otra parte implicada en una transacción hace imposible tomar decisiones exactas cuando ésta se realiza. Por ejemplo, los administradores de una corporación saben si son honestos o si tienen mejor información acerca de la manera en la que se está desempeñando el negocio que los accionistas”¹⁹. Los administradores de una corporación, de hecho saben o están en mejor conocimiento de la salud de ésta, por sobre los accionistas, proveedores y potenciales acreedores e inversores. Además, el problema de información asimétrica, trasciende lo inherente al funcionamiento de los mercados financieros y repercute a cualquier tipo de transacción. Por tanto, las empresas que no realizan oferta pública de su valores, ven agravado el problema de información asimétrica, ya que quienes se interesan por transar con éstas, encuentran mayor dificultad (respecto a la que hacen oferta pública de valores) para acceder a información confiable sobre ellas. Por ello, la dificultad de incluir en la información financiera hacia terceros, parte importante de los activos intangibles, agrava el problema de información asimétrica. Claro está que, si su medición no pudiese ser objetiva, brindar información a terceros sobre éstos, sería aún peor y en consecuencia, la dificultad que representa medirlos fiablemente, justifica el proceder de los organismos emisores de normas contables de divulgación para terceros, de no permitir que este tipo de activos intangibles integren los estados financieros. Por supuesto, tal limitación de información para terceros, no es óbice, de tratar de generar

¹⁸ Fowler Newton, E. (2005a). Op. Cit., Pág. 644

¹⁹ Mishkin, F.S. (2008). Op. Cit., Pág. 186

información interna o de gestión que permita que la alta dirección esté mejor posicionada a la hora de tomar decisiones sobre la marcha de la empresa, en la que los intangibles son protagonistas fundamentales y esenciales en su continuidad.

Los usuarios externos, a quienes va destinada la información financiera, son claros perjudicados de que los invisibles no aparezcan expuestos en los estados contables. Al respecto docentes investigadores al referirse a las limitaciones que presenta la información sobre intangibles brindadas a terceros expresan “en la actualidad los activos intangibles constituyen una parte importante del valor de mercado de las organizaciones en general, correspondiendo al segmento de la contabilidad patrimonial, proporcional la información relacionada a la medición y valuación de dichos recursos, pero, por sus limitaciones, la misma es proporcionada en forma insuficiente. Aquellos intangibles como son la capacidad de atraer clientes, la propiedad intelectual, la capacidad innovadora, flexibilidad de la empresa, no se tienen en cuenta en los registros contables sino al momento de la venta de la empresa, en el cual el valor pagado por la misma considera todos los activos adquiridos se hayan o no contabilizado”²⁰.

Existen activos intangibles que generan ventajas competitivas respecto a otros entes como ser: el capital intelectual, las inversiones en el medio ambiente (ya sea para protegerlos o restaurarlo), las nuevas tecnologías, la reputación, entre otros.

Pues bien “En el lenguaje contable los recursos aplicados a la generación de ingresos se exponen en el Activo, es decir, que éste debería contener **todos los recursos** que dispone el ente para el desarrollo de su actividad. Sin embargo, actualmente esto no se verifica en la realidad profesional debido a que las normas técnicas vigentes no admiten el reconocimiento como activos de un conjunto importante de recursos que, la realidad económica muestra con claridad, contribuyen significativamente a incrementar los ingresos de las empresas”²¹. Sin embargo, esta limitación de información contable para terceros, no es un impedimento para la gestión de un ente, ya que éste, puede elaborar información de gestión que incluya todos los elementos patrimoniales (o variables stock según los economistas) vinculados a la competitividad y valor de una firma. De lo expresado surge con evidencia que el problema se focaliza en tener en cuenta aquellos activos intangibles que existen, que son generados por la empresa, pero no figuran en sus estados financieros. Claro está que, la identificación y medición de los que están

²⁰ Pahlen Acuña, R.J.M. et al. (2009). Op. Cit., pág. 449

²¹ Alegre, A.A., Gabalachis, G.A., Solís, E.M. (2004, octubre). Activos Intangibles, un Aporte más al Debate Actual. Ponencia presentada en la XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad y 1º Jornadas Universitarias Internacionales de Contabilidad FCE – UBA, Buenos Aires, Argentina, pág. 2

fuera de balance, es más dificultosa y subjetiva, ya que caso contrario serían incluidos en dichos estados contables. Con precisión, corresponde decir, al momento de la compra más que el de la venta, si bien se trata de la misma operación que se realiza de manera simultánea, pero, será el comprador el que tendrá en cuenta este mayor valor desde el punto de vista de su contabilización, independientemente que, tanto vendedor como comprador, considerarán la plusvalía a la hora de efectuar la transacción.

En el lenguaje contable, el mayor valor de la empresa sobre su valor de libros se denomina, llave de negocio o plusvalía. Se expresa al respecto “sin lugar a dudas, se trata del más importante de los intangibles. Los autores ingleses y norteamericanos lo designan con el nombre de goodwill. En España se la denomina regalía. En México generalmente lo llaman crédito mercantil. El profesor J. Latour Padierna (citado en Biondi) lo denomina plusvalía. Los franceses le asignan el nombre de fondo de comercio, mientras algunos autores cubanos lo señalan como el valor extrínseco, por oposición al valor intrínseco de los bienes materiales”²². Son varias la denominaciones citadas por Mario Biondi, quien termina conceptualizando a la plusvalía como “existen muchas definiciones, pero lo que más se destaca por su caracterización integral y objetiva es: valor actual de las superutilidades futuras esperadas”²³.

El sobre valor del patrimonio apreciado por el mercado, recibe la denominación contable de plusvalía o valor llave, aglomerando al conjunto de activos intangibles que pudiesen integrar ese mayor valor. En una producción destinada exclusivamente al valor llave, los investigadores Chávez y Pahlen Acuña aportaban al respecto “todos podríamos dar ejemplos de empresas que valen más que su patrimonio neto. No sólo con respecto al importe del mismo, mostrado en el balance, sino que también exceden la cifra a la cual se arribaría asignando a cada componente de su patrimonio su valor corriente”²⁴. La distinción a la que se hace referencia sobre la cuantía del patrimonio neto expuesto en un estado de situación patrimonial (balance) y las medidas más aproximadas de cada componente del patrimonio (activos, pasivos y patrimonio neto), surge de la aplicación de normas contables que no permiten medir a valores corrientes determinados elementos²⁵ del activo o del pasivo. Como desde el significado contable, el patrimonio neto es la diferencia entre el activo y el pasivo, y si éstos no son medidos

²² Biondi, Mario (1997). Op. Cit., pág. 544

²³ Biondi, Mario (1997). Op. Cit., pág. 545

²⁴ Chávez O.A., Pahlen Acuña, J.M. (1996). Valor llave: un enfoque actual. Buenos Aires: Ediciones macchi, pág. 16

²⁵ Elementos son los componentes u objetos de medición que integran la información financiera

lo más cercano a la verdadera realidad económica, la magnitud real del patrimonio neto y la expuesta en el balance, diferirán y ampliarán más aún la diferencia del verdadero valor de la empresa y el que figura en libros. Chávez y Pahlen Acuña prosiguen “ese plus o excedente es conocido en nuestro país bajo la denominación de llave. Desde antaño los tratadistas contables han asociado la llave a la presunta existencia de una rentabilidad futura superior a la normal. En los primeros años de este siglo, Montgomery ya expresaba que para tener un valor de venta, la llave debería representar un sustancial poder de ganancias que supere el interés normal más la retribución del empresario considerado en conjunto. Añadía que nunca existe llave en un negocio al que no se crea capaz de ser lucrativo”²⁶. De las palabras de Montgomery, ya a comienzos del Siglo XX se podía inferir la existencia de pasivos intangibles o invisibles, ya que si los activos invisibles aglomerados en la denominada plusvalía generaban ganancias por sobre las producidas por los otros elementos del patrimonio, los pasivos invisibles generan pérdidas que disminuyen el resultado de una firma. Es así que, “hay acuerdo en considerar que una empresa posee una plusvalía o valor llave cuando tiene alguna ventaja comparativa sobre otras, en cuyo caso:

- a) Se espera que la rentabilidad ordinaria de su patrimonio esté por encima de la que podría considerarse como normal;
- b) Debería haber interesados en pagar por la empresa una suma superior a la resultante de la simple suma algebraica de las medidas contables de:
 - a. Los activos identificables;
 - b. Los costos identificables contra ingresos futuros;
 - c. Los pasivos;
 - d. La participación de los accionistas minoritarios sobre el patrimonio de las sociedades controladas”²⁷.

El mismo autor, fundamenta las causas de tales ventajas, afirmando “las ventajas comparativas podrían resultar de factores como éstos:

- a) La reputación del ente;
- b) Una ubicación geográfica ventajosa (dada, por ejemplo, por la cercanía con los mercados donde se compran las materias primas o venden los bienes o servicios producidos);

²⁶ Chávez, O. A. et al. (1996). Op. Cit., pág. 17

²⁷ Fowler Newton, E. (2005a). Op. Cit., pág. 649

- c) La exclusividad (total o para determinada área geográfica) en la utilización de algunos intangibles identificables (marcas, patentes, procesos secretos, franquicias, concesiones, etcétera);
- d) La existencia de situaciones que reducen el impacto de la competencia, incluyendo las desventajas o ineficacia de los competidores;
- e) La clientela (cantidad y calidad);
- f) La eficacia de su organización;
- g) La inteligencia y capacidad de sus gerentes;
- h) La buena relación con el personal;
- i) El aprovechamiento de leyes que otorgan ventajas, como la exención de determinados impuestos durante cierto lapsos²⁸.

Llegar a conceptualizar lo que se entiende por valor llave, generó diferencias entre distintos autores. Es así que, Fowler Newton expresa “décadas atrás no se definía al valor llave considerando su origen (la existencia de ventajas comparativas) sino por referencia a un presunto mecanismo de cálculo. Biondi lo sigue haciendo cuando afirma: existen muchas definiciones, pero la que más destaca por su caracterización integral y objetiva es: valor actual de las superutilidades futuras esperadas. Dicho valor actual puede ser calculado para determinar el precio de compra de una empresa, de un segmento de ella, de una parte significativa de su capital o de un fondo de comercio. Sin embargo, hay otros métodos para estimar dicho precio. En consecuencia, la definición transcrita nos parece:

- a) Insatisfactoria porque no caracteriza al concepto definido sino que describe una de las mecánicas que podrían emplearse para su cálculo;
- b) Incompleta porque no menciona:
 - a. Cuántos períodos de súper ganancias deberían considerarse para calcular el valor llave;
 - b. Cómo determinar la tasa de interés que debería aplicarse para calcular el valor descontando de tales súper ganancias²⁹.

En el proyecto Intelec de Euroforum (1998) el **Capital Intelectual** es “el conjunto de activos intangibles de una organización que pese a no estar reflejados en los estados

²⁸ Fowler Newton, E. (2005a). Op. Cit., Pág. 650

²⁹ Fowler Newton, E. (2005a). Op. Cit., pág. 650

contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro³⁰ y se sub divide en:

Capital Humano: Es el valor creado que procede de los conocimientos, valores, capacidades, competencias, talento, experiencia, sabiduría y ética.

Capital Estructural: Es el proveniente del valor emanado de la organización y la tecnología incorporada a los procesos, sistemas, rutinas, comunicación, cultura y estilo.

Capital Relacional: Es el valor creado por las relaciones con los proveedores, competencia, clientes y capitales.

Respecto a cómo medir los activos intangibles, los criterios que prevalecen son los vinculados con su costo o su valor de mercado. Esto es, todas las erogaciones necesarias para poder emplear el activo intangible (su costo) o de existir un mercado donde negociarlos o la factibilidad de transarlos (por ejemplo, la franquicia para la venta de determinado bien), tomarse como medición tal valor de mercado o negociación.

De hecho en un trabajo para una jornada universitaria se propuso: “En síntesis, dependiendo del tipo de activo intangibles, podríamos llegar a plantear tres formas de medición:

- 1) Medición al Costo: Está relacionado con el sacrificio económico realizado para la obtención de los mismos. Esto es el costo de producción o generación menos las depreciaciones acumuladas. Por ejemplo, los programas de capacitación al personal; procesos de gestión de calidad total; incorporación de software específicos; formulas y procesos secretos; etc.
- 2) Valor de Mercado: Para aquellos activos generados por la empresa, que exista mercado donde puedan ser negociados a un valor razonable, podrán medirse al valor de negociación en ese mercado. Por ejemplo, marcas comerciales y de servicios, diseños comerciales propios, etc.
- 3) Valor Actual de los Flujos Futuros de Fondos: Consistiría en medir los activos intangibles generados por el valor actual que generaran sus flujos futuros³¹

Existen por cierto alternativas de cómo medirlos. Sin embargo, la clave para poder determinar su cuantía o valuación, es a nuestro criterio relacionar a los activos con los ingresos futuros que se estiman generarán.

³⁰ Bueno, E. (1998). Medición del capital intelectual: Modelo Intelec. EUROFORUM 1998 IUEE, San Lorenzo del Escorial Madrid, España

³¹ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 18

Algunos indicadores para llegar a la medición sugerida, pueden ser: las mayores ventas que la competencia, los menores reclamos por ventas que las competidoras, la permanencia de los clientes, el mayor acceso crédito u otros contratos fruto de la confiabilidad que genera la empresa, etc.

Finalmente no podemos dejar de resaltar, como fuente principal para medir los activos intangibles que están fuera de balance a: 1) el mayor valor de la empresa si se vendiese que el que surge de los registros contables; 2) que tal diferencia sea mayor para nuestra empresa que para otras empresas del rubro.

Disentimos respecto a la opinión de que la empresa pueda poseer activos intangibles por el cuidado del medio ambiente, producto de procesos de producción que pongan énfasis en la protección del mismo. No estamos de acuerdo, por ser lo que corresponde que se haga. Existan o no legislación sobre esa materia, las personas físicas o jurídicas deben cuidar el medio ambiente. Lo mismo se diría sobre proveer a sus trabajadores de elementos que protejan su salud cuando realizan actividades con cierto riesgo.

1.4 PASIVOS INTANGIBLES

1.4.1 Nuevo intangible

Hace pocos años, se ha empezado a escuchar mencionar o hablar de los pasivos intangibles. En sí, parece algo casi que esotérico. De hecho, al oírlo, todavía se piensa, de que se trata de un error o una confusión con otro tipo de obligaciones o deudas o pasivos. Sin embargo, al iniciar la búsqueda de material relacionado con este trabajo, causó sorpresa ver que tal denominación viene siendo empleada desde comienzos del tercer milenio. Aunque “la aparición del término pasivo intangible se atribuye a Harvey y Lusch (1999) y su desarrollo a los trabajos de Caddy (2002), García-Parra, Simo, Mundet y Guzmán (2004) y Simo y García-Parra (2004)”³².

Anteriormente se refirió a los activos físicos o reales, como aquellos que dependen de alguna propiedad física, y sus ingresos, justamente están relacionados con tales atributos. También, se ha hablado de los activos financieros, cuya existencia, implica la existencia de un pasivo (financiero). Por lo cual, existe una relación simétrica, en tanto,

³² Chávez Capó, A.S., Rivero Villar, M.J. & de la Torre Hidalgo, T.L. (2012b, octubre). Determinación de los pasivos intangibles de las empresas Televisa y Wal-Mart en la categoría de información, durante marzo-agosto 2012. Ponencia presentada en el XVII Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática, ANFECA, México D.F., México, pág. 1952

no puede existir uno sin el otro. En principio, no parece que esta regla o condición sea aplicable a los pasivos intangibles.

Se ha analizado los activos intangibles con el objeto de llevar adelante el análisis e interpretación de los pasivos intangibles. Si se afirmó que, los activos intangibles proporcionan a una firma, una mejor posición desde el punto de vista de su competitividad y a su vez un mayor valor de la empresa, medido ésta como la capacidad de generar mayores ingresos futuros, en una primera aproximación de lo que se puede interpretar o reconocer como pasivos intangibles, se puede decir, que éstos deberían originar una menor competitividad de una organización y una disminución consecuentemente de su valor. Por tanto, por un lado la empresa puede tener una excelente gestión en los seis niveles de la pirámide vista, siendo competitiva y valiosa (generando activos intangibles) o por otra conduciendo ineficientemente su gestión, y por ende dando nacimiento a pasivos (deudas intangibles), que disminuyen su competitividad y su valor como organización.

Algunos autores como “(Harvey & Lusch 1997 citados en Chávez Capó) Definen el pasivo intangible como la responsabilidad u obligación de la empresa para transferir recursos económicos o proporcionar servicio a otras entidades en el futuro. También puede reflejar una rentabilidad inferior”³³. Tales autores dan un ejemplo apropiado: el caso que se adquiriera un fondo de comercio por menos valor que los que surgen de la diferencia positiva de los activos y pasivos identificables. Por su parte “Caddy (2002, citado por Chávez Capó) señala que debe verificarse el deterioro potencial de los activos intangibles, cual dará como resultado una fuente de destrucción de la riqueza futura”³⁴. El concepto de Caddy sobre las deudas intangibles, pone acento en que la extinción de activos intangibles y consecuente desaparición de ventajas competitivas de una empresa, conducen por lo tanto, según sus palabras a la destrucción de la riqueza o podría decirse a la disminución de ésta. Es decir, de pasar de poseer ventajas competitivas, por falta o fallas en la estrategia de largo plazo, llegar a una posición neutral y aún peor, pasar a tener desventajas competitivas, en otras palabras, generar pasivos invisibles, pasivos intangibles. Por eso, dicen Chávez Capó y otros “el describir cómo la información afecta el valor de una acción como consecuencia de la información

³³ Chávez Capó, A.S., et al., (2012b, octubre). Congreso Cit., pág. 1952

³⁴ Chávez Capó, A.S., et al., (2012b, octubre). Congreso Cit., pág. 1946

disponible. Pudiéndose transformar en un pasivo intangible o que esa información no afecte su valor, ayudará a entender este concepto”³⁵.

1.4.2 Datos, información y conocimiento

Estamos llegando a la mitad de la segunda década del Siglo XXI y del Tercer Milenio. Este comienzo de siglo es diferente al del siglo pasado. Hoy la población mundial ha superado los siete mil millones de habitantes, siendo que al comienzo del Siglo XX sólo alcanzaba a un mil millones de habitantes. El crecimiento poblacional fue acompañado por incremento enorme en la producción y transformación de bienes, todo ello lógico en razón de las demandas crecientes que significaron el aumento poblacional. La aparición y consolidación de grandes urbes, llevó a que proliferará la prestación de servicios como consecuencia de la evolución producida y que trajo aparejado un significativo desarrollo económico, el cual, no resultó homogéneo y hasta hoy en día, se pueden encontrar sectores con falta de desarrollo, con pobreza e inclusive con hambre. Un indicador concreto de desarrollo, es el aumento de los servicios. Hoy en día se prestan más servicios que ventas de bienes. La sociedad pasó de la era industrial, a la era de la información y del conocimiento. Sin dudas, la competencia producida por los factores de cambios descriptos, han llevado a que la información y el conocimiento sean elementos o recursos indispensables a la hora de actuar en sociedad. Son muchos más las personas, son muchos más las empresas, países, provincias, comunas, profesiones, oficios, empleos, etc. que acrecienta la competencia, en tanto y en cuanto, en cada sector la oferta y demanda aumentó, y por ello, hace imprescindible el manejo de información y la incorporación de conocimiento. Tanto información como conocimiento representan recursos vitales a la hora de competir y de estar preparado para desempeñarse en el mundo actual. De hecho, el fenómeno de especialización que ha permitido la evolución del dinero y demás activos financieros, conduce a que tal especialización debe basarse en información y conocimiento. “Los individuos pueden vender su producción por dinero y utilizar ese dinero para hacer compras en un futuro. En este proceso, el dinero hace posible la especialización. La especialización es esencial para cualquier economía eficiente; les permite a los individuos comprar la mayoría de productos en lugar que tener que producirlos ellos mismos. Los individuos tenderán a especializarse en áreas donde tengan una ventaja comparativa y recibirán pago en dinero

³⁵ Chávez Capó, A.S., et al., (2012b, octubre). Congreso Cit., pág. 1946

por el fruto de su trabajo”³⁶. En el mismo sentido “el dinero como medio de cambio evita la doble coincidencia de necesidades que se requiere en una economía de trueque, y de tal modo disminuye los costos de transacción, y fomenta la especialización y la división de trabajo”³⁷. Todo esto demuestra que los avances producidos en distintas áreas, como el ejemplo del área financiera, permitieron, llegar a la situación actual, donde la especialización es lo común y por ende, contar con información y conocimientos es esencial en los tiempos que corren. Se ha dicho también que existe contrapunto entre información y conocimiento, es así que García Parra se refiere a esta contraposición expresando “la sociedad de la información versus la sociedad del conocimiento. Sociedad de la información referida al cambio que representan las técnicas y los medios de información y Sociedad del conocimiento por el dominio del saber, del conocimiento como eje dinamizador de las nuevas transacciones económicas y formas de gestión de conocimientos de las organizaciones y entre organizaciones”³⁸. Sí la sociedad de hoy en día, es una sociedad de la información y del conocimiento, se torna necesario la gestión de tal conocimiento y del propio capital intelectual. Si capital intelectual es equivalente a capital intangible, y éste representa un nuevo modelo para elaborar información financiera, se entiende que será fundamental la gestión tanto del conocimiento como del capital intelectual. “Actualmente también suele clasificarse al valor de una empresa en Capital Financiero y Capital Intelectual. Siendo el primero el que figura en los estados financieros a ser presentados a terceros y el segundo la fuente más importante para conseguir ventajas competitivas”³⁹.

Hay una serie de conceptos como ser datos, información y conocimiento que están relacionados entre sí y asociados a la gestión del conocimiento y del capital intelectual. García Parra sugiere “todas las organizaciones necesitan datos y algunos sectores son totalmente dependientes de ellos. Bancos, compañías de seguros, agencias gubernamentales y la seguridad social son ejemplos obvios. En este tipo de organizaciones la buena gestión de los datos es esencial para su funcionamiento, ya que operan con millones de transacciones diarias. Pero en general, para la mayoría de las empresas tener muchos datos no siempre es bueno. Las organizaciones almacenan muchas veces datos sin sentido. Esta actitud tiene poco sentido por dos razones. La

³⁶ LeRoy Miller, R., Pulsinelli, R. (1992). Moneda y Banca, (2ª ed.). Bogotá. Mc Graw Hill/Interamericana S.A., pág. 17

³⁷ Mishkin, F.S. (2008). Op. Cit., pág. 61

³⁸ García Parra, M. (2006). Pasivos intangibles versus activos intangibles: una aproximación a nuevas formas de identificación y medición, Tesis doctoral (2006). UPC., pág. 5

³⁹ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 6

primera es que demasiados datos hacen más complicado identificar aquellos que son relevantes. Segundo, es que los datos no tienen significado en sí mismo”⁴⁰. La cantidad de datos trae aparejado ciertos riesgos como es el caso del riesgo operativo que “es el riesgo de que un error origine una pérdida financiera o un tratamiento contable erróneo. No es exclusivo de la actividad bancaria y surge como consecuencia del volumen y complejidad de las transacciones comerciales de una compañía”⁴¹. Las entidades financieras, especialmente los bancos, son típicas de las que pueden señalarse con un gran volumen de operaciones y por eso, su sistema de información es de los más desarrollados. Sin embargo, contar con elevada cantidad de datos, no es sinónimo de poseer información. “Los datos describen únicamente una parte de lo que pasa en la realidad y no proporcionan juicios de valor o interpretaciones, y por lo tanto no son orientativos para la acción. La toma de decisiones se basará en datos, pero estos nunca dirán lo qué hacer. A pesar de todo, los datos son importantes para las organizaciones, ya que son la base para la creación de información”⁴².

Respecto a la información, ésta se transformó en vital con el crecimiento mundial, pasando por todos los procesos de globalización, integración y comunicación. Hoy todos estamos más cerca en el sentido que es factible, sin tantas dificultades realizar operaciones y cerrar acuerdos comerciales. Todo ese complejo proceso, lleva a complejizar la toma de decisiones de cada agente económico. La intuición no es suficiente, las decisiones necesitan imperiosamente tomarse sobre la base de información confiable lo más cercano posible a la realidad económica del propio decisor. “El concepto de sociedad del conocimiento, se ha consolidado paulatinamente en los entornos tanto académico como profesional, al comprobarse la importancia de la información como un factor total en los procesos de transformación económica que sufren las entidades”⁴³. Al ser la información tan relevante, es crucial saber de qué se trata. “Podemos definir a la información, de acuerdo con Drucker (1988: 47 citado por Sarmiento Zea) como el conjunto de datos dotados de relevancia y propósito. Cuando se comparan y relacionan los datos entre sí, éstos se convierten en información. La información permite encontrar respuesta a una serie de preguntas, es decir, los datos se transforman en información cuando adquieren significado para una persona. Una misma

⁴⁰ García Parra, M. (2006). Tesis doctoral Cit., pág. 13

⁴¹ Alegre A.A. (2011). Operatoria y sistema de información en la banca, (2ª ed.). Posadas, Editorial Universitaria Universidad Nacional de Misiones, pág. 27

⁴² García Parra, M. (2006). Tesis doctoral Cit., pág. 14

⁴³ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 3

información puede adquirir significados distintos para diferentes individuos en función de su experiencia y objetivos”⁴⁴. En tal sentido Mercedes Parra expresa “la información es la materia prima del conocimiento. Su contenido se reduce a datos, hechos, supuestos que son materiales para el conocimiento, pero no son el conocimiento mismo. Se puede describir como un mensaje, normalmente bajo la forma de un documento o algún tipo de soporte audible o visible. Como cualquier mensaje, tiene un emisor y un receptor. La información es capaz de cambiar la forma en que el receptor percibe algo, es capaz de impactar sobre sus juicios de valor y comportamientos”⁴⁵. Por tanto, se está ante la información, cuando ésta es capaz de orientar, modificar o verificar el pensamiento del receptor.

En lo que respecta al conocimiento, éste reside en personas, ya sea de existencia visible o de existencia ideal y lleva implícito la acción del saber hacer. Es decir, quién posee conocimiento puede aplicarlo. Esto es así, a tal punto que, caso contrario no existiría, ya que carece de sentido afirmar que alguien posee conocimiento, pero no es capaz de ponerlo en práctica o aplicarlo en algún caso concreto. “El diccionario define como conocimiento: el producto o resultado de ser instruido. El conjunto de cosas sobre las que se sabe o están contenidas en la ciencia. En estas definiciones, se acepta que la existencia de conocimiento es muy difícil de observar y reduce su presencia a la detección de sus efectos posteriores. Los conocimientos se almacenan en la persona (o en otro tipo de agentes). Esto hace que sea casi imposible de observarlos”⁴⁶. Se acepta entonces que el conocimiento reside en una persona y que es invisible, es decir, característica de todo intangible. “Es un conjunto integrado por información, reglas, interpretaciones y conexiones puestas dentro de un contexto y de una experiencia, que ha sucedido dentro de una organización, bien en forma general o personal. Para Davenport y Prusak (citados en García Parra) el conocimiento es una mezcla de experiencia, valores, información y saber hacer que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción. Se origina y se aplica en la mente de los conocedores”⁴⁷. El conocimiento así, sería una característica concreta de lo intangible, ya que es propio de una persona o de una

⁴⁴ Sarmiento Zea, G. (2011). Análisis de los intangibles como recursos estratégicos en la administración pública: una aplicación al caso de la ciudad autónoma de Melilla, Tesis Doctoral, Universidad de Granada, Melilla, pág. 30

⁴⁵ García Parra, M., (2004a). Los elementos integrantes de la nueva riqueza de la empresa, Revista Intangible Capital Nº 2, Julio. pp. pág. 91

⁴⁶ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 92 y 93

⁴⁷ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 92

organización, y hace que la persona o la organización se distinga de los demás. Por supuesto, cabe reflexionar, si tal conocimiento es una característica o la esencia de lo intangible. Es decir, un activo intangible sería un activo del conocimiento y un pasivo intangible, un pasivo del desconocimiento o especie de conocimiento negativo. En realidad, en materia de los pasivos intangibles, lo más apropiado es referenciar a ellos, como que son pasivos por falta de conocimiento, por falta del saber necesario para poder competir adecuadamente dentro de un sector e inclusive, actuar con ventajas sobre los competidores, cuando se han desarrollado activos intangibles o invisibles. La falta del saber, la no posesión de conocimiento, es concretamente lo que hace que un individuo o una empresa posean pasivos intangibles o invisibles, es decir, pasivos por carencia de conocimiento.

Ahora bien, cómo distinguir el conocimiento, cómo saber que se está frente a él, cómo saber que alguien lo posee. Encontramos respuestas a estos interrogantes en Andreu y Sieber (citados en García Parra). Estos autores afirman “las característica del conocimiento son básicamente cuatro:

- 1) El conocimiento es personal, en el sentido que se origina y reside en las personas, que lo asimilan como resultado de su propia experiencia y lo incorporan a su acervo personal estando “convencidas” de su significado e implicaciones;
- 2) Está en constante cambio ya que el conocimiento puede ser distribuido, criticado, aumentado y además puede repetirse sin que se “consume” como ocurre con otros bienes físicos;
- 3) Está sustentado por reglas porque la creación de patrones en el cerebro, con el paso del tiempo, permiten actuar con rapidez y eficacia, de forma automática, en situaciones inconcebibles; y
- 4) Sirve de guía para la acción de las personas, en el sentido de decidir qué hacer en cada momento porque esa acción tiene en general por objetivo mejorar las consecuencias, para cada individuo, de los fenómenos percibidos (incluso cambiándolos si es posible)”⁴⁸.

De esta manera, el conocimiento es propio, difícil de imitar, no se consume por su empleo, como ocurre con los activos físicos y sin bien no se desgasta por su uso, podría

⁴⁸ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 93

estar sujeto a obsolescencia, toda vez que puede ser superado por nuevo conocimiento. El conocimiento debe permitir actuar inmediatamente para la resolución de los problemas o situaciones implicados en tal conocimiento. García Parra afirma “el conocimiento deriva de la información, así como la información deriva de los datos. La transformación de información en conocimiento se produce gracias a: comparación, consecuencias, conexiones y conversación”⁴⁹.

1.4.3 Gestión del conocimiento

Descripto los aspectos del conocimiento, los interrogantes son: es tan importante, tienen mayor relevancia los activos del conocimiento que los activos físicos. “En esta línea y tal como señaló Savage (1991 citado en García Parra), los cuatro factores de creación de riqueza en una economía han sido tradicionalmente los recursos naturales, el trabajo, el capital y el conocimiento; pero la importancia relativa de cada uno de ellos ha ido variando con el tiempo. El conocimiento se ha convertido, en las economías de finales del siglo XX y de principios del siglo XXI, en la fuente principal de creación de riqueza y cada vez más se va abriendo paso la afirmación de Prusak (1996 citado en García Parra) que la fuente principal de creación de ventajas competitivas de una empresa reside fundamentalmente en sus conocimientos o más concretamente en lo que sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad de aprender cosas nuevas pertinentes a la organización”⁵⁰. Se puede decir, que el conocimiento de una organización favorecerá a la creación de nuevo conocimiento, punto crucial para el funcionamiento de una empresa en marcha y para su continuidad en el futuro. Siendo el conocimiento, el factor principal de creación de riqueza, es indispensable generar continuamente o por lo menos en forma discreta, sin que los intervalos de tiempo sean muy extensos, nuevo conocimiento que aporte a la generación de riqueza. “Ciertos investigadores (Spender, 1996; Sveiby, 1998; Nonaka & Takeuchi, 1995; Davenport & Prusak, 1998 todos citados en García Parra) postulan que la habilidad de las organizaciones para crear, compartir y usar conocimiento tendrá un gran impacto en la competitividad futura. Algunos de ellos (Drucker, 1994; Teece, 1998; Miles et al., 1998 citados en García Parra) defienden la idea de que en el futuro la única ventaja competitiva sostenible será la creación de conocimiento organizativo y su buena gestión. En palabras de Drucker

⁴⁹ García Parra, M. (2006). Tesis doctoral Cit., pág. 16

⁵⁰ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 281

(1994 citado en García Parra): en la nueva economía, el conocimiento no es uno más de los factores de producción. Se ha convertido en el principal factor de producción”⁵¹.

El conocimiento es el principal factor de producción, de creación de riqueza, de ventaja competitiva, etc., por ello, debe ser creado, fomentado, aplicado y conservado dentro de la organización. Cabe agregar que, se debe invertir en la generación del conocimiento y en consecuencia, se debe pagar o remunerar convenientemente a quienes lo aportan o producen.

Para Ana Bresciani “la Gestión del Conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la Gestión del Conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta. La Gestión del Conocimiento es un concepto dinámico o de flujo”⁵².

García Parra conceptualiza la gestión de conocimiento como “conjunto de procedimientos, reglas y sistemas destinados a captar, tratar, recuperar, presentar y transmitir los datos, informaciones y conocimientos de una organización. La captación se puede realizar tanto, desde el exterior como del interior de la organización. La finalidad es constituir un stock de conocimientos aplicables a las actividades con objeto de mejorar su eficiencia”⁵³. La citada autora agrega “los objetivos de la gestión del conocimiento son:

- Identificar los conocimientos particulares de la organización.
- Aprovechar la información y los conocimientos externos e internos de la organización.
- Agrupar los conocimientos dependiendo de los objetivos de la organización.
- Garantizar el flujo y el crecimiento constante del conocimiento en la organización.
- Garantizar que se disponga del conocimiento necesario en el momento y lugar adecuados.

⁵¹ García Parra, M., Simó Guzmán, P., Mundet Hiern, J., Guzmán Conesa, J. (2004b). Intangibles: activos y pasivos. Revista Management & Empresa, N° 37, pág. 40

⁵² Bresciani, A. (2004, marzo). La incidencia de los activos intangibles en la valuación de la empresa. Revista Enfoques La Ley, pág. 46

⁵³ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 96

- Utilizar los flujos de conocimientos existentes en todos los procesos para mejorar la eficiencia y la calidad en el trabajo”⁵⁴,

El conocimiento se ha transformado en el principal factor estratégico de una empresa, su gestión se relaciona con las políticas que al efecto se definan. Las empresas tienen que competir en su segmento o sector de mercado y además deben competir en conocimiento. Las que más creen, las que más se apropien de él, serán las que a través de políticas explícitas inviertan en conseguirlo. Por supuesto, que los terceros también estarán interesados en el manejo del conocimiento de una empresa, en este sentido “esas demandas de información que requieren los usuarios están relacionadas con identificar y valorar el capital intelectual de las empresas, para realizar una adecuada gestión del conocimiento, lo que incluye aspectos tales como la información sobre los riesgos a que está sometida la empresa, Los recursos humanos, los activos intelectuales, el impacto medioambiental, las impresiones de los clientes sobre la calidad de los productos, etc.”⁵⁵.

Sin embargo, para Jericó (citado en García Parra) “el talento es la capacidad de una persona o grupo de personas comprometidas, para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. El talento estará formado por la suma de capacidades (conocimiento y competencias), compromiso y acción. El talento es más que el conocimiento, ya que implicaría unos resultados derivados del compromiso, la acción y las capacidades”⁵⁶. Por tanto, el pensamiento de Jericó apunta a que una organización debe gestionar el talento, para esto debería tener políticas definidas de cómo hacerlo. La primera de las políticas tiene que ser en materia de recursos humanos, toda vez que éstos son fundamentales en su creación y stock. Tal política, debe apuntar a la selección de personal con ciertas competencias y capacidades, pero también debe incluir lo vinculado a la promoción y retención de recursos humanos. Es decir, a la promoción y retención de talento. Una vez localizado y seleccionado el recurso humano con tales atributos, pasan a ser más que recursos humanos, recursos estratégicos de los que dispondrá una empresa. Por supuesto, que se tendrá que crear un buen ambiente de trabajo donde tales personas, encuentren el lugar adecuado para su permanente capacitación (incrementándola) y que esto redunde en posicionamiento estratégico de la firma.

⁵⁴ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 96 y 97

⁵⁵ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 11

⁵⁶ García Parra, M. (2006). Tesis doctoral Cit., pág. 18

1.4.4 Aprendizaje organizativo

Otro aspecto no menos importante, es el de aprendizaje organizativo, el cual está relacionado con el incremento del capital intelectual de una organización a través de la integración de conocimientos individuales y grupales, y su posterior armonización de forma tal que, al interactuar los componentes humanos del ente generan incremento de conocimiento por medio del aprendizaje conjunto.

“Otro concepto que tenemos que estudiar es el de aprendizaje organizativo puesto que es el elemento que permite aumentar el conocimiento y el capital intelectual de la empresa. A través del aprendizaje individual y de procesos de captación, estructuración y transmisión de conocimiento corporativo, podemos llegar a hablar de aprendizaje organizativo”⁵⁷.

“La empresa deberá por un lado centrarse en gestionar los recursos intangibles que posea, y por otro desarrollar el aprendizaje organizativo que le permita obtener nuevos conocimientos, tecnologías e innovaciones (Bueno, 1998 citado en Álvarez Villanueva)”⁵⁸.

“El capital intelectual comprende el conocimiento de los empleados y los procesos de aprendizaje de la compañía (la organización de aprendizaje), así como las competencias y la experiencias (Bligaard, 1999:9 citado en Álvarez Villanueva)”⁵⁹.

“Numerosos autores (Senge, 1990; Sveiby, 2004; Chaminade y Cañibano, 2004 citados en Sarmiento Zea) afirman que, entre los propósitos que se persiguen para identificar, clasificar y valorar los recursos intangibles, la razón más importante es el desarrollo de la capacidad de aprendizaje de la organización y su contribución para conseguir los objetivo estratégicos de las entidades”⁶⁰.

“El aprendizaje es un proceso mediante el cual se integran conocimientos, habilidades y actitudes para conseguir cambios o mejoras de conductas. Por lo tanto, el aprendizaje es una acción, que toma el conocimiento (en un sentido amplio) como input y genera nuevo conocimiento. El aprendizaje organizativo permite aumentar las capacidades de una organización, es decir, es una medio para que la empresa pueda resolver problemas cada vez más complejos. En la organización, las personas aprenden juntos a resolver problemas con una efectividad creciente”⁶¹.

⁵⁷ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 99

⁵⁸ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 315 y 316

⁵⁹ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 134

⁶⁰ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 7

⁶¹ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. pág. 99

“Cuando una serie de personas empiezan a trabajar en grupo, al principio se suelen producir problemas de coordinación, cuando pasa un tiempo, se van afinando los procesos y cada vez se realiza mejor la tarea. Esto es el aprendizaje organizativo, aprender juntos a resolver problemas con efectividad creciente”⁶².

“La apropiación de conocimiento se da por medio del aprendizaje, por lo que la capacidad de aumentar el stock de conocimiento va depender en parte de la capacidad que tenga la persona o la organización de aprender. El propósito de la evaluación e información de los intangibles debería ser la contribución a los objetivos estratégicos mediante el aprovechamiento del conocimiento de la organización (Sveiby, 2004; Chaminade y Cañibano, 2004 citados en Sarmiento Zea). El objetivo del aprendizaje es el que promete alcanzar unos mayores beneficios a largo plazo. En primer lugar, este motivo permite gestionar más fácilmente los resultados. Si el propósito no es el control, ni la imagen, ni los beneficios, los empleados y ejecutivos pueden estar más relajados. En segundo lugar, el objetivo del aprendizaje permite aportar una mayor creatividad en el diseño de los indicadores, mejora los procesos diseñados de abajo arriba y disminuyen las órdenes de arriba abajo (Sveiby, 2004 citado en Sarmiento Zea)”⁶³.

“La organización que aprende es aquella que facilita el aprendizaje de todos sus miembros, compartiendo globalmente la información y experimentando en sí misma una transformación continua (Senge, 1990 citado en Sarmiento Zea). Este autor introduce a la organización en una perspectiva sistémica pues, puesto que la clave para que una organización aprenda radica en la comprensión global de la misma y de las interrelaciones de las partes que la componen. Atribuye la incapacidad de aprender de muchas organizaciones al desconocimiento e incompreensión de los patrones que explican el funcionamiento de sus partes integrantes y las relaciones entre las mismas, así como los movimientos que condicionan la evolución de la organización, en su conjunto”⁶⁴.

“El aprendizaje organizativo es el enfoque subyacente que da sentido y continuidad al proceso de creación de valor o de intangibles. El aprendizaje, en suma, es la clave para que las personas y la organización puedan ser más inteligentes, memorizando y transformando información en conocimiento. Podemos asociar a este enfoque los

⁶² García Parra, M. (2006). Tesis doctoral Cit., pág. 20 y 21

⁶³ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 76 y 77

⁶⁴ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 111

conceptos de organizaciones inteligentes, organizaciones que aprenden (learning organizations)”⁶⁵.

“Aprendizaje organizativo, es la capacidad de la organización para adquirir nuevas competencias y conocimientos con la finalidad de responder a la dinámica de cambio y desarrollo organizacional”⁶⁶.

“En relación con el aprendizaje organizativo, ya no es suficiente con que un gerente se forme y comunique el conocimiento adquirido a sus subordinados. Las organizaciones que tienen éxito son aquellas que saben aprovechar las capacidades de aprendizaje y de compromiso de todos los empleados. Es lo que se llama organizaciones que aprenden de las que ya hemos hablado anteriormente. Para Senge (1990 citado en Sarmiento Zea), los verdaderos gerentes deben animar a los empleados a estar abiertos a nuevas ideas, a comunicarse abiertamente, a percibir si la empresa funciona y de qué manera, a tener una visión colectiva del trabajo en común, de forma que se consigan los objetivos marcados”⁶⁷.

“De esta forma y de acuerdo con esta estrategia, el concepto de puesto de trabajo pierde relevancia, frente a la necesidad de contar con empleados y trabajadores que sepan un asunto determinado. La diferencia radica a que se tiende más a administrar por competencias que por puesto de trabajo. Peluffo y Catalán (2002: 17 citados en Sarmiento Zea) afirman que una organización basada en el aprendizaje es aquella que aprovecha toda la fuerza intelectual, los conocimientos y la experiencia de que dispone para evolucionar continuamente en beneficio de todos sus stakeholders. El aprendizaje organizativo se da en diversos momentos: cuando se observa a los demás cómo desempeñan las tareas, cuando se interactúa dentro y fuera de la organización, al leer y analizar informes y documentos, al resolver problemas en grupo, etc.”⁶⁸.

“Senge (1992 citado en García Parra) algunas características de las organizaciones que aprenden son:

- Reconocimiento explícito del valor económico del conocimiento.
- Capacidad de desarrollo Know-Why (conocimiento amplio) además de Know-How (conocimiento de cómo se hacen las cosas).
- Capacidad de cuestionar valores, cultura y cambiar el comportamiento.

⁶⁵ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 120

⁶⁶ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 142

⁶⁷ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 144

⁶⁸ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 144

- Estimular la experiencia y el aprendizaje a través de la detección y corrección de errores.
- Habilidad de compartir pericias, experiencias e informaciones individuales.
- Habilidad creadora.
- Capacidad de articular conocimientos conceptuales sobre una experiencia.
- Utilización de la capacidad creativa de sus empleados.
- Busca activa de informaciones en el ambiente donde se inserten”⁶⁹.

“Senge (1992) considera fundamental la puesta en práctica de una serie de principios que denomina disciplinas del aprendizaje. Las disciplinas del aprendizaje son:

- El Dominio Personal que permite al individuo aclarar y replantearse continuamente su visión personal, orientando la creación de su futuro. La Organización Inteligente está integrada por personas con un elevado grado de dominio personal y, por ello, con una alta capacidad de aprendizaje.
- Los Modelos Mentales que son asunciones o esquemas de pensamiento que modelan los actos de los miembros de una organización. En la Organización no se procede solamente al perfeccionamiento de los modelos mentales imperantes (aprendizaje en bucle simple), sino que además se acomete el cuestionamiento y modificación de los mismos (aprendizaje en bucle doble).
- La Construcción de visión compartida que supone la necesidad de que exista un ideal compartido que aglutine las energías individuales de sus miembros integrantes y oriente la acción colectiva en una dirección común.
- El Aprendizaje en Equipo que es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para lograr los resultados que sus miembros desean realmente.
- El Pensamiento Sistémico que tiene que ver con los comportamientos individuales y grupales que, dentro de la organización, favorecen el aprendizaje de los individuos y grupos integrantes de la misma”⁷⁰.

Las compañías generan valor y aumentan su riqueza a través de la gestión del conocimiento, de su talento y del aprendizaje organizativo, en definitiva de la gestión de su capital intelectual, que en sentido de incremento o aumento, significa la creación de activos intelectuales. Sin embargo, la mala gestión de los factores señalados o cabría

⁶⁹ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 99 y 100

⁷⁰ García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 100 y 101

denominar, de gestión, genera pasivos intelectuales. Los pasivos intangibles, nacen, entre otras causas, por dificultades en el aprendizaje organizativo. Por ejemplo:

- “Tradicionalmente el valor de una organización venía representado por la cuantificación de los recursos tangibles. Los sistemas contables en vigor fueron diseñados durante la era industrial, pero resultan insuficientes y muy limitados en la era de la nueva economía. La incapacidad de los sistemas contables para capturar el valor de las organizaciones se traduce en una mayor volatilidad e ineficiencia de los mercados de capitales, así como en una gestión ineficaz de las capacidades de la empresa, entre ellas de su capacidad de aprendizaje (Chaminade y Cañibano, 2004 citado en Sarmiento Zea)”⁷¹;
- “Las organizaciones aprenden gracias a los individuos que la componen. Por lo tanto, los problemas de aprendizaje organizacional van a estar muy correlacionados con los problemas de los propios individuos de aprender y de tener una visión global de su aportación y participación en todo el entramado organizativo”⁷².

1.4.5 Capital intelectual

En los últimos años se ha asistido al desarrollo de un número elevado de trabajos e investigaciones referidas al capital intelectual o capital intangible. Surge en forma inmediata para la doctrina la disyuntiva, si es lo mismo capital intelectual que capital intangible. No existe una respuesta contundente y generalmente se emplean tales expresiones como equivalentes. Es más, los primeros conceptos sobre capital intelectual, sostenían que éste estaba representado o era igual al activo intangible. En tanto el capital intelectual estaba representado por los activos intangibles, era lógico concluir que la expresión de capital intangible tenía el mismo significado que la de capital intelectual. Hoy, lo que se va dejando de lado, es pensar que el capital intelectual o intangible es igual o está representado por el activo intangible, toda vez que los pasivos intangibles han tomado entidad en la última etapa de producciones en materia de intangibles. “Dos de los problemas más importantes de las investigaciones en

⁷¹ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 27

⁷² García Parra, M., (2004a). Revista Cit. pág. 100

intangibles y capital intelectual son la falta de una terminología común, y el poco desarrollo de escalas de medición de los constructos asociados a los intangibles”⁷³.

“El término fue acuñado en 1969 por Galbraith citado en Bonis (1998 citados en Chávez Capó)”⁷⁴. Se puede conceptualizar el capital intelectual como lo hace “Euroforum (1998 citado en Alegre) el Capital Intelectual es “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”⁷⁵. Sin embargo, no existe un concepto único de capital intelectual, “Stewart (1997 citado en Chávez Capó) define al capital intelectual como la suma de todos los conocimientos, que tienen los empleados que trabajan en una compañía y le dan a ésta una ventaja competitiva, su estudio ha pasado desde el valor intangible (Viedma 2007 citado en Chávez Capó) hasta la valoración y medición del capital intelectual al desarrollarse diversos métodos (Andriessen 2004 citado en Chávez Capó)”⁷⁶.

En los años que corren la idea de capital intelectual o intangible comienza a prevalecer como fuente de generación de riqueza. Sin embargo, el capital intelectual no es algo exclusivo o generado en los tiempos que corren. “El propio Brooking (1997: 18 citado en Mora) indica que el capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde que el primer vendedor estableció una buena relación con el cliente. Más tarde se llamó fondo de comercio. Con el término capital intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa”⁷⁷. “Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones, que nos han proporcionado nuevas herramientas con las que hemos edificado una economía global. Muchas de estas nuevas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y, por consiguiente, constituyen un activo”⁷⁸.

⁷³ Sismó, P., Sallán, J.M. (2008). Capital intangible y capital intelectual: Revisión, definiciones y líneas de investigación. Revista Estudios de Economía Aplicada N° 2, Vol. 26, abril, pág. 65

⁷⁴ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 5

⁷⁵ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 6

⁷⁶ Chávez Capó, A.S., et al., (2012b, octubre). Congreso Cit., pág. 1946

⁷⁷ Mora, C.A., Santesteban Hunter, J.H. (2004, Marzo). Auditoría del Capital Intelectual, Revista Enfoques La Ley, pág. 21

⁷⁸ García Parra, M. (2006). Tesis doctoral Cit., pág. 18 y 19.

Si bien, el capital intelectual ha estado siempre presente en toda organización, su magnitud, fue cambiando a través de los años. No se duda en la actualidad de la relevancia del conocimiento y del talento. Sin embargo, ese factor de producción no tuvo tanto peso años atrás y al modificarse esa situación, perdiendo relevancia los otros factores de la producción (recursos naturales, trabajo y capital), es lógico que el conocimiento pase a ser la variable clave de gestión de las organizaciones y que las investigaciones se centren en éste, para favorecer el desarrollo económico y en última instancia si es posible, el desarrollo social.

Lo intangible es tan difícil de individualizar, a tal punto que de manera similar no es sencillo arribar a un concepto o definición. Sin embargo, Simó y Sallán, luego de una amplia revisión del tema, concluyen en “después de un análisis longitudinal de la literatura sobre intangibles de las últimas tres décadas, se establece una definición de capital intelectual como conocimiento que crea valor, siendo por tanto un caso particular de activo intangible”⁷⁹. Los mismos autores puntualizan la dificultad de definir los conceptos de activos y pasivos intangibles, y capital intelectual, pero además, ven la necesidad de definir un conjunto de dimensiones para el capital intangible que beneficien la gestión del capital intelectual. Por tanto, expresan “se proponen también dos dimensiones de capital intelectual, asociadas a los conceptos de conocimiento tácito y conocimiento explícito”⁸⁰.

“Una definición sencilla plantea que éste es la diferencia entre el valor de mercado de la empresa y su valor en libros (capital financiero). Avanzando en este concepto, podemos indicar que el Capital Intelectual (CI) es un conjunto de activos estratégicos de tipo intangible, con potencial para generar valor, pero que sin embargo, no figuran en el balance de la empresa porque no satisfacen los criterios contables para ser considerados activos (Ordoñez, 1999 citado en Álvarez Villanueva)”⁸¹. “En el lenguaje contable los recursos aplicados a la generación de ingresos se exponen en el Activo, es decir que éste debería contener todos los recursos que dispone el ente para el desarrollo de su actividad. Sin embargo, actualmente esto no se verifica en la realidad profesional debido a que las normas técnicas vigentes no admiten el reconocimiento como activos de un conjunto importante de recursos que, la realidad económica muestra con claridad, contribuyen significativamente a incrementar los ingresos de las empresas. El

⁷⁹ Simó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 65

⁸⁰ Simó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 65

⁸¹ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 106

mencionado conjunto de recursos está integrado por los recursos inmateriales que componen lo que ya se conoce, inclusive internacionalmente, como Capital Intelectual y que debieran ser reconocidos como activos intangibles”⁸². “Actualmente también suele clasificarse al valor de una empresa en Capital Financiero y Capital Intelectual. Siendo el primero el que figura en los estados financieros a ser presentados a terceros y el segundo la fuente más importante para conseguir ventajas competitivas”⁸³.

⁸² Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 2

⁸³ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 6

CAPÍTULO 2: PASIVOS INTANGIBLES Y SUS CUESTIONES ESPECÍFICAS

2.1 VISIÓN ESTRATÉGICA

Desde el punto de vista estratégico, una empresa debe buscar posicionarse y ser competitiva a partir de sus propios atributos, es decir, aquellos aspectos en que se destaca o en las que tiene ventajas competitivas. Etkin al hablar de estrategia sostiene “el concepto de estrategia se refiere a una visión de futuro (de largo plazo), a la formulación de prioridades y los caminos por seguir para lograr la continuidad y el crecimiento de la organización. En la visión más amplia, el concepto incluye la definición de propósitos y su ajuste en el tiempo”⁸⁴. Además Etkin cita a A. Chandler, para quien “la estrategia refiere a los objetivos básicos a largo plazo de una compañía y la forma en que sus directivos desarrollan acciones y asignan recursos para alcanzarlos”⁸⁵ y con posterioridad Etkin ampliando lo referente a las estrategia menciona “Las estrategias son una expresión del cambio planteado en la organización, que también incluye formas de flexibilidad o ajustes frente a las contingencias”⁸⁶. De hecho, las estrategias deben ser revisadas, ya que los cambios traen aparejados nuevos escenarios, en los cuales las ventajas pueden desaparecer y lo que sería aún peor, pueden convertirse en desventajas y dar nacimiento a pasivos, que comenzarán a deteriorar la gestión y provocar como consecuencias del deterioro, pérdidas y disminución de la riqueza. Estos pasivos, son invisibles, son pasivos intangibles.

“Considerando a la estrategia como tema unificador que da coherencia a las acciones y decisiones de una persona individual o de una organización, la estrategia juega un papel muy importante en la consecución del éxito o la excelencia. En efecto y de acuerdo con Grant (1998 citado en García Parra), un común denominador en todas las historias empresariales de éxito es siempre una estrategia bien formulada y, sobretodo, maravillosamente puesta en práctica. Se considera que el punto de partida para la

⁸⁴ Etkin, J. (2005). Gestión de la complejidad en las organizaciones: la estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires. Granica, pág. 181

⁸⁵ Etkin, J. (2005). Op.Cit, pág. 181

⁸⁶ Etkin, J. (2005). Op.Cit, pág. 181

formulación de la estrategia debe ser una definición clara de la identidad y el propósito de la organización. Esta definición que suele denominarse misión, responde generalmente a la pregunta: ¿en qué consiste nuestro negocio?⁸⁷

La identidad de una organización estaría dado por su núcleo, es decir, lo invariante o lo que no cambia. Por tanto, se debe indagar sobre el núcleo duro. “la idea central en la declaración de una misión es mostrar que la empresa está orientada por las legítimas demandas de los clientes (satisfacer sus necesidades), antes que por fabricar y vender productos (transacción comercial); por ejemplo, se refiere a prestar el servicio de transporte (no sólo a fabricar aviones), favorecer la comunicación a distancia (no sólo fabricar teléfonos), ofrecer entretenimiento (no sólo realizar películas), brindar atención y mejorar la salud (no sólo hacer cirugía), el cuidado de la ecología (no sólo la recolección de residuos)”⁸⁸.

En el mismo sentido García Parra dice “tradicionalmente las empresas han definido su actividad de negocio basándose en el segmento de mercado al que intentan servir. Preguntas como: ¿Quiénes son nuestros clientes? ¿Cuáles de sus necesidades intentamos servir?, han sido las que han dado contenido a la misión (Porter, 1979 citado en García Parra). Sin embargo, en un mundo donde las preferencias de los consumidores son volátiles y la identidad de los clientes y las tecnologías están continuamente cambiando, una estrategia basada en el mercado es probable que no proporcione la constancia de dirección que requiere una estrategia a largo plazo con fundamento suficiente. Cuando el entorno externo está constantemente en estado de fluctuación, la propia empresa, considerada como un conjunto de recursos y capacidades, puede constituir sin dudas una base mucho más estable para definir su propia identidad (Grant, 1991 citado en García Parra). Así pues, una definición de la empresa o de la organización, en términos de lo que es capaz de hacer, puede ofrecer una base mucho más estable para la estrategia que una definición basada en las necesidades que la actividad de negocios busca satisfacer (Quinn, 1992 citado en García Parra)”⁸⁹.

La identidad es la esencia de toda organización y por ello, los recursos y capacidades estarán en estrecha relación. “La de la estrategia denominada Teoría de Recursos y Capacidades recoge mayoritariamente los razonamientos que acabamos de exponer (Barney, 1991 y 1999; Grant, 1991 y 1998 citados en García Parra), haciendo hincapié

⁸⁷ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 39

⁸⁸ Etkin, J. (2005). Op.Cit, pág. 160

⁸⁹ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 39

en que, en tiempos turbulentos y de grandes cambios, tanto en la tecnología como en las necesidades de los clientes y de la industria, las ventajas competitivas sostenibles se deben fundamentalmente a los recursos y las necesidades”⁹⁰.

Siendo tan importante la teoría de recursos y capacidades, es necesario indagar en sus fundamentos según diversos autores. “La Teoría de los Recursos y las Capacidades, también denominado enfoque basado en los recursos, considera a la empresa como un cúmulo de recursos que se caracterizan por ser heterogéneos. En palabras de Wernerfelt (1984 citado en García Parra) la eficiencia adquirida por la empresa es función de los recursos y capacidades distintivas que la misma controla, y éstos son fuentes de sinergia y de ventajas competitivas”⁹¹.”La Teoría de Recursos y Capacidades, explica los resultados de una empresa mediante el análisis y la comparación de los recursos de una empresa. Con ella, se pone de manifiesto el interés de estudiar los recursos y capacidades de la empresa, y más concretamente los de carácter intangible, así como hacer un esfuerzo por clasificarlos y ver su potencial para crear ventajas competitivas para la empresa (Navas, 2002:164 citado en Álvarez Villanueva). Desde esta perspectiva, el conocimiento se convierte en el recurso estratégico en la creación de valor de la empresa (Navas, 2002:165 citado en Álvarez Villanueva)”⁹².”Apoyándose en la teoría de recursos y capacidades Kristandl y Bontis (2007 citado Simó) proponen que los intangibles son recursos estratégicos que permiten a las organizaciones crear valor de manera sostenible, y por tanto no están a disposición de un elevado número de empresas. Éstos conducen hacia un potencial de futuros beneficios, los cuales no pueden ser apropiados por otros y no son negociables ni transferibles al mercado”⁹³. Por todo lo expuesto “la Teoría de Recursos y Capacidades supone una nueva visión de la estrategia, que centra su atención en los factores internos de la organización. De acuerdo con este enfoque, a partir del conjunto de recursos y capacidades de que dispone una organización, ésta será capaz de desarrollar unas competencias básicas distintivas sostenibles a largo plazo. Desde esta perspectiva, los intangibles se erigen como aquellos recursos estratégicos que reúnen las características necesarias para ser considerados fuente de ventaja competitiva”⁹⁴.

⁹⁰ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 39

⁹¹ García Para, M., et al. (2006). Revista Cit., pág. 280

⁹² Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 78

⁹³ Sismó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 70

⁹⁴ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 4

El enfatizar lo estratégico en la gestión de los activos intangibles, ha significado concentrarse en la generación de utilidades futuras y de mayor competitividad, pero no siempre esto ocurre. “Desde la vertiente estratégica, existe una tendencia cada vez más acentuada (Itami, 1987; Drucker, 1994; Nonaka & Takeuchi, 1995; Grant, 1991 citados en García Parra), a relacionar directamente los intangibles con los beneficios futuros, pero, ¿qué ocurre cuando los beneficios tienden a disminuir? o ¿cuándo lo que considerábamos competencias dejan de crear valor añadido a la empresa?”⁹⁵.

Podría decirse que tales competencias no pueden ser eternas o no pueden mantenerse superiores a otras a través del tiempo. Parte de la respuesta pasaría por la imposibilidad de mantener ventajas, sí, volver a crear conocimiento que permitan que las competencias sigan produciendo ventajas. Al disminuir la riqueza aparecen los cuestionamientos. “Frente a la crítica de Porter (1991 citado en García Parra), de que el valor de los activos tangibles se deprecia, mediante la ejecución de actividades, cabe sostener que los activos intangibles, mayoritariamente, en vez de depreciarse, pueden incrementar su valor a medida que son utilizados. Pero lo que en un momento dado puede ser considerado una competencia esencial (entendiéndose por competencia esencial como un agregado de recursos tangibles e intangibles que permiten ofrecer un determinado beneficio a los clientes –Hamel y Prahalad, 1990 citados en García Parra), puede convertirse, en el transcurso del tiempo, en una mera capacidad. En este sentido debemos considerar la posibilidad de pérdida del valor de los activos intangibles, no sólo como un hecho puntual, si no como una realidad tangible”⁹⁶.

Las empresas han perseguido beneficios o utilidades como sustento para poder mantenerse en el tiempo. Sin embargo, tal visión fue cambiando, al notar que sin reinversión en la firma por parte de los accionistas o socios de tales utilidades, difícilmente éstas podrían tener vida futuro. Los intangibles no dejan de ser elementos del patrimonio de un ente (o riqueza), en los cuales hay que invertir, no se producen o generan por una mano invisible. La identidad de una organización es crucial en ese sentido. El éxito encuentra sus causas en ellas y no en el contexto (lo externo) donde ésta se desenvuelve. Si las causas del éxito son internas, lo mismo corresponde afirmar sobre el fracaso. Por tanto, se coincide con García Parra cuando expresa “refiriéndose al éxito empresarial Hamel & Prahalad (1990 citados en García Parra) afirman que las razones hay que buscarlas dentro de la misma organización con independencia de los

⁹⁵ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 40

⁹⁶ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 40

factores externos. Por analogía, al referirnos al fracaso, debemos centrarnos igualmente en la propia organización”⁹⁷. Entre las principales causas del fracaso, estarán el dar nacimiento a pasivos intangibles. Y no sólo, el generar pasivos invisibles será el problema a enfrentar por un ente, sino el no gestionar las deudas intangibles existentes. Encontrándonos hoy, en una sociedad de información y conocimiento, lo vital para una empresa será gestionar sus intangibles. Esto quiere decir, gestionar los activos invisibles y gestionar los pasivos invisibles, por ende, gestionar el capital intelectual o invisible. “Como indica Gordon Petrash, de Dow Chemical (citado en García Parra), al analizar el capital intelectual: si podemos visualizarlo, podemos gestionarlo. Si podemos gestionarlo, podemos medirlo. Se podría ampliar esta cita diciendo: si podemos visualizarlo, podemos gestionarlo. Si podemos gestionarlo, podemos medirlo. Si podemos medirlo, podemos controlarlo. Si podemos controlarlo, podemos mejorarlo”⁹⁸. Se podría decir sobre lo que expresan los autores, que esos serían los objetivos, pero todavía, la realidad no marca que esto sea sencillo y que las empresas puedan lograr todos esos objetivos en la gestión de sus intangibles o invisibles. “Desde la perspectiva estratégica (García Parra y Simo, 2004b), argumentan que el enfoque estratégico de una organización debe cambiar aumentando y desarrollando los activos intangibles pertinentes, así como reconociendo el impacto de los pasivos intangibles”⁹⁹.

En el análisis de los seis niveles estratégicos de la pirámide de competitividad, se sostiene que tales pasivos son originados en decisiones relacionadas con el sexto nivel, la competitividad del entorno B (capital político), en donde influyen concretamente los grupos de interés. La buena actuación de la empresa respecto a los objetivos que persiguen tales grupos de interés, da origen a activos intangibles, pero un mal desempeño sería la causa de pasivos intangibles. Claudia Peirano afirma “esta nueva economía del conocimiento e intensiva en información ha permitido la generación de valor a partir de la creación humana y de la comunicación –los llamados activos intangibles-. Pero también han aumentado la presencia de lo que podríamos llamar pasivos intangibles –o la posibilidad de que acciones u omisiones de algunos de estos grupos afecte el normal desarrollo de la empresa o la percepción de la sociedad con respecto a los productos o a la actividad productiva. Estas acciones, manifestadas a través de boicots, huelgas, exigencias de normativas restrictivas, quita de colaboración,

⁹⁷ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 39

⁹⁸ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 38

⁹⁹ García Para, M., et al. (2006). Revista Cit., pág. 293

campañas de prensa negativas, etc., pueden tener costos tales que pueden afectar la viabilidad de la empresa”¹⁰⁰. También expresa “Los pasivos intangibles pueden aparecer por motivos ambientales (reclamos legales, normativas excesivas), sociales (boicot o ataques a la empresa por parte de ONGs o la comunidad -por ej., incendios forestales intencionales-), laborales (quita de colaboración de los empleados, aumento de la conflictividad); de imagen (pérdida de valor de la marca y reducción del consumo); de reputación (dificultades en contratos relacionales, vulnerabilidad política y social)”¹⁰¹.

2.2 VISIÓN CONTABLE

2.2.1 Limitaciones de los informes financieros

En lo que respecta al futuro tratamiento que podrían dar los diversos organismos encargados de emitir normas obligatorias de información financiera o contable para terceros, se debe comenzar por revisar algunos aspectos que caracterizan el marco en el cual se emiten y el objetivo que persiguen tales normas.

Si los sistemas de información contables de las empresas tienen por objetivos emitir periódicamente informes financieros, éstos deben al igual que cualquier otro tipo de información tener un destinatario. Los informes financieros tienen por destinatarios a los denominados usuarios, los cuales son por lo general terceros, es decir, son externos a la organización que los emite. De hecho, los problemas que se señalaron anteriormente sobre la información asimétrica, son el punto de partida de que el Estado, obligue a determinados agentes económicos a emitir informes contables, siendo en algunos casos que éstos además de emitirlos deben publicarlos, típico es el caso de las sociedades que hacen oferta pública de sus valores. Por tanto, los informes financieros se transforman en el medio por el cual el Estado intenta disminuir la brecha de conocimiento de cómo le está yendo a un ente, que se da entre los administradores de una empresa y los usuarios. Por supuesto, el sistema de información contable es un subsistema de información dentro del sistema de información de la empresa. Particularmente los Estados Financieros o Contables, informan sobre la situación patrimonial o riqueza de un ente a una fecha determinada, y sobre la evolución económica y financiera, por lo general en forma anual. En tanto, el sistema de información de una empresa, contempla

¹⁰⁰ Peirano, C. (2014, junio). .Revista Cit., 1(18), pág. 114

¹⁰¹ Peirano, C. (2014, junio). .Revista Cit., 1(18), pág. 130

muchos otros objetivos no perseguidos, ni reflejados en los Estados Contables. En definitiva, el objeto de la contabilidad, es el de generar información con ciertas características, empleando una serie de procedimientos sobre la base de un marco conceptual que incluye ciertos requisitos a cumplirse para la elaboración de tal información y empleando una serie de criterios de medición y exposición para la emisión de los informes financieros.

A la hora de hablar de información financiera hacia terceros, es importante resaltar que, los informes que se elaboran tienen una serie importante de limitaciones. Si bien el postulado, es el de acercarse lo máximo posible a la realidad económica de un ente, en la práctica prevalece otro postulado (requisito) que sería el de objetividad, a través de la aplicación del cual se encuentra una clara limitación de acercarse a la realidad económica que se pretende. Por tanto, la objetividad significa, que el respaldo de la información emitida debe estar sustentado en una serie de evidencias claramente demostrable, lo que llevó en la práctica a los contables¹⁰², a no ir mucho más lejos de los documentos que respaldan las transacciones.

A continuación se señalarán, causas que motivan diferencias entre el probable precio de venta de una empresa y su valor de libros que no tienen por origen el capital intangible. Tratar tales diferencias, se torna imprescindible para poder al menos acercarse lo máximo posible al valor de los intangibles no reconocidos en la información financiera emitida para terceros por parte de las organizaciones. Se puntualizó con distintas denominaciones como capital intelectual, capital intangible, plusvalía, fondo de comercio, capital invisible, a la brecha entre el valor de mercado de una firma y su valor de libro, sin embargo, en un contexto dado, el capital intangible no surge por la simple resta entre el probable valor de venta de una empresa con su valor en libro, ya que previamente se debe depurar otras causas que también son generadoras de tal brecha. Aclarado este asunto, se analizan tales causas.

No ir más lejos de una contabilidad que funciona sobre la base de la documentación que respalda cada una de las transacciones, es lo que se denomina un modelo de contabilidad histórica, haciendo énfasis en que los elementos u objetos (activos, pasivos, patrimonio neto y resultados) de la información contable deben ser medidos por su costo del momento de reconocimiento o incorporación o alta al patrimonio de la empresa. Bajo la contabilidad a costo histórico, no queda ni la menor duda, que el valor

¹⁰² Quienes se dedican a generar literatura contable –doctrina– y los que conforman comisiones en los organismos que emiten normas financieras de aplicación obligatoria.

de una empresa en el mercado (correcto sería decir en la economía, toda vez que no todas las firmas pueden venderse en un mercado y de hecho ninguna –ni las que cotizan sus acciones en bolsa- se venden en un mercado, ya que la transferencia de una empresa significa, la venta del total de sus acciones y esto no es posible en un mercado, punto importante sobre el que se volverá al analizar el verdadero valor de una empresa), diferirá absolutamente del que figura en libros en la contabilidad financiera.

Con posterioridad los contables han agregado algunos valores corrientes. Esto es, valores del momento de la medición. Es decir, cuando la medición es posterior al momento de alta de un elemento, éste se mide por el valor que tiene en ese momento en la economía. Sin embargo, existe un criterio general de medición que para los activos consiste en definir su destino más probable, siendo las opciones, su uso (empleo en la actividad) o su cambio (transferencia o negociación o cesión o venta). Para los primeros, su medición sigue siendo al costo (costo histórico, que es el costo del momento de incorporación o de alta de ese elemento) y para el segundo, su medición es a valores corrientes.

Al estar entre los activos destinados al uso, los bienes de uso de una empresa, con el transcurrir del tiempo el desvío entre su valor económico con su valor histórico (que figura en libros) se torna significativo, más aún cuando el activo fijo (bienes de uso) esté compuesto en su mayoría por inmuebles. Medir los bienes de uso a su valor residual (costo de incorporación menos depreciaciones acumuladas) es una clara causa de diferencia del valor de probable transferencia de una empresa y su valor de libros.

Respecto a los bienes de uso, la medición de su costo es neta de depreciaciones, es decir, se debe medir en términos económicos, el desgaste que ha sufrido el bien. El cálculo de las depreciaciones se basa en una estimación y por lo tanto, tiene una serie de supuestos, como ser: tiempo de vida útil o capacidad de servicio estimada, modo de uso que tendrá un bien, política de mantenimiento del bien, valor de rezago del bien al final de su vida útil (otro nombre que recibe el valor de rezago es, valor de recupero y valor neto de realización. El valor de rezago se calcula sobre lo que se estima será el valor económico del bien al finalizar su vida útil o capacidad de servicio. Lo importante del valor de rezago es que no está sujeto a depreciaciones), el método de depreciación entre otros. Respecto al método de depreciación, es típico que se tome el de línea recta por el cual el bien se deprecia proporcionalmente de acuerdo a su vida útil estimada, y consecuentemente, sólo por casualidad tal método puede reflejar el ritmo de desgaste de un bien de uso.

En lo que hace a valores corrientes, los contables emplean el costo de reposición (valor corriente de entrada del activo al patrimonio) y el valor neto de realización (valor corriente de salida por enajenación de un activo). La diferencia entre los dos es el margen bruto de ganancia por la venta de un activo, siendo en principio el valor de salida superior al de entrada. El valor neto de realización es de acceso sencillo y no así el costo de reposición, ya que depende de que terceros brinden tal información. La diferencia de la medición de los activos a valores corrientes con su valor en la economía sería casi nula, salvo por el hecho de en muchos casos poder acceder al costo de reposición de los bienes de cambio al cierre de ejercicio no es sencilla. Como el inventario de mercaderías generalmente es importante dentro del total de activo, otra vez encontramos diferencias entre el valor económico de la empresa y el valor que figura en libros.

Una diferencia final de suma importancia sería la que surge de hechos contingentes existentes al momento de medir el patrimonio de un ente. Las contingencias pueden representar activos o pasivos que para poder informar sobre ellas, dependen de contar con un alto grado de probabilidad que puedan llegar a materializarse y de que sea factible cuantificarlas. Ejemplos de contingencias pueden ser: la previsión por estimación de deudores incobrables y la previsión por juicios en la que la compañía es demandada.

2.2.2 Modelos contables

La preparación de información financiera debe elaborarse en el marco de un determinado “modelo contable”¹⁰³ puesto en vigencia por una norma contable de información financiera. La Real Academia Española (citada por Fowler Newton), entre otros, conceptos de modelo establece el siguiente “esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento”¹⁰⁴. Fowler Newton vierte su concepto “usaremos la expresión modelos contables para referirnos a los diseñados con el propósito de comprender y estudiar la situación y evolución del patrimonio de los entes”¹⁰⁵.

¹⁰³ Es un esquema simplificado con el que se quiere representar determinado aspecto de la realidad.

¹⁰⁴ Fowler Newton, E. (2004b). Cuestiones Contables Fundamentales. (4ª ed.). Buenos Aires: La Ley, pág. 409

¹⁰⁵ Fowler Newton, E. (2004b). Op. Cit., Pág. 409

Los modelos contables cuentas con tres variables, a saber:

- a) Unidad de Medida: moneda en que estará expresada la información financiera;
- b) Criterios de Medición: pautas que se aplican para cuantificar cada elemento u objeto de la información financiera respetando su naturaleza con límite para los activos en su valor recuperable y en los pasivos en su costo de cancelación;
- c) Capital a Mantener: tiene por objeto el reconocimiento del resultado del ejercicio económico. Existen dos alternativas, definir como capital a mantener:
 - a. El Capital Físico: está dado por determinada capacidad operativa y por tanto, habría ganancia en la medida de incrementarse la señalada capacidad operativa y pérdida en el caso contrario;
 - b. El Capital Financiero: representado por el dinero aportado por los socios. Habrá ganancia si se incrementa el capital en términos monetario y caso contrario habrá pérdida.

La Internacional Accounting Standars Committee¹⁰⁶ (IASC) define: “en la preparación de sus estados financieros, la mayoría de las entidades adopta el concepto financiero de capital. Bajo un concepto financiero de capital, como el dinero invertido o el del poder adquisitivo invertido, capital es sinónimo de activos netos o patrimonio de la empresa. Bajo un concepto físico de capital, tal como la capacidad operativa de la entidad basada, por ejemplo, en el número de unidades salidas diariamente”¹⁰⁷.

En la información contable aparece en forma generalizada el capital financiero como el representativo de los activos netos de una firma. Cayetano Mora y Jorge Hunter al respecto señalan “así en el marco conceptual de las Normas Internacionales de Contabilidad se reconoce que el concepto de capital financiero es el adoptado por la mayoría de las empresas en la preparación de sus estados financieros. Se conceptúa al capital financiero como el dinero invertido o el poder de compra invertido. Sigue la Norma el capital es sinónimo de activos netos o patrimonio neto de la empresa”¹⁰⁸.

Reviste importancia en el análisis de los pasivos intangibles objeto de esta tesis, la variable de capital a mantener. En todo el mundo se elabora información financiera sobre la base de la definición de capital financiero. Por tanto, los elementos se incorporan al patrimonio como consecuencia de transacciones con los propietarios o terceros y los resultados se reconocen sobre la base de las operaciones efectuadas en un

¹⁰⁶ Comité de Normas Internacionales de Contabilidad

¹⁰⁷ Fowler Newton, E. (2006c). Normas Internacionales de Información Financiera. Buenos Aires: La Ley, pág. 87

¹⁰⁸ Mora, C.A. et al. (2004, Marzo). Revista Cit. La Ley, pág. 20

período, salvo los resultados por tenencia que surgen por medir determinados elementos a valores corrientes de acuerdo con el modelo contable vigente. Por ello, es que tanto activos, pasivos y resultados se reconocen como parte de la información financiera respaldados por comprobantes de transacciones efectuadas y sólo los resultados por tenencias están respaldados por otro tipo de evidencias.

En los informes financieros, figura el capital financiero representado por activos físicos (inventario, activo fijo), activos financieros (inversiones, créditos, etc.), activos intangibles (marcas, patentes, etc.) y pasivos (deudas), respaldados en operaciones que significan algún movimiento de fondos (efectivo).

En resumen, sólo activos y pasivos contingentes, diferencias cargadas a activos y pasivos por mediciones a valores corrientes y los resultados por tenencias generados por tales mediciones a valores corrientes, son los que reflejan la información financiera sin necesidad de haber efectuado alguna operación.

La información financiera que se expone en los Estados Contables se prepara bajo la definición de capital financiero. El capital intelectual o intangible hoy en día no es parte de los informes financieros. Sobre el capital intelectual Álvarez Villanueva brinda el siguiente concepto “una definición sencilla plantea que éste es la diferencia entre el valor de mercado de la empresa y su valor de libro (capital financiero)”¹⁰⁹.

La empresa cuenta con una serie de recursos que deben ser gestionados para poder alcanzar sus objetivos, estos recursos forman su activo y estarían financiados, tanto por capital financiero como por capital intelectual. “Skandia Navigator parte de la diferenciación entre el valor de la empresa en libros y valor de mercado, que atribuye a un conjunto de activos intangibles no reflejados en la contabilidad tradicional pero conocidos como futuros flujos de caja. Para gestionarlos, Skandia los hace visibles y parte por tanto de que el valor de mercado de una entidad está formado por el capital financiero (pasado) y el capital intelectual (presente y futuro)”¹¹⁰.

Varios aspectos por destacar surgen de uno de los modelos de evaluación de capital intelectual denominado Skandia Navigator según el párrafo anterior. En primer lugar, el valor de la empresa surge por la suma del capital financiero y el capital intelectual. En segundo lugar, la información financiera provista por todo sistema de contabilidad, hoy en día se basa en hechos del pasado y por lo tanto los modelos contables adoptan la definición de capital financiero. Al decir del modelo Skandia, el capital intelectual es

¹⁰⁹ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 106

¹¹⁰ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 333

tanto presente como futuro y en consecuencia, para poder informar sobre lo intelectual (activos y pasivos intelectuales) en los informes financieros, los modelos contables deben cambiar de definición de capital a mantener.

“El modelo tradicional de información contable no brinda información suficiente sobre los recursos inmateriales, la cual es demandada por los usuarios externos para la toma de decisiones. La profesión contable se encuentra ante el desafío de formular modelos alternativos que permitan satisfacer las nuevas demandas de información de los usuarios”¹¹¹.

No obstante que, prácticamente nadie en la actualidad duda de lo valioso e importantes que son los activos intangibles, éstos no son parte de los informes financieros, en razón de que los organismos encargados de emitir normas contables para elaborar información financiera son sumamente prudente, a tal punto, que los objetivos que persiguen a través de las normas que emiten no son alcanzados debido a tal exceso de prudencia. “Por lo tanto, el efecto de los activos intelectuales ha ganado importancia en el entorno corporativo mundial desde el punto de vista estratégico, sin embargo contabilizarlos en los estados financieros no ha sido posible entre otras razones por el criterio conservador de la profesión contable y a la inclinación de la misma hacia la confiabilidad más que a la relevancia (Abeysekera, 2003 citado en Chávez Capó)”¹¹².

Se puede, sin dudas, compartir con Abeysekera que el postulado de confiabilidad representa un límite para informar sobre activos y pasivos intangibles, sin embargo, de tal requisito surge la necesidad que la información financiera se acerque lo máximo posible a la realidad económica y por tanto, un exceso en confiabilidad contradice la propia esencia de dicho postulado, en cuanto a que los estados financieros sean una imagen lo más fiel posible de la realidad económica de una firma.

Ya en otro trabajo se había señalado lo de la confiabilidad y de la aproximación a la realidad. “Queda claro, una vez más, que un **sistema de información contable** que se precie de tal **debe** proporcionar información sobre la integralidad del Patrimonio del ente, lo que incluye obviamente la integralidad del Activo, para asegurar a los usuarios que dicha información satisface las condiciones de utilidad y confiabilidad para la toma de decisiones. El estudio sobre el reconocimiento y la adecuada medición de los activos intangibles de una empresa, actualmente ya es de fundamental importancia para la

¹¹¹ Bertolino, G., Díaz, T., Suardi, D. (2004, julio). El valor llave en los estados contables. Revista Profesional y Empresaria (D & G), Año V, N° 58, Ed. Errepar, pág. 665

¹¹² Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 4

disciplina contable, en razón de que si no se los reconoce, la información contable se estará alejando cada vez más en lugar de aproximarse a la realidad económica de la empresa, uno de cuyos indicadores es el valor que en un momento dado se le reconoce en el mercado”¹¹³.

Finalmente sobre el tema de la confiabilidad y aproximación a la realidad que se debe perseguir la información financiera se decía: “Reconocemos que la emisión de normas técnicas que no admiten el reconocimiento contable de los activos intangibles autogenerados obedeció a la búsqueda de la máxima objetividad apuntando a garantizar la confiabilidad de la información contable y no a dar la espalda a la realidad económica, pero ante la complejidad del tema finalmente han caído en un exceso de prudencia en la elaboración de las mismas, sobre todo frente a los permanentes cambios en las modalidades de desarrollo de las actividades económicas”¹¹⁴.

Sin embargo, existen adeptos a la postura de que los estados financieros sigan sin incorporar el capital intelectual (humano, estructural y racional) como un elemento u objeto que integre los estados contable. En esa corriente se ubica Susana Tomasi quien realiza, entre otras las siguientes apreciaciones:

- “Pero este personal, el empleado, el trabajador, al que llaman capital humano de la organización, de la empresa, debe formar parte del capital social empresario y debe ser incluido en el balance en el rubro Intangible, como algunos autores pretenden colocarlo?
- Las aptitudes, capacidades, etc., son personales de cada individuo, que la empresa las utilice y pague un salario por ellas, porque es un salario, lo que paga, y no un ingreso del trabajador, no significa que las posea, por lo cual cómo se va a pretender hacer creer que el personal empleado en cada empresa, forma parte de su capital humano, como otro rubro más del Balance, y valuarlo como si fuera un producto o mercadería más que la empresa posee en su activo;
- De donde surge realmente que el capital intelectual de las empresas debe formar parte del rubro Intangibles y por ende del CAPITAL A MANTENER rubro del Balance, surge primariamente de una idea de Theodore Scultz que con una crítica a la mayoría de los economistas de la época que se negaban a considerar la inversión en capital humano como tema de análisis económico, porque la idea era ofensiva para los mismos, debido a las creencias y valores que inhibían

¹¹³ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 2

¹¹⁴ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 2

considerar a los seres humanos como bienes de capital o como riqueza humana (wealth human), con excepción de la esclavitud;

- Es que los seres humanos no somos OBJETOS, no debemos tener un VALOR ECONÓMICO, y por sobre todo NO SOMOS PARTE DE NINGÚN ACTIVO EMPRESARIO”¹¹⁵.

Tomasi efectúa una fuerte crítica a la propuesta de cambios en las definiciones de las variables de los modelos contables, específicamente de que se pueda incorporar el capital intelectual como un elemento más de la información financiera. Sin embargo, ella misma, responde a sus observaciones, de la siguiente forma: “Shultz (citado en Tomasi), argumenta que es evidente que la gente adquiere conocimientos y habilidades útiles y que este CAPITAL es una parte sustancial de la inversión; afirma que esta inversión ha crecido en las sociedades occidentales a un ritmo mucho más alto que el capital convencional no humano, y que este crecimiento pudiera ser una de las características más importante del sistema económico, que probablemente explicaría el creciente producto nacional y la superioridad productiva de los países tecnológicamente más avanzados, y no son solamente los factores tierra, horas-hombre el capital físico lo que determinaría el crecimiento”¹¹⁶.

Los argumentos esgrimidos por Schultz son contundentes y proporcionan los motivos del impresionante crecimiento que ha tenido la humanidad en un sólo siglo, que ha generado un notable desarrollo económico en muchas naciones. Los hechos remarcados por Shultz son tan evidentes como en el mismo sentido lo es, el desvío significativo de la información que contienen los estados financieros, con la verdadera realidad de las empresas. Por tanto, la disciplina contable debería preocuparse por generar modificaciones en sus modelos para que los informes financieros sean una imagen casi fiel de la realidad económica de las organizaciones y no al contrario, es decir, usar su intelecto para sostener lo insostenible.

Además es importante aclarar que, entre los requisitos que componen el Marco Conceptual para elaborar información financiera, se encuentra el de confiabilidad que a su vez contiene el de aproximación a la realidad. Este último postulado, para ser alcanzado requiere el cumplimiento de otros tres, y entre éstos resulta aplicable el de esencialidad. La esencialidad es definida por la Resolución Técnica N° 16 como: “para

¹¹⁵ Tomasi, S. N. (2009, junio). El capital a mantener, rubro de los estados contables ¿debe incluir el capital humano? Revista Enfoques La Ley, pág. 23

¹¹⁶ Tomasi, S. N. (2009, junio). Revista Cit., pág. 24

que la información contable se aproxime a la realidad, las operaciones y hechos deben contabilizarse y exponerse basándose en su sustancia y realidad económica. Cuando los aspectos instrumentales o las formas legales no reflejen adecuadamente los efectos económicos de los hechos o transacciones, se debe dar preeminencia a su esencia económica, sin perjuicio de la información, en los estados contables de los elementos jurídicos correspondientes”¹¹⁷.

Sostener como que el Ser Humano (el Hombre) forma parte del Balance de la empresa es desvirtuar toda la teoría sobre intangibles y del capital intelectual. Son los atributos de las personas, lo invisible, lo que enriquece a una firma por sobre otras. Por tales atributos, por tales capacidades, por los conocimientos que poseen los individuos, por la facilidad de integración de los individuos a grupos que potencian el rendimiento de las organizaciones entre otros motivos, por los que las empresas realizan efectivamente el sacrificio económico necesario para contar con las ventajas de formar esos grupos. El postulado de esencialidad deja claro que no es necesario contar con la propiedad de los recursos para poder efectivamente tener un activo y de hecho las firmas deben realizar una efectiva contraprestación para poseer estos activos intelectuales. De no hacerlo, existirá una movilización de capital intelectual de una compañía a otra. También si una firma no realiza el correspondiente sacrificio económico, las materias primas (los commodities) se irían para la competencia. Además, no es real que las empresas comercialicen tales activos intelectuales. De hecho, se puede afirmar que el destino de tales activos intelectuales es su uso, es decir, su empleo en todo con lo relacionado con el funcionamiento de una organización, pretendiendo en realidad, que el empleo o utilización de tales activos intelectuales permitan a la firma generar ventajas competitivas.

Otra posición es la de Hugo Priotto, Martín Quadro, Liliana Veteri y Eliana Werbin quienes refiriéndose al problema que representa que los informes financieros no cuenten con todos los intangibles de una empresa, dicen: “existe una distorsión de la información financiera, la que puede apreciarse en la creciente diferencia entre el valor de mercado y el valor contable de las empresas. Lev y Zarowin (1998 citados en Priotto) han documentado un importante incremento en el ratio precio/valor libros, de un nivel de 0,81 en 1973 a 1,69 en 1992, lo que significa que un importante porcentaje del valor de mercado de las compañías no está reflejado en la información contable. De esto se

¹¹⁷ FACPCE (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, Resolución Técnica N° 6, 2000 Editorial Osmar D. Buyatti, pág. 20

infiere que el modelo contable tradicional, que se desarrolló para empresas industriales y comerciales, debe ser modificado o por lo menos ampliado, con el fin de contemplar a los activos intangibles, que son parte significativa en la formación del valor de las empresas. Esta distorsión sobre los criterios para el reconocimiento, medición y depreciación de los activos intangibles, entre la contabilidad y las finanzas, podría influir para que ciertas empresas logren capitales en los mercados financieros, al alterar las decisiones de los usuarios de la información”¹¹⁸.

Hoy solamente la plusvalía o fondo de comercio si es adquirido conforman el activo de una firma, por el hecho de haberse pagado y no se permite activar el valor llave autogenerado. Por tanto, para que aparezcan en el informe financiero los activos intelectuales y el propio capital intelectual, se debería tener una nueva definición de capital a mantener. La nueva definición podría ser según Armando Casal (citado en Alegre), la de Capital Económico Integral: “podría obtenerse el valor razonable estimado del ente en un momento determinado, el cual se explicará por la variaciones del capital económico integral adoptado, que define dentro de su concepto de ganancia, tanto las transacciones perfeccionadas en el ámbito estrictamente financiero, como los resultados no trascendidos a terceros, incluyendo aquellos generados por todos los intangibles, representados por las diferencias entre los valores de costo y el valor venal o corriente o de mercado de los elementos reconocidos según este tipo de capital”¹¹⁹.

Sobre la composición del capital económico integral: “Conforme a la corriente de opinión presentada, existen dos conceptos principales de capital a mantener, de uno de los cuales se desprende el capital financiero y el capital intelectual:

1. Capital Físico u operativo y
2. Capital Económico Integral: es la suma de todos los elementos materiales e inmateriales que componen el patrimonio de un ente, del cual se desprenden:
 - El Capital Financiero (monetario);
 - El Capital Intelectual, el cual está dado por la suma de los elementos intangibles que generarán ingresos futuros para el ente

¹¹⁸ Prioto; H., Quadro, M., Veteri, L., Werbin, E. (2011, noviembre). Los activos intangibles: definición, reconocimiento y exposición. Revista Enfoques La Ley, pág. 7

¹¹⁹ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 11

o que tienen atributos potenciales para ello, siendo la diferencia entre el capital económico integral y el capital financiero”¹²⁰.

“En síntesis, el Capital Intelectual, sumado al Capital Financiero, determinan el valor del nuevo Capital a Mantener. Entonces, al incluir información sobre el Capital Intelectual debe considerárselo además del Capital Financiero, pero bajo un esquema de mantenimiento de Capital Económico Integral”¹²¹.

Han pasado más de diez años desde el trabajo del 2004 y sin embargo, hasta hoy en día los contables a través de una serie de postulados y de la definición de capital a mantener, impiden que su propio producto (el trabajo que realizan para mejorar la calidad de los informes financieros), se valore intelectualmente, es decir, ellos generen para sí pasivos intangibles, toda vez que, cuando existe una necesidad, se recurre a quienes puedan satisfacerla. Si los usuarios de informes financieros, no encuentran en éstos información sobre los activos intangibles, pasivos intangibles y capital intangible, recurrirán a profesionales de otras áreas de conocimiento dispuestos a dar el salto en pos de ello. “Frente a esta realidad tangible ¿seguiremos los contables priorizando la objetividad absoluta en detrimento de la “aproximación a la realidad”? ¿Será ésta una postura congruente con las características que debe satisfacer un sistema de información adecuado a la era del conocimiento y la información? El desafío está planteado”¹²².

2.2.3 Elementos del patrimonio

Se han mencionado al activo, al pasivo, al patrimonio neto y a los resultados como los elementos del patrimonio de un ente. Sobre éstos se genera información financiera, y el proceso que implica tal elaboración y verificación, es el campo de la disciplina contable. Siendo la ecuación básica fundamental:

$$\text{Activo} - \text{Pasivo} = \text{Patrimonio neto}$$

O

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}$$

¹²⁰ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 12

¹²¹ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 13

¹²² Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 17

Sí cambiamos patrimonio neto¹²³ por capital, considerando al capital la parte de los activos financiada por los propietarios, la ecuación quedaría:

Activo = Pasivo + Capital

Con lo cual se puede mostrar el esquema patrimonial de financiación de una empresa:

Tabla 3 - Estructura patrimonial

RECURSOS	FINANCIACIÓN
Activo	Pasivo Capital

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el modo de exposición de la información en el balance general, la estructura patrimonial es:

Tabla 4 - Estructura patrimonial por rubros

RECURSOS	FINANCIACIÓN
Disponibilidades	Deudas
Inversiones	Previsiones
Créditos	Capital
Bienes de Cambio	
Bienes de Uso	
Activos Intangibles	

Fuente: Elaboración propia

Por tipo de elemento la estructura puede ser:

¹²³ El patrimonio neto está integrado por capital más resultados acumulados.

Tabla 5 - Estructura patrimonial por categoría

RECURSOS	FINANCIACIÓN
Activos Físicos	Pasivos Financieros
Activos Financieros	Capital Financiero
Activos Intangibles	

Fuente: Elaboración propia

Revisando la estructura patrimonial de un ente, sólo encontramos intangibles en el activo, cuando esos intangibles son marcas, patentes u otros derechos de una empresa inscriptos en algún tipo de registro y existe un costo efectuado para la obtención de tal activo. En otros términos, tales activos intangibles están financiados por el capital aportado por propietarios bajo la definición de capital financiero.

No se observa en la estructura patrimonial ningún elemento intelectual, ya sea activo, pasivo o capital. Es decir, puede apreciarse que en el presente, los informes financieros en su Estado de Situación Patrimonial o Balance General no contemplan elementos patrimoniales que cuanto mayor es la diferencia entre el valor probable de venta de una firma y su valor en libros, los intangibles o intelectuales, no reflejados en libros se convierten en los más importantes elementos del patrimonio de esa organización.

A continuación una revisión de artículos, trabajos, tesis, etc., donde sus autores, son parte de distintas profesiones o disciplinas, incluida la contable, en los cuales se revisa los elementos u objetos del patrimonio expuestos en los informes financieros, arribando a proponer nuevos elementos para los estados contables, como ser:

- a) Activos intangibles;
- b) Pasivos intangibles;
- c) Capital intangible o intelectual.

En los desarrollos revisados, no solamente surgen los objetos estudiados desde hace bastantes años, como lo son los activos intangibles y el capital intelectual, sino que además se incorpora como un nuevo avance en el campo de los intangibles o intelectuales, los pasivos intangibles.

“Hasta ahora, la discusión del capital intangible ha estado enfocada principalmente en el debe del balance de situación, en su consideración de recursos intangibles y la dirección de estas clases de recursos por las organizaciones. Pero si existen los recursos

intangibles, entonces también debe existir su contrapartida contable o haber, que son las obligaciones intangibles. Así pues, el estudio del capital intangible tendría que centrarse no solo en los activos sino también los pasivos. Si en la contabilidad financiera, los capitales propios son igual a activo menos pasivo, al introducir el capital intangible se tiene que replantear la existencia de otra igualdad: capital intangible igual a activos intangibles menos pasivos intangibles”¹²⁴.

“Caddy (2000 citado en Chávez Capó) señala que siguiendo la teoría contable que señala que el activo es igual al pasivo más el capital dentro de un sistema de costos históricos, la obtención del capital se podría derivar, restando al activo el pasivo, por lo tanto se podrían balancear los libros del Capital Intelectual al transpolar esta operación al concepto de Capital Intelectual aplicando la siguiente ecuación”¹²⁵:

$$\text{Capital Intelectual} = \text{Activos Intangibles} - \text{Pasivos Intangibles}$$

“José miguel Rodríguez Antón propone en base a ello una nueva definición de capital intelectual, donde quede reflejado el pasivo intangible: Capital Intelectual es la diferencia entre los Activos Intangibles con los que cuenta y los Pasivos Intangibles que debe soportar (Rodríguez, 2005 citado en Álvarez Villanueva)”¹²⁶.

“Si definimos al capital intelectual como aquel conocimiento que produce valor, éste formará parte de los activos intangibles de la organización, juntos con otros activos intangibles, como la reputación, patentes, entre otros. La contrapartida de los activos intangibles son los pasivos intangibles, definidos como las obligaciones no monetarias con los stakeholders de la organización. El capital intangible de la organización es, entonces, la diferencia entre los activos y pasivos intangibles”¹²⁷.

$$\text{Capital Intangible} = \text{Activos Intangibles} - \text{Pasivos Intangibles}$$

“Desde la perspectiva contable y siguiendo a Rodríguez (2005, 1 citado en Sarmiento Zea) sabemos que, la contabilidad es una disciplina encargada, entre otros aspectos, de medir el valor de una empresa y del capital intelectual. El capital está determinado por la diferencia existente entre el activo de la empresa y su pasivo. Dicho de otra forma, el capital no es igual al activo, siempre habrá que quitarles los otros pasivos. El capital

¹²⁴ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 288

¹²⁵ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 6 y 7

¹²⁶ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 671

¹²⁷ Sismó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 75

hacer referencia, por tanto, a los recursos propios con los que cuentan las empresas y se refleja, siempre, en el pasivo del balance. Sin embargo, la mayor parte de las definiciones de capital intelectual indican que son únicamente los activos intangibles los que lo configuran, olvidando los pasivos intangibles”¹²⁸.

“Se deben balancear los libros del capital intelectual, si está formado por la suma de los activos intangibles de una compañía y si la ecuación que define la igualdad del Estado de Situación Financiera: Capital Contable es igual a Activo menos Pasivo es válida dentro de un sistema de costos históricos por lo que ésta se podrá transpolar al Capital Intelectual”¹²⁹:

Capital Intangible = Activos Intangibles – Pasivos Intangibles
--

Finalmente Chávez Capó y otros proponen la siguiente estructura patrimonial:

Tabla 6 – Estado de Situación Financiero modificado

Activos Tangibles	Fuente de Fondos
Efectivo Cuentas por cobrar Inventario Inmueble, planta y equipo	Cuentas por pagar Obligaciones a largo plazo Capital aportado y su beneficios
Activos Intangibles	Financiamiento Intangible
Humanos Estructurales Relacionales	Capital intangible Pasivos intangibles

Fuente: García Parra et. al., 2006¹³⁰

¹²⁸ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 15

¹²⁹ Chávez Capó, A.S., et al., (2012b, octubre). Congreso Cit., pág. 1953

¹³⁰ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 300

Chávez Capó y otros, sostienen la dificultad de medir el intelectual y al respecto opinan: “la ejemplificación de esta dificultad se ve reflejada en los modelos de medición de capital intelectual, uno de ellos presentado por Stewart (1998 citado en Chávez Capó) se presenta en la siguiente igualdad”¹³¹:

$$MV = NA + IC \quad \text{o} \quad IC = MV - NA$$

Donde:

MV: Valor de Mercado

NA: Activos Netos o Valor de los Activos Tangibles

IC: Capital Intelectual

Quien ha dedicado mucho tiempo a los pasivos intangibles es Mercedes García Parra. “Si el capital intangible de una organización está formado por la suma de los activos intangibles de una compañía, y si la ecuación Capitales propios = Activo – Pasivo es válida dentro del sistema de contabilidad de costes históricos, debe, por extensión lógica, haber una ecuación equivalente con respecto a la de capital intelectual. Por tanto, el Capital Intelectual = Activos Intangibles – Pasivos Intangibles”¹³².

García Parra, Simó, Mundet y Conesa en un artículo sobre los activos y pasivos intangibles profundizan la necesidad de que la información financiera incorpore a los intangibles como elementos de ésta. Asimismo, es pertinente a criterio de los autores mencionados, exponer en el Estado de Situación Patrimonial los intangibles que encuentran su origen en el conocimiento, el talento y el aprendizaje organizacional. En consecuencia expresan “desde el punto de vista contable, cuando, en la contabilidad financiera, se intenta valorar el capital neto de una empresa se realiza como la diferencia entre los activos y pasivos exigibles u obligaciones. Es decir:

$$\text{Capital Neto (Pasivo no exigible)} = \text{Activos} - \text{Pasivos exigibles}$$

Y siempre se cumple la igualdad Activo = Pasivo

Si el capital intangible de una organización está formado por la suma de los activos intangibles de una compañía y, si la ecuación $C = A - P$ es válida dentro de un sistema de contabilidad de costos históricos, debe, por extensión lógica, haber una ecuación equivalente con respecto a la capital intelectual. Por tanto:

¹³¹ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 8

¹³² García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 11

$$\text{CI} = \text{AI} - \text{PI}$$

Siendo:

CI = Capital Intangible

AI = Activos Intangibles

PI = Pasivos Intangibles

Esta ecuación supone dos implicaciones:

1. Toda organización mide los recursos propios que posee reconociendo y valorando primero los bienes y después substrayendo las obligaciones en que ha incurrido. Si los recursos propios son medidos indirectamente substrayendo los pasivos de los bienes, entonces ¿por qué el capital intangible debe ser diferente?
2. Si la ecuación $\text{CI} = \text{AI} - \text{PI}$ se cumple, entonces se necesita construir una metodología que permita al menos identificar la existencia de pasivos intangibles. Equilibrar los libros contables del capital intangible en las organizaciones significa tener que reconocer la existencia de pasivos intangibles”¹³³.

García Parra, Simo, Mundet y Conesa luego de la pormenorizada revisión de los aspectos inherentes al balance general y a los elementos que tendría que contener la información financiera y en consecuencia poder apreciar éstos en los informes financieros, proponen el siguiente balance de situación:

¹³³ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 10 y 11

Tabla 7 - Balance de situación

Activos Tangibles	Financiación Visible	Visible
Inmovilizado Mercaderías Cuentas por cobrar Tesorería	Capitales propios visibles Deudas a largo plazo Deudas a corto plazo	
Activos Intangibles	Financiación Invisible	No Visible
Activos Humanos Activos Estructurales Activos Relacionales	Capital intangible Pasivos intangibles	

Fuente: García Parra et. al., 2004¹³⁴

Los informes financieros emitidos por empresas son relevantes como medios que cuentan los usuarios de dichos informes, para la toma de sus decisiones. La situación patrimonial y financiera, la evolución económica y financiera que persiguen, además de las reglas a las que son sometidos y el hecho de contar con auditoría externa, hace de los Estados Financieros uno de los elementos más importantes a la hora de decir. La características de la información contenida en los Estados Contables, la uniformidad en la aplicación de pautas o criterios, las reglas de medición y exposición que se aplican para su elaboración los hace sumamente confiable y objetivos. Sin embargo, el exceso en confiabilidad y objetividad perseguido por los contables, llevó a un exceso en la prudencia a la hora de su preparación. Tales excesos, han hecho que la información contenida en los Estados Financieros, se alejara de la realidad económica de las organizaciones a las que representa. El desvío fue de tal magnitud, que hoy están muy lejos de ser la imagen fiel de la verdadera situación patrimonial o riqueza de un ente. La significatividad es una de las reglas a la hora de generar información contable, es decir, se permiten desvíos en la información contenida en los Estados Financieros, siempre que los mismos no fuesen significativos. Sin embargo, los contables no han cumplido

¹³⁴ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 41

con esa pauta (la de significatividad), al no permitir que la mayoría de los **Intangibles** integren la información financiera. Respaldados en la dificultad de individualizar y medir activos intangibles, pasivos intangibles y capital intelectual, impiden que los valiosos informes contables sean relevantes en la toma de decisiones de sus usuarios. Mantienen el modelo contable de capital financiero, no permitiendo de esta manera que los intangibles intelectuales sean evaluados por los propios usuarios al momento de leer los Estados Financieros.

El capital intelectual es hoy en día el principal recurso con que cuenta la sociedad. Información, conocimiento, talento y aprendizaje organizacional son entre otros, factores que componen el capital intelectual haciendo de éste el principal factor de éxito, por lo tanto, de crecer de las organizaciones modernas ¿Puede ser que todavía el capital intelectual no integre los informes financieros? Los contables siguen en contramano de la realidad, y ésta parece dar respuesta contundente a la pregunta. Cuanto mayor es el capital intelectual (activos intangibles – pasivos intangibles) de una organización, mayor es el desvío entre el valor probable de negociación de ésta y su valor en libros. En consecuencia, los informes financieros no alcanzan su principal objetivo, al no ser **útil** para la toma de decisiones. Pero, tampoco son pertinentes, ni confiables. Pertinentes, ya que no ayudan a verificar situaciones, ni a predecir cómo podría desenvolverse en el futuro la empresa. Confiables, en el sentido de que se alejan significativamente de la realidad que pretenden mostrar.

Ante semejante realidad ¿No ha llegado la hora de que los contables revisen sus modelos? ¿No ha llegado la hora de ampliar la definición de capital a mantener? ¿No ha llegado la hora de revisar las pautas para reconocimientos de activos y pasivos; y de los criterios para medirlos? En tanto, los contables sigan sentados sobre los modelos actuales, los agentes económicos (usuarios de Estados Financieros), descartan los Estados Contables, y recurren a otros informes a la hora de decir sobre las organizaciones. En conclusión, tales estados cumplen en el presente una mera función legal.

Visto distintos esquemas patrimoniales, se concluye que el Estado de Situación Patrimonial o Balance General de las organizaciones podría contener la siguiente estructura patrimonial una vez agregado el capital intangible:

Tabla 8 - Estado de situación financiera

Recursos Visible	Financiación Visible
Disponibilidades Inversiones Créditos Bienes de Cambio Bienes de Uso Activos Intangibles	Deudas Previsiones Capital Financiero
Recursos Invisible	Financiación Invisible
<u>Activos Intangibles</u> 1. Activos Humanos 2. Activos Estructurales 3. Activos Relacionales	Pasivos Intangibles Capital Intelectual

Fuente: elaboración propia.

2.3 IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN

2.3.1 Minusvalía

Haciendo historia, la denominación de pasivos intangibles es bastante reciente y data de finales del Siglo XX. Desde aquel momento, comenzaron a aparecer una serie de trabajos que introducen tal terminología para referirse a la baja en los ingresos y la disminución de la riqueza en una compañía. No obstante, tiempo atrás y bajo otras denominaciones comenzó a percibirse la existencia de pasivos intangibles. Llave de negocio negativa, fondo de comercio negativo o minusvalía son, entre otras, las formas en las que se identificaron los intangibles que provocaban en parte la destrucción de la riqueza de las organizaciones.

En sentido inverso a lo comentado en el párrafo anterior, se denominó llave negocio, fondo de comercio o plusvalía, a la parte de los intangibles que producen un incremento de la riqueza de las empresas. Con precisión, se puede afirmar, que los primeros estudios sobre los intangibles que no se exponían en los estados financieros, se referían a aquellos que aumentaban la riqueza de las compañías, o sea, a los que hoy se

denomina capital intelectual. La existencia de capital intelectual representa la tenencia de activos intangibles, pudiéndose denominar en los tiempos que corren, activos intangibles netos. Con netos se quiere significar que existen pasivos intangibles que deben deducirse de los activos intangibles para llegar al capital intelectual.

Si el capital intelectual es la diferencia positiva entre activos y pasivos intangibles, la diferencia negativa podría denominarse exposición neta intelectual. Con exposición neta intelectual se identifica la resultante de que los pasivos intangibles sean mayores que los activos intangibles. Por supuesto, exposición neta intelectual sería equivalente a llave negativa de negocio, fondo de comercio negativo o minusvalía.

“El antecedente más inmediato de lo que llamamos capital intangible empezó a conocerse en el siglo XIX como fondo de comercio. Este elemento trataba de justificar una diferencia, a veces enorme, entre el todo y la suma de las partes de la empresa. Hoy en día se le identifica con aspectos como la infidelidad de los empleados o clientes, las relaciones con los proveedores, etc.”¹³⁵. Es de pensar que Salvador Gomá quiso decir: fidelidad de empleados o clientes a la hora de encontrar factores integrantes del activo intelectual que generan capital intelectual, dado que la infidelidad hablaría de la existencia de pasivos intangibles.

Armando Casal se refería a la llave de negocio positiva o negativa al mencionar a los modelos para elaboración financiera: “en el modelo contable financiero actual no se admite, la contabilización de la llave creada, o de revalorizaciones del valor llave comprado, y de consumo con las disposiciones consignadas en la Ley de Sociedades Comerciales, las Normas Contables Profesionales, solamente permiten el reconocimiento de llaves de negocios positivas o negativas motivadas por:

- 1) Adquisiciones de negocios; y
- 2) Participaciones en otras sociedades cuya medición contable debe hacerse a su valor patrimonial proporcional”¹³⁶.

El valor patrimonial proporcional¹³⁷ es el criterio de medir la participación de una sociedad en el capital de otra, y si tal cuantificación difiere de lo verdaderamente

¹³⁵ Gomá, S.O. (2012). La gestión de intangibles: una propuesta para la mejora de la eficiencia en el sector asegurador español, Tesis de Maestría, Universitat de Barcelona, Barcelona, pág. 53

¹³⁶ Casal, A.M. (2007, Julio). Llave de negocios: aspectos conceptuales, legales y contables. Revista Enfoques La Ley, pág. 2

¹³⁷ Es un criterio para medir la tenencia de acciones ordinarias de una sociedad cuando se posee el control o influencia significativa de sus decisiones. Consiste en realizar el producto de las acciones ordinarias que se poseen con el total del patrimonio neto de la otra sociedad y dividir por el total de acciones ordinarias emitidas de la otra sociedad.

pagado, se estaría frente a la presencia de una llave de negocio positiva (si se paga más que el valor patrimonial proporcional) o de una llave de negocio negativa (si se paga menos que el valor patrimonial proporcional).

“Solo en momentos concretos de la empresa, por ejemplo en procesos de venta o fusión empresarial, aparece recogido el valor de los intangibles a través de la consideración del goodwill¹³⁸ o fondo de comercio”¹³⁹.

“Se observó que al adquirir una empresa, el valor pagado por ella era superior al valor de los activos tangibles netos de la misma. A dicha diferencia se le llamó goodwill o fondo de comercio, y se consideró un saco donde todo aquello no contabilizable se incluía, apareciendo así diversos activos intangibles dentro del mismo”¹⁴⁰. Nótese que muchos autores (al igual que Álvarez Villanueva) se empeñan en clasificar a los activos financieros como tangibles siendo que éstos son activos intangibles. Aún así, no se los denomina activos intangibles debido a que su esencia consiste en la transferencia de fondos de unidades económicas superavitarias (ahorradores) a unidades económicas deficitarias (prestatarios), limitándose la expresión activos intangibles para los diferentes a los activos financieros y las participaciones en otras sociedades. Prosigue Álvarez Villanueva “al respecto, Garrido Martos (citado en Álvarez Villanueva) afirma que: el valor de una empresa es siempre subjetivo. Una misma empresa tiene un precio diferente para individuos distintos, en base, claro está, a distintas percepciones del beneficio futuro y distintos intereses de cada uno de los compradores”¹⁴¹.

“El fondo de comercio es cualidad de la organización y pertenece a su titular. Es el valor de una empresa superior al de su activo tangible total al tomar en cuenta elementos adicionales que no han sido clasificados, como son la competitividad, la cuota de mercado o la eficiencia productiva. (Rosembuj, 2003:18 citado en Álvarez Villanueva): Es un bien jurídico de información que compendia el capital intelectual de la organización, concretando la ventaja competitiva que puede exhibir ante la concurrencia. El fruto del mérito propio del titular. Agrega Álvarez Villanueva en la empresa todo aquello que no sea propiedad es posesión o autoridad. El fondo de comercio tiene un contenido complejo pero no omisible en cualquier transacción. Para

¹³⁸ También llamada plusvalía o llave de negocio.

¹³⁹ Gomá, S.O. (2012). Tesis de Maestría Cit., pág. 55

¹⁴⁰ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 62 y 63

¹⁴¹ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 63

la contabilidad no es necesario realizar dicha separación de elementos, pero si para la gestión»¹⁴².

Álvarez Villanueva distingue el fondo de comercio desde la perspectiva de gestión de la perspectiva contable. O sea, según su visión, mientras desde la perspectiva de gestión es necesario analizar los elementos componentes del fondo de comercio, desde la perspectiva contable se lo podría tratar en forma global. Es difícil pensar que dicha afirmación sea verdadera, significando que la administración investiga en detalle sobre los elementos que debe gestionar y la contabilidad se conforma con intentar medir una bolsa de elementos, sin tratar de individualizar cada uno de ellos para mejorar los criterios de medición que le sean aplicables. De hecho, los sistemas contables no determinan el valor de una empresa en su conjunto, sino que miden cada elemento por separado y los expone en los estados financieros. Por tanto, si se toma a la empresa como un todo y luego se la separa en sus partes, y se procede a medir el todo por un lado y por el otro sus partes, altamente probable es que la medición del todo difiera de la suma de las mediciones de las partes. Este es un aspecto sumamente importante y significativo a la hora de medir la llave de negocio (positiva o negativa) o el fondo de comercio (positivo o negativo) o la plusvalía (minusvalía), ya que la diferencia entre el valor de negociación de una compañía con su valor de libros no es igual al denominado fondo de comercio. No obstante, la profesión contable ha tomado a la diferencia como valor llave (siempre que tal negociación se haya realizado), es decir, como un intangible contradiciendo su propios métodos para medir el patrimonio de las empresas.

“A lo largo de los últimos tiempos, los esfuerzos de académicos y profesionales de la contabilidad han perfeccionado los sistemas contables logrando planes de cuentas muy detallados. Existe una amplia bibliografía que trata aspectos muy específicos que afectan al inmovilizado material, las existencias o los efectos comerciales a pagar entre otros. Mucho menos atención han recibido los activos intangibles –salvo unos pocos como el fondo de comercio, los gastos de investigación y desarrollo o la propiedad industrial-, a pesar de que, en muchas empresas, el valor de estos activos intangibles y otros que no se contabilizan es muy superior al de sus bienes tangibles. El primer antecedente de valoración de los activos intangibles en la contabilidad financiera es el llamado fondo de comercio. El fondo de comercio es la diferencia entre el valor contable de la empresa y el precio pagado por ella en una adquisición de empresas. El

¹⁴² Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 104 y 105

Plan General de Contabilidad (1991 citado por García Parra) define el fondo de comercio escuetamente: es el conjunto de bienes inmateriales, tales como la clientela, nombre o razón social y otros de naturaleza análoga que impliquen valor para la empresa. Esta cuenta sólo se abrirá en el caso de que el fondo de comercio haya sido adquirido a título oneroso. Este concepto es una aproximación a la valoración de los intangibles de una empresa, pero en sí mismo no aporta nada, es un concepto estático, ya que únicamente se suele materializar en momentos de fusiones o adquisiciones. Lo ideal sería, desde el punto de vista ya sea de gestión o adquisición, estudiar cómo evolucionan los intangibles en el tiempo, es decir, analizar si los activos intangibles aumentan o disminuyen en periodos de tiempo comparables. Esto nos aportaría nuevas visiones estratégicas y una disminución en los riesgos de inversión”¹⁴³.

García Parra, Guzmán, Hiern y Guzmán Gonesa hacen notar dos aspectos importantes sobre los intangibles:

- 1) Aseveran que el fondo de comercio es igual a la diferencia entre el precio pagado por la adquisición de una compañía y el valor de libro de la empresa. Por tanto, señalan un importe concreto: el precio pagado por la adquisición de la compañía, diferenciando este importe del valor de cotización de sus acciones en el mercado. Existe una clara diferencia entre esos dos importes, siendo el primero el valor de la empresa y el otro simplemente una aproximación;
- 2) Observan que el precio pagado por el fondo de comercio (valor llave) es la medición inicial y por lo tanto, es estática, representativa del momento de adquisición de la firma y con posterioridad desajustada a su verdadero valor.

También respecto a que el valor de mercado de las acciones de una compañía no es igual al precio de venta de ésta opina Sarmiento Zea “existe una creencia muy extendida entre muchos autores (Tobin, 1969; Stewart, 1997; Sveiby. 2000; Edvinsson y Malone, 2003 citados en Sarmiento Zea), pero errónea, que afirma que el valor de mercado de una empresa es igual al valor contable en libros más el valor de los intangibles. Los errores de esta hipótesis proceden de suponer que los precios de las acciones son el resultado de valoraciones eficientes del mercado, algo que no es cierto, puesto que las cotizaciones de los valores son muy sensibles a factores muy diversos que muchas veces no tienen nada que ver con la valoración de la empresa. Por otro lado se da por supuesto que el valor contable de los recursos propios refleja adecuadamente el valor del

¹⁴³ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 36

patrimonio de la empresa, cuando es evidente que el conservadurismo que impregna la práctica contable hace que el valor neto de los activos que aparecen en el balance sea, por término medio, significativamente inferior a su valor real. Además, no todos los intangibles están ausentes del balance de las empresas, es muy posible que determinados intangibles aparezcan reflejados en los estados contables, como es el caso del fondo de comercio adquirido (Cañibano, 1999; Iñiguez y López, 2005 citados en Sarmiento Zea)”¹⁴⁴.

Un fondo de comercio positivo indica la existencia de activos. Estos activos serían intangibles y podrían ser reconocidos como elementos componentes de la información financiera, siempre y cuando, cumplieren con las condiciones para el reconocimiento del activo prescritas por los organismos emisoras de normas contables. Al respecto Bertolino, Díaz y Suardi comentan:

- “Las limitaciones que presenta la contabilidad en materia de reconocimiento de activos intangibles encuentran su origen en los requisitos que establecen los marcos conceptuales para que un elemento pueda ser reconocido como activo y, por lo tanto, incluido en el balance. Desde un punto de vista amplio, la expresión activos intangibles, incluye una gran variedad de recursos: marcas, patentes, lealtad de los clientes, capital humano, capacidad organizativa de la empresa, entre otros. Pero, a los fines contables, se exige que un elemento cumpla con ciertos requisitos para que pueda ser reconocido como activo, por lo que podríamos decir que las normas contables adoptan una definición **restringida**.
- En este sentido, el marco conceptual de las normas contables profesionales argentinas (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas –FACPCE- en su Resolución Técnica 16) indica:
 - Un ente tiene un activo cuando, debido a un hecho ya ocurrido, controla los beneficios económicos que produce un bien (material o inmaterial con valor de cambio o de uso para el ente);
 - La contribución de un bien a los futuros flujos de efectivo o sus equivalentes debe estar asegurada con certeza o esperada con un alto grado de probabilidad, y puede ser directa o indirecta”¹⁴⁵.

¹⁴⁴ Sarmiento Zea, Guillermo, Tesis Doctoral, Universidad de Granada, pág. 74 y 75

¹⁴⁵ Bertolino, G., Díaz, T., Suardi, D. (2009, enero). Los activos intangibles y la contabilidad. Revista Enfoques La Ley, pág. 14

Las normas internacionales de información financiera (NIIF): las normas internacionales sobre activos intangibles se encuentran contenidas en la Norma Internacional de Contabilidad N° 38 (NIC 38) del I.A.S.B. (International Accounting Standards Board), la cual también se refiere a cuestiones de reconocimiento, medición inicial y medición periódica. Al respecto establece: “un activo intangible es un activo identificable, con carácter no monetario y sin sustancia física mantenido para el uso en la producción o venta de bienes y servicios, para alquilarlo a terceros o para propósitos administrativos”¹⁴⁶. “Un activo intangible se reconocerá sí y sólo sí:

1. Es probable que los beneficios económicos futuros que se le atribuyen fluyan a la entidad, y
2. Es posible medir de manera fiable su costo o –cuando se lo adquiere debido a una combinación de negocios o una subvención gubernamental- su valor razonable^{147,148}.

“La NIC 38 considera intangibles a los activos no monetarios, sin sustancia física e identificables (que pueden separarse del ente). La IASB ha explicado que esto se hizo para distinguir a los intangibles de la plusvalía. Sin embargo, es una distinción arbitraria, porque también la plusvalía es un intangible”¹⁴⁹. “Sin embargo, la separabilidad no es condición necesaria para la identificabilidad de un activo intangible, ya que pueden existir otros medios de identificar al mismo, por ejemplo, mediante la existencia de derechos legales”¹⁵⁰.

Las normas internacionales de información financiera introducen un requisito (separabilidad) para el reconocimiento del fondo de comercio o llave de negocio que no tiene mayor coherencia. Es así que, como señalan diversos autores, la separabilidad no es un requisito para ser un intangible, y de hecho sea positiva o negativa, la llave de negocio (fondo de comercio), es un intangible.

“Asimismo se define al fondo de comercio adquirido como la diferencia entre el precio comprometido para adquirir una empresa y la suma de los valores razonables de activos y pasivos identificables de la empresa. Este fondo podrá ser positivo o negativo, según

¹⁴⁶ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 37

¹⁴⁷ Es el ingreso máximo que se obtiene por la negociación de un activo sin deducir los potenciales gastos de realización o la suma necesaria para cancelar un pasivo.

¹⁴⁸ Fowler Newton, E. (2006c). Op. Cit., pág. 281

¹⁴⁹ Fowler Newton, E. (2005a). Op. Cit., pág. 644

¹⁵⁰ García Parra, M. (2006). Tesis doctoral Cit., pág. 25

si el importe comprometido exceda el valor razonable de activos y pasivos identificables o, al contrario”¹⁵¹.

Se puede apreciar, como a través de distintos trabajos, aparece con asiduidad, con otras denominaciones la llamada minusvalía, tal vez no tan mencionada y desarrollada como la plusvalía, en razón que los académicos y los hombres de negocios se han preocupado más en la visión positiva, esto es, cuando lo que se paga por un ente es más que lo que legalmente da a publicidad como riqueza esa organización.

García Parra, Guzmán, Hiern y Guzmán Conesa señalan “es conveniente hacer notar la existencia de dos tipos de fondos de comercio:

- 1) Adquirido, el que surge como consecuencia de una transacción.
- 2) Interno, aquél que se debe a la apreciación de factores de valor propios de la empresa, que no son reconocidos contablemente por no ser individualizables.

De igual manera, se distinguen entre activos intangibles adquiridos y generados internamente”¹⁵².

Evidente es que los autores se refieren a la plusvalía, aún así, se puede expresar de manera similar que la minusvalía:

- 1) Surge como consecuencia de una transacción;
- 2) Es interna, y se debe a factores endógenos de la organización.

A pesar de hacer esta comparación entre plusvalía y minusvalía, cabría indicar cierto desajuste de la conceptualización vertida por los autores y en este trabajo. Se afirma que la descripción dada, es un desvío de la realidad de la esencia tanto de la plusvalía como de la minusvalía, en tanto éstas existen independientemente de que sean transadas o no. En el mejor de los casos, la transacción lo que aporta es cierta luz para cuantificar el valor de la plusvalía o de la minusvalía.

“De forma específica el IASC señala los siguientes criterios de reconocimiento de un activo, establecidos en su marco conceptual:

- 1) Un activo intangible adquirido separadamente a otra empresa podrá ser medido de forma fiable, se contabilizará a su precio de adquisición.
- 2) Cuando se ha comprado como parte de una combinación de negocios, se valorará al precio comprometido en fecha de adquisición. Si no existe fiabilidad a este respecto, se recogerá en la partida de **fondo de comercio**. Se considera que el precio de adquisición se puede determinar con fiabilidad, si existe un

¹⁵¹ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 5

¹⁵² García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 37

mercado para ese tipo de activo, siendo su precio de mercado más apropiado el de compra actual o de reposición. De no existir mercado, ese valor se determinará basándose en su valor razonable.

- 3) Activos intangibles generados internamente. En este caso, la normativa se refiere directamente a los gastos de investigación y desarrollo, señalando la necesidad de distinguir, en este tipo de inversiones, entre la fase de investigación y la de desarrollo.
- 4) Fondo de comercio generado internamente que, al comprender elementos intangibles no identificables, no puede ser reconocido como activo.
- 5) Fondo de comercio adquirido, comprende el exceso entre el precio de adquisición de una empresa y el valor razonable de sus activos identificables adquiridos y pasivos asumidos. Debe contabilizarse como un activo.

Es de notar que las normas de información financiera internacionales y locales se refieren a un mercado de activos, el cual específicamente en materia de activos intangibles se desconoce su existencia. Muchos activos financieros y los comoditys (algunas materias primas como ser trigo, maíz, soja, petróleo en crudo, ora onza troy y no mucho más), poseen lo que verdaderamente significa un mercado. También cuentan con una interesante modalidad de negociación los automóviles usados, no obstante, ésta se realiza a través de intermediarios (similar al sector bancario) y no de un mercado de activos. Claro está que, en los dos casos, lo que los activos poseen en la posibilidad efectiva de negociarse durante su tenencia.

Cuando el valor pagado por la adquisición de una empresa o de parte importante de su paquete accionario es inferior al que figura en libros, estamos en presencia de la minusvalía, también conocida como badwill y aparece tratada en la NIIF¹⁵³ 3 sobre combinación de negocios.

En el fondo es valioso entender de que se trata la llave de negocio y como se compone. Es decir, cuales son los elementos que la integran, los cuales son relevante identificar a los efectos de dar a luz y por fin elaborar en forma periódica informes financieros y de gestión que la incorporen como objeto valioso sobre el que se debe tomar una serie de decisiones cruciales para la salud y la continuidad de una compañía.

“Conforme a antecedentes de larga data, conceptualmente, la llave de negocio (también llamada plusvalía o goodwill), ha sido producto en doctrina de innumerables

¹⁵³ Normas Internacionales de Información Financiera

definiciones, aunque en el fondo, todas ellas coinciden en que representa el valor que deberá asignarse a la probabilidad de obtener en el futuro utilidades superiores al rendimiento normal que otras empresas semejantes logran de sus inversiones, pudiendo concentrarse en tres los aspectos que concurren a la formación del valor llave:

- a) Un aspecto comercial, constituido por la actitud favorable de la clientela que vuelve al negocio atraída por su ubicación, la calidad y buen gusto de los productos que expende, la propaganda ingeniosamente desarrollada, la forma atractiva en que están dispuestos los locales, etcétera;
- b) Un aspecto personal, formado por la aptitud de sus agentes, su capacidad, diligencia y simpatía en la atención al público y sus cordiales relaciones con el empresario; y
- c) Finalmente, un aspecto financiero que se concreta en la buena disposición que puedan tener hacia la empresa las instituciones de crédito, cuando saben que aquella es solvente y cumplidora de sus obligaciones. Para que ese valor exista es necesario que esos elementos, en armoniosa conjugación, conduzcan a que la empresa alcance un nivel de utilidades superior al que normalmente obtienen sus competidoras (Louge Pedro citado en Casal)”¹⁵⁴.

“Un aspecto básico a destacar, se refiere a la característica propia de la Llave de Negocio, que si bien está referida a los Beneficios Económicos Futuros, no puede ser identificada y separada de los restantes activos comprometidos en la operación de compra de una empresa, respondiendo así a un plus reconocido en función de la sinergia de dichos Activos; o bien, a conceptos que la empresa adquirida no puede reconocer por sí misma como un Activo (por ejemplo: cartera y lealtad de clientes, pero por las que la empresa Inversora, está dispuesta a pagar un precio”¹⁵⁵.

Ramírez y Tejada al clasificar a los activos intangibles mencionan a su criterio los elementos componentes del fondo de comercio. La descripción aporta la división de activos intangibles en adquiridos y generados internamente, y los que pueden apreciarse (visibles) y los ocultos (invisible). La clasificación es la siguiente:

¹⁵⁴ Casal, A.M. (2007, Julio). Revista Cit., pág. 1

¹⁵⁵ Senderovich, P.D. (2002). Resoluciones Técnicas N° 16 y 17 Fundamentos conceptuales, metodológicos y de aplicación del modelo de medición contable. Buenos Aires: FOCACE, pág. 682

Tabla 9 - Clasificación de Activos Intangibles

Activos Intangibles			
Identificables		No identificables	
Adquiridos a terceros	Generados internamente	Adquiridos por otra empresa	Generados internamente
-Individualmente -En combinación de negocios -Formas específicas		Fondo de comercio adquirido o externo	Fondo de comercio interno (capital intelectual)
-Gastos de I+D -Propiedad industrial -Propiedad intelectual -Concesiones administrativas -Derechos de traspaso -Aplicaciones informáticas -Franquicias		-Clientela -Localización -Estructura organizativa -Prestigio -Know-how -Capital humano -Canales comerciales	
Activos Intangibles visibles			Activos Intangibles Ocultos

Fuente: Ramírez Corcole y Tejada Ponce citados en Álvarez Villanueva¹⁵⁶

Ahora bien ¿cómo se mide el fondo de comercio? Medir un elemento, significa poder reconocerlo y poder ajustar sus medidas una vez recocido. O sea, especialmente poder

¹⁵⁶ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 153

medirlo con posterioridad a su incorporación como elemento u objeto sobre el que se debe generar información que será relevante a la hora de decidir.

“En PGC-07¹⁵⁷, la prueba de deterioro de valor tiene una gran relevancia en la valoración posterior de los activos intangibles para los que se suprime la amortización. Este es el caso del fondo de comercio, así como de los intangibles con una vida útil indefinida, al no existir un límite previsible para el periodo de obtención de flujos de efectivos procedentes del activo (Caribeño y Gisbert, 2007 citados en Sarmiento Zea)”¹⁵⁸. Lo primero, si se reconoce una llave de negocio positiva, es estimar los años que generará ingresos (flujos de fonos), condición indispensable para permanecer activada.

“En este sentido, Rodríguez afirma que el principio contable establece que los activos intangibles en general y el fondo de comercio en particular se deprecian¹⁵⁹ por el uso, ha quedado desvirtuado por la realidad económica global del tercer milenio que demuestra, día a día, la ilimitada capacidad de generación de rentas futuras de los activos intangibles Rodríguez (2003: 214 citado en Sarmiento Zea)”¹⁶⁰. Esta apreciación, es un punto de partida, para cambiar o modificar el enfoque imperante desde los años 70 del siglo pasado, por el cual se quería poner límite a la vida de un activo intangible.

Subyace en el fondo sobre lo señalado en el párrafo anterior que, quienes se han ocupado de observar y estudiar a los activos intangibles, asimilaron a éstos con los activos fijos (bienes de uso). Por ello, como los bienes son materiales, si se los usa, tienen un tiempo limitado de vida o de capacidad de servicio, es lógico el razonamiento al que arribaron los observadores. No obstante, si bien se comparte la idea implícita en el señalado razonamiento, es decir, tanto el activo fijo como los activos intangibles están destinados a su uso o inversión, pero se disiente en lo que se refiere a las características, dado que no son iguales, toda vez que como indican las propias normas, los intangibles carecen de sustancia física y no están sujetos a desgaste como es el caso de los bienes de uso.

Según Álvarez Villanueva el valor de la empresa es un valor global igual al valor sustancial más el fondo de comercio. “Esto implica que el fondo de comercio es considerado un añadido al valor. Cuando tiene un valor negativo se conoce también

¹⁵⁷ Plan General de Contabilidad. Los PGC son las normas contables emitidas en España.

¹⁵⁸ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 82 y 83

¹⁵⁹ La depreciación es la manera correcta de reflejar el desgaste de los bienes de uso y no la amortización que se refiere al cobro o pago total o parcial del principal en un crédito o en una deuda.

¹⁶⁰ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 83

como badwill. Según la NIIF 3, este valor se reconoce en la cuenta de pérdidas y ganancias tras revaluar los valores razonables”¹⁶¹.

En Argentina las Resoluciones Técnicas 18 y 21 de la FACPCE contienen normas de reconocimiento y medición de la llave de negocio. La llave de negocio (positiva o negativa) sólo se reconocerá en los casos requeridos por: a) adquisiciones; b) medición contable de las participaciones permanentes en sociedades sobre las que se ejerce el control, control conjunto e influencia significativa. No se reconocerán la llave autogenerada ni los cambios en el valor de la llave adquirida que le fueren causados por el accionar de la administración del ente o por hechos del contexto. Respecto al reconocimiento y su medición periódica de la minusvalía:

- Se reconocerá si el costo de la adquisición es inferior al importe de los activos netos identificables, el defecto se tratará como un valor llave negativo.
- La medición contable de la llave de negocio negativa se efectuará a su valor original menos su depreciación acumulada. Tanto su medición original como su depreciación acumulada deberán ser revisadas si con posterioridad a la fecha de una adquisición se efectuasen ajustes al costo de adquisición contabilizado por el adquirente o a las mediciones originales de los activos y pasivos incorporados de acuerdo con lo requerido en la sección adquisiciones.

Respaldado en los modelos contables vigentes Fowler Newton opina “hay quienes consideran que si el costo de adquisición fuera inferior a la participación neta en las medidas contables asignadas a los activos y pasivos de la adquirida, debería reconocerse una minusvalía (valor llave negativo), pero este concepto no encuadra en ninguno de los elementos de los estados contables reconocidos por los marcos conceptuales conocidos.

En particular:

- a) No es un pasivo porque no dará lugar a la futura entrega de bienes o prestación de servicios;
- b) No debería considerárselo como una partida de regularización del activo porque de este modo se estarían modificando (en forma global) medidas de activos individuales que se suponen bien efectuadas.

Sin embargo, hasta hace poco el IASB proponía la aplicación del segundo criterio en su NIC 22”¹⁶².

¹⁶¹ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 169

¹⁶² Fowler Newton, E. (2005a). Op. Cit., pág. 1009

Respecto a la medición posterior, Fowler Newton sugiere “en caso de reconocerse una minusvalía, sería razonable:

- a) Que su medida contable inicial se transfiera a resultados dentro de un lapso breve;
- b) Que su medida contable residual se tenga en cuenta antes de computar cualquier desvalorización de activos por aplicación del límite del valor recuperable.

Para lo primero debe adoptarse algún método. Quienes ven a la minusvalía como una regularización de la medida contable de los activos fijos, sugieren que su transferencia a resultados se vaya efectuando a lo largo de la vida media ponderada de los activos adquiridos que sean susceptibles de depreciación. También se ha opinado que si una parte de una minusvalía se relaciona con expectativas de gastos o pérdidas futuras identificadas con un plan de racionalización (que no haya dado lugar al reconocimiento de pasivos a la fecha de adquisición), la transferencia a resultados debe hacerse en los mismos períodos en que se reconozcan tales gastos o pérdidas”¹⁶³.

Finalmente sobre el valor de la empresa y la llave de negocio, según Herrscher (citado en Álvarez Villanueva) “la preocupación por el valor económico de las empresas reconoce tres vertientes principales: a) la valoración de las empresas a la hora de comprarlas o venderlas, con la consiguiente determinación del valor llave; b) la evaluación de la racionalidad del precio de la acción y sus perspectivas, con la consiguiente determinación del Valor Económico Agregado (EVA), tomando en cuenta el capital propio y su costo de oportunidad; c) la valuación de la empresa en cuanto a su capacidad de creación de riqueza, o sea, como expresión cuantitativa del **valor** en la clásica expresión cadena de valor: lo que da valor es la expectativa de lo que pueda hacer con esos bienes o derechos, o sea, su capacidad de generar riqueza en el futuro”¹⁶⁴.

2.3.2 Individualización

Los intangibles son los grandes protagonistas de este nuevo milenio. Muchos son los conceptos empleados como sinónimos o vinculados con éstos. Así se puede hablar de capital intelectual, activos intelectuales, activos invisibles, pasivos invisibles, activos intangibles, pasivos intangibles, capital relacional, capital humano, capital estructural, conocimiento, información, entre otros.

¹⁶³ Fowler Newton, E. (2005a). Op. Cit., pág. 1026

¹⁶⁴ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 291

Desde la perspectiva de la gestión y desde la perspectiva contable, los intangibles son objeto de numerosos estudios. En el primer caso, para alcanzar una eficiente gestión que permita ubicar a las empresas en una posición estratégica, producto de crecimiento permanente, redundando éste, en una mayor riqueza. En el segundo caso, para poder mejorar la información sobre los intangibles en los estados financieros, permitiendo a los usuarios tomar decisiones acertadas, o por lo menos que dichos usuarios cuenten con la información necesaria sobre los intangibles para tomar las decisiones que son de su interés.

En este nuevo milenio los pasivos intangibles comienzan a tener cada vez mayor protagonismos y ya son importantes los estudios que se están llevando adelante tanto desde la perspectiva contable, como desde la perspectiva de gestión, persiguiendo las investigaciones, mejorar las herramientas de la administración y de la contabilidad en lo referido al tratamiento de los pasivos invisibles.

El siglo XXI es en el que se ha consolidado el traspaso de activos materiales y financieros a activos intangibles como factor determinante de la producción, de la rentabilidad, de la competitividad y de la riqueza.

“Conforme ha transcurrido el tiempo, las organizaciones han descubierto que el inmueble, la planta y el equipo, así como el capital de trabajo, no permiten tener ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo, determinando que son sus intangibles, los que permiten generar valor a la organización y le permiten obtener un rendimiento superior al promedio. Lev (citado en Chávez Capó) señala muy claramente que la capacidad de generar riqueza y obtener un crecimiento económico sostenible ya no está en los activos materiales y financieros los cuales se están convirtiendo en commodities ofreciendo, en el mejor de los casos, una mediana rentabilidad, más bien son los intangibles quienes están empujando el crecimiento de las organizaciones”¹⁶⁵.

Es cierto que los activos intangibles son fuente principal de toda generación de riqueza y lo es también que los pasivos intangibles los son de disminución y/o destrucción de la riqueza. Lo intangible se asoció hasta hace no muchos años con todo lo positivo. Sin embargo, esa idea se va dejando de lado y comienza a tomar fuerza una nueva que puede definirse como: los intangibles son la principal fuente de generación y destrucción de la riqueza de las organizaciones.

¹⁶⁵ Chávez Capó, A.S., et al., (2012b, octubre). Congreso Cit., pág.1955

“La mayoría de los sistemas de valoración del capital intangible coinciden en que todo valor futuro o presente de la empresa reside, en el fondo, en los intangibles humanos y que la creación de riqueza siempre acaba dependiendo de una decisión humana, de la inteligencia y del trabajo bien realizado. Pero, por qué no pensar que los intangibles también son los responsables de la destrucción de la riqueza. ¿Qué sucede cuando las decisiones humanas son continuamente desacertadas, cuándo la inteligencia es mal utilizada o el trabajo se realiza mal? La respuesta es obvia: se destruye la riqueza y se aseguran futuras pérdidas de valor. Como afirma Caddy (citado en García Parra), deberíamos comenzar a plantearnos cuál es el valor de una mala idea. Así pues, una estrategia orientada a incrementar el valor intangible de la empresa, no solamente debería ir encaminada a invertir en activos intangibles, sino también a analizar cómo se deteriora o se reduce el valor de estos activos. Es decir, tiene que contemplar la existencia de los pasivos intangibles como factores que, en lugar de generar valor para la organización, producen pérdidas difícilmente cuantificables para la misma”¹⁶⁶.

En el tercer milenio, los activos físicos y financieros se convirtieron en verdaderas materias primas del funcionamiento de las organizaciones y son los activos intangibles los que generan su crecimiento. Esto no quiere decir que en años anteriores el factor humano no haya sido relevante a la hora de generar riqueza en las organizaciones y en la economía en general. El cambio producido, es la revolución en el crecimiento del conocimiento, en su posesión por parte de individuos y compañías, y en la disponibilidad del mismo. El conocimiento se convirtió en la materia prima de la aparición de organizaciones más complejas, especialmente prestadoras de servicios (aunque también resulta decisivo en la producción, industrialización y comercialización de bienes), en las cuales el añadido principal es lo intangible.

Lo intangible no solamente es activo, también es pasivo. Consecuentemente informar y gestionar pasivos intangibles debe ser motivo principal de ocupación tanto de la contabilidad, como de la administración, disciplinas que deben intentar incorporar técnicas, herramientas, procedimientos, métodos, etc., que favorezcan la generación de información y de gestión de pasivos intangibles.

Para lograr lo descrito en el párrafo anterior, lo primero es poder identificar o individualizar a los pasivos intangibles. Sin dudas tal identificación no es sencilla y en ello, radica parte del atraso en el tratamiento de los pasivos intangibles tanto de parte de

¹⁶⁶ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 42

la contabilidad, como de la administración. Además, lo complejo se circunscribe a la variada cantidad de pasivos invisibles que se pueden encontrar y por lo tanto, lo difícil de estandarizar su estudio. Lo que es más, existen una cantidad importante de pasivos intangibles según la organización que se estudie y consecuentemente, se complejiza su análisis.

¿Cuáles son los pasivos intangibles? Hay una variedad de ellos descritos y seguro con el transcurrir de los próximos años se identificarán muchos más. No obstante, se señalarán los pasivos intangibles individualizados con el fin de comprender su naturaleza y características, cuestión sustancial para todo estudio sustentable sobre un importante elemento componente del patrimonio de un ente.

“Tal como lo indica el informe del proyecto Meritum del año 2001 (citado en Sarmiento Zea), es preciso tener en cuenta que no todos los intangibles son activos. Existen elementos que representan fuentes de destrucción de riqueza futura que se puede denominar pasivos intangibles. Un ejemplo claro de pasivos intangibles son las contingencias no reflejadas en los estados financieros con que algunas empresas se han encontrado como consecuencia de su impacto medioambiental, y que han puesto en grave riesgo su supervivencia. Otro ejemplo de pasivo intangible puede ser un clima laboral enrarecido o conflictivo como consecuencia de la insatisfacción –justificado o no- del personal”¹⁶⁷.

“Lo que llama más la atención es que el mercado ha reconocido el valor de conocimiento y otros factores invisibles a lo largo de su historia en el proceso de creación de valor de las organizaciones, es por esto que es muy común encontrar valuada a una organización en un valor mayor al que sus activos netos podrían justificar, como consecuencia precisamente de esos componentes invisibles, de la misma manera algunas empresas se encuentran por debajo de su valor de libros, lo que sugiere la presencia de pasivos intangibles (Bueno, 2006 citado Chávez Capó)”¹⁶⁸.

“Los pasivos intangibles pueden ser tan importantes o más que los activos intangibles (una cultura empresarial inadecuada puede tener un efecto enorme en el funcionamiento de la empresa). Por tanto, creo que el análisis de los intangibles ha de realizarse tanto de los recursos que actúan de un modo beneficioso como de los que actúan de un modo perjudicial”¹⁶⁹.

¹⁶⁷ Sarmiento Zea, G., (2011). Tesis Doctoral Cit., pág. 74

¹⁶⁸ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 6

¹⁶⁹ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 488

Chávez Capó, Rivero Villar y Torres Hidalgo realizan una serie de investigaciones para determinar pasivos intangibles en empresas mexicanas. En sus trabajos, utilizan constructos elaborados por Harvey, Lusch y Richey, a través de los cuales buscan identificar señales que la empresa envía a la economía y el efecto que producen tales señales en los actores, sean estos, usuarios, competidores, grupos de interés, clientes, entre otros.

“El concepto de señalización del mercado es una acción intencionada, positiva y proactiva de una compañía que usualmente es informada al mercado por los medios de comunicación pudiendo alertar a los competidores sobre la estrategia apropiada para entrar a un determinado mercado y poder competir al menos con la compañía que está enviando la señal (Harvey, Lusch y Richey, 2002 citados en Chávez Capó”¹⁷⁰.

“Las señales del mercado han sido vistas como una estrategia para examinar e informar y educar al mercado, sin embargo, también pueden resultar contraproducente, cuando una determinada situación es percibida como negativa por quienes participan en él. Las señales pueden tener impacto interno o externo en términos de los actores involucrados. Las señales internas son propias de la organización y sus empleados mientras que las externas incluyen a los clientes, los distribuidores y las regulaciones”¹⁷¹

Tabla 10 - Análisis de las señales del mercado

EXTERNO			
Impacto potencial POSITIVO	-Adquisiciones	-Demandas	Impacto potencial POSITIVO
	-Introducción de nuevos productos	-Obsolescencia de productos	
	-Pronósticos de ingresos más altos	-Pronósticos de ingresos más bajos	
	-Tecnología de punta	-Investigación por fraudes	
	-División de acciones	-Pérdida de clientes	
		-Pérdidas de clientes claves y miembros del canal de distribución	
	-Programa para compartir	-Contrataciones congeladas	

¹⁷⁰ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 7

¹⁷¹ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 8

beneficios	-Reducción de personal	
-Programa para mejora de beneficios	-Bajas de adquisiciones por división	
-Apoyo educativo	-Programa de eliminación de bonos	
-Plan de opción de acciones	-Reducción de oportunidades de	
-Promoción con la política de dentro	entrenamiento	
INTERNO		

Fuente: (Harvey, Lusch y Richey, 2002 citados en Chávez Capó)¹⁷².

“Igualmente las señales enviadas pueden ser o no intencionadas. Dentro de las primeras se incluyen aspectos tales como anuncios de cierre de plantas, retiros de productos, recortes de la fuerza laboral que son acciones deliberadas tomadas por la dirección que son consideradas como estrategia de control de daños porque pueden ser explicadas y justificadas por los directores, mientras que las señales no intencionadas están fuera de su control y usualmente son causas de catástrofes estratégicas cuando los directores no pudieron evitar el impacto no deseado sobre la firma. Los competidores identifican a través de las señales emitidas por la firma, la información sobre sus debilidades y vulnerabilidad para explotarlas a su favor, los accionistas y clientes también actúan en función de ellas, siendo en ambos casos las causas de potenciales pasivos intangibles”¹⁷³.

Fueron Harvey y Lusch, 1999 (citados en García Parra) quienes introdujeron el concepto de pasivo intangible definiéndolo como “la responsabilidad u obligación de la empresa a transferir recursos económicos, o proporcionar servicios, a otras entidades en el futuro. Además, establecen que los pasivos intangibles también pueden reflejar las causas de una rentabilidad inferior. Se podría argumentar que si una empresa se vende por menos del valor contable es porque tiene algunos pasivos no registrados. Estos pasivos no son obligaciones debidas a una entidad externa, más bien representan una disminución en el patrimonio del accionista que tiene el efecto equivalente a un

¹⁷² Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 8

¹⁷³ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 8

aumento del pasivo. Es necesario, por lo tanto, desarrollar el medio que permita a las empresas prever y prepararse para gestionar, correctamente, dichos pasivos”¹⁷⁴.

“Ramírez (citado en Chávez Capó) señala que se podrían considerar como tal, de hecho al poseer un reducido porcentaje de empleados con iniciativa y espíritu emprendedor o con una reducida capacidad para comunicarse de forma oral o escrita en otro idioma, así como con una escasa capacidad de trabajar en equipo, un diseño organizacional poco flexible, la inexistencia de alianzas, la inexistencia de procesos automatizados con los proveedores o el hecho de no haber un reconocimiento público en el último año, los cuales en algún momento pueden disminuir la riqueza de la organización”¹⁷⁵.

“Harvey y Lusch (citados en García Parra) los clasifican en dos grandes grupos y cuatro categorías. Por un lado realizan la distinción entre pasivos intangibles internos y externos, donde sitúan dependiendo de su origen en cuatro categorías: resultantes de procedimientos, resultantes de la actuación humana, resultante de la información, y resultante de la estructura de la organización. En esta matriz 2x4 sitúan grandes grupos de pasivos intangibles que pueden producir una minoración del capital intangible de las empresas –baja calidad de los servicios, mala comunicación con los clientes, inadecuada formación, disminución de la reputación corporativa, etc.-. Constituyen reclamaciones pendientes sobre el activo de una empresa, pero que no son reconocidas en el balance, y aunque son potencialmente peligrosas para el valor de la empresa, no están registradas”¹⁷⁶.

Tabla 11 - Clasificación de los Pasivos Intangibles

Pasivos intangibles potenciales	Pasivos intangibles internos	Pasivos intangibles externos
Resultantes de procedimientos	Debilidades en el procedimiento de planificación estratégica I+D inadecuado Proceso anticuado en la	Baja calidad de producto / servicio Escaso compromiso / confianza de proveedores / sistema de distribución

¹⁷⁴ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 290

¹⁷⁵ Chávez Capó, A.S., et al., (2012b, octubre). Congreso Cit., pág. 1956

¹⁷⁶ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 291

	<p>fabricación</p> <p>Procedimientos pobres para el desarrollo de nuevos productos</p>	<p>Alta rotación de clientes, proveedores y sistema de distribución</p>
<p>Resultantes de la actuación humana (empleados)</p>	<p>Alta rotación de empleados</p> <p>Discriminaciones entre los empleados</p> <p>Inadecuada formación / desarrollo</p> <p>Equipo de alta dirección sin experiencia</p>	<p>Mala comunicación con los clientes</p> <p>Pleitos de responsabilidad del fabricante con clientes potenciales</p>
<p>Resultantes de la información</p>	<p>Carencia de infraestructura adecuada de la información</p> <p>Incapacidad para convertir datos en información</p>	<p>Información negativa del producto</p> <p>Disminución de reputación corporativa</p> <p>Un informe desfavorable sobre las acciones realizadas por la empresa</p>
<p>Resultantes de la estructura de la organización</p>	<p>Estructura organizativa (falta de flexibilidad)</p> <p>Falta de patentes / derechos de propiedad</p> <p>Inadecuada localización geográfica de las plantas, almacenes, depósitos, etc.</p>	<p>Inadecuados canales de distribución para alcanzar desarrollo</p> <p>Falta de alianzas estratégicas</p> <p>Ineficiente localización para facilitar la producción</p>

Fuente: Harvey y Lusch (citados en García Parra)¹⁷⁷

“De acuerdo a lo señalado por Harvey, Lusch y Glenn (citados en Chávez Capó) las empresas envían y reciben señales del mercado, es decir, información sobre la empresa que puede tener un balance positivo o negativo, influyendo impresiones de las partes interesadas de la empresa, algunas veces estas señales pueden ser consecuencia de una estrategia proactiva por parte de la empresa, en otros, las mismas son establecidas por otros de acuerdo a su percepción acerca de la empresa que influye en las opiniones de otras partes interesadas. A veces la dirección de la empresa no tiene conocimiento de las señales que envían y a menudo no reconocen las señales enviadas por otros en el mercado”¹⁷⁸.

“Caddy (citado en Chávez Capó) señala que los Pasivos Intelectuales se han determinado de acuerdo a las actividades de las compañías, que han recibido un cierto nivel negativo de atención pública, por lo que se debería derivar haciendo una correlación entre estas noticias con los movimientos del precio de la acción en el mercado accionario, en muchos casos se ha encontrado que los precios de las acciones bajan, sin embargo, en otros las empresas no han presentado pérdidas en el valor de sus acciones”¹⁷⁹.

Bajo este paraguas o marco conceptual de pasivos intangibles, Chávez Capó, Rivero Villar y De La Torre Hidalgo, seleccionaron tres empresas mexicanas que fueron afectadas por situaciones descritas en los dos párrafos anteriores, con el objeto de medir sus pasivos intangibles y el efecto de éstos en la cotización de acciones de las tres compañías. Las organizaciones elegidas fueron Soriana de México S.A., Televisa S.A. y Wal-Mart de México. El resultado de la investigación fue tal predijo Caddy, disímil, mientras en una la cotización bajó en las otras subió. Por supuesto, la investigación fue dirigida a empresas puntuales y en consecuencia, se verificaron factores específicos. Sin embargo, tal especificidad tiene que con los métodos o criterios de medición, puesto que establecidos o determinados los mismos, luego se deben revisar las características del objeto a medir perteneciente a una empresa, a efectos de arribar a su cuantificación.

Los pasivos intangibles identificados por los autores señalados, desde luego están presentes en los bancos. Al igual que la dificultad de definición de productos en los bancos, es engorrosa la identificación de pasivos intangibles. La dificultad en los dos

¹⁷⁷ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 292

¹⁷⁸ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 9

¹⁷⁹ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 9

casos radica en la multiplicidad, es decir, los bancos prestan innumerable cantidad de servicios financieros y no financieros, y también pueden detectarse un elevado número de pasivos intangibles. En general todos de una u otra manera están relacionados a ineficiencia, carencia, debilidades, incompetencia, des-gestión, etc. que entorpecen el funcionamiento de las organizaciones. Algunos pasivos pueden ser:

- Falta de formación laboral adecuada;
- Ineficiente sistema de selección de recursos humanos
- Inadecuados criterios de promoción de personal dentro de la firma;
- Políticas estratégicas débiles dirigidas a la retención de personal clave;
- Tecnologías no incorporadas y disponibles para utilización en la empresa;
- La estimación de ventas no efectuadas por no incorporar determinados medios electrónicos o de financiación de las ventas;
- La falta de políticas que estimulen un buen ambiente de trabajo;
- La falta de presentación o difusión del producto;
- La no cobertura pos venta (garantía) o mala atención a los reclamos de los compradores que podrían significar desmejorar la imagen o reputación de la empresa.

De la obra de Braddick¹⁸⁰, se puede inferir que otros pasivos intangibles podrían ser:

- El vacío estratégico entre lo que la organización quiere conseguir y sus capacidades reales;
- Excesiva confianza en el éxito del pasado;
- Gran burocracia, de cambio lento;
- Tradiciones conservadoras, falta de innovación radical en comparación con algunos competidores;
- Inexperiencia en la dirección de los servicios nuevos;
- Personal gerencial que no comprenda la cultura de la organización;
- Deficiente atención al cliente (hay sala de sucursales de bancos que son prohibitivas y amenazadoras);
- Culturas con problemas;
 - No hay una clara visión de futuro
 - No hay ni valores ni creencias ampliamente compartidas

¹⁸⁰ Braddick, W. A. G. (1994). Management para banqueros. (2ª ed.). Barcelona: EADA Gestión

- Existen valores fuertemente contrastados en partes distintas de la organización
- Enfoque a corto plazo. No se piensan en las necesidades de largo plazo
- Existe una gran turbulencia laboral, absentismo y quejas
- Las subculturas crecen y compiten entre ellas
- Actitud negativa del manager;
- Problemas de coordinación entre sectores de la organización;
- Resistencia al cambio por parte del personal.

En la banca se podría estar en presencia de pasivos intangibles cuando los directivos no fomentaran al desarrollo de nuevos productos. Por eso, “parece que los directivos bancarios son conscientes de la importancia cada vez mayor de esta función y de la necesidad de desarrollar sus destrezas en esta área. Siempre se ha sospechado, aunque nunca se haya llegado a demostrar empíricamente, que las organizaciones de mayor éxito son las que obtienen buenos resultados con los nuevos productos”¹⁸¹.

También los pasivos intangibles en un banco pueden originarse en la fallas en la elección de los gerentes de sus sucursales. Los bancos operan en forma ramificada, por lo tanto, poseen un número elevado de sucursales en un país con el objeto de explotar su actividad y prestar servicios a sus clientes. “El éxito de una sucursal es en gran parte una función de su director o gerente. El dirigente de la sucursal es la persona que está en el puesto más adecuado para administrar los recursos de esa filial a fin de satisfacer de manera redituable, las necesidades de los clientes o usuarios”¹⁸².

¿Cuáles son los recursos básicos de la banca del futuro?, fundamentalmente dos: las personas y las innovaciones tecnológicas”¹⁸³.

2.3.3 Minoración u obligación

Una vez introducido el nuevo elemento componente del patrimonio de los entes, es decir, los pasivos intangibles, lo posterior fue su estudio desde la perspectiva tanto estratégica, como contable. Pero, las investigaciones se han dirigido y profundizado (además de las citadas perspectivas), en la visión de los pasivos intangibles como

¹⁸¹ Reidenbach, R.E., Grubbs, M.R. (1988). Desarrollo de nuevos productos bancarios: guía para directivos. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, pág. 19

¹⁸² Stemper, R. G. (1995). Administración exitosa de sucursales bancarias. México D.F.: Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. de C.V., pág. 1

¹⁸³ Barroso Castro, C. (1995). Marketing Bancario: un enfoque estratégico. Madrid: ESIC Editorial, pág. 33

minoración o como la asunción de una obligación. Si bien, son enfoques diferentes, en definitiva, sea que los pasivos intangibles representen una minoración o una obligación, en los dos casos significarán una disminución del patrimonio o riqueza de las empresas en las cuales estos elementos estén presentes.

Los intangibles fueron vistos durante la primer parte de su abordaje, como elementos positivos, generadores de riqueza y por tanto, recursos empleados en la actividad de una empresa. Pero ¿siempre es así? ¿Los intangibles son siempre recursos? “Es por ello que autores como Powell o West y De Castro (citados en García Parra), exponen que no se debe menospreciar el estudio de aquellos factores que su contribución no es positiva, obteniendo así una visión más amplia según Arend (citado en García Parra). No ajeno a ello, en el estudio de los intangibles se han abierto perspectivas en una dirección paralela a través de los pasivos intangibles”¹⁸⁴. “Estos trabajos se encuadran en dos corrientes: la que presentan al pasivo intangible como una minoración de los activos intangibles, en la que figuran autores como: Caddy, García Ayuso, Larrinaga, Lozano y Fuentes (citados en Chávez Capó); mientras que la otra, más fieles a la definición de pasivo, lo consideran una obligación asociada a los intangibles, en la que figuran: Konar y Cohen, García Parra, Porto, Rosett (citados en Chávez Capó)”¹⁸⁵. En tanto, Harvey y Lunsch analizan a los pasivos intangibles con las dos visiones.

“Por otro lado, Caddy (citado en García Parra) estudia los pasivos intangibles a lo largo del tiempo en empresas como Microsoft Corporation, RelNetworks, Corel Corporation o Arnott’s, observando a través de estos casos como pueden influir las medidas para corregirlos. Si la valoración de una empresa depende de la creencia implícita de que el capital humano puede convertirse en rentas futuras, Caddy se pregunta qué sucede si esta creencia no se cumple”¹⁸⁶.

“Caddy (citado en García Parra) centra su análisis en los denominados pasivos intelectuales, por lo tanto, una parte de los intangibles referidos al pasivo del que se compone el capital humano. Ante esta cuestión, considerará que la adquisición simple de los activos intelectuales es obviamente una condición necesaria pero no suficiente para la obtención de valor, dando prueba de que el potencial de deterioro de los activos intelectuales debe ser analizado”¹⁸⁷.

¹⁸⁴ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 278 y 279

¹⁸⁵ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 6

¹⁸⁶ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 292

¹⁸⁷ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 292

“Dejando por asentado que no todos los intangibles son activos según Cañibano (citado en García Parra), otros autores como Porto y García Parra plantean su visión sobre los pasivos intangibles desde dos perspectivas, una contable, utilizando como antecedente el trabajo de Harvey y Lusch; y otra estratégica en consonancia con Caddy. Desde la visión contable se establece la existencia de pasivos intangibles en base a la existencia de las amortizaciones acumuladas de los activos inmateriales así como la provisión para riesgos y gastos y las provisiones de los activos inmateriales. Desde la perspectiva estratégica, los mismos autores argumentan que el enfoque estratégico de una organización debe cambiar aumentando y desarrollando los activos intangibles pertinentes, así como reconociendo el impacto de los pasivos intangibles. En esta perspectiva enfoca los pasivos intangibles como disminuciones de los activos intangibles que suponen una merma en las ventajas competitivas obtenidas por las empresas (García Parra y Simó, 2004b; Ordoñez, 2004 citados en García Parra)”¹⁸⁸.

“El trabajo de Caddy sirve de punto de partida a Simo y García Parra (citados en García Parra), donde exponen que cuando se habla de intangibles, y en un entorno de recursos humanos, no solo debemos pensar en activos. Al igual que hay que reconocer una realidad invisible de la que derivan beneficios futuros, podemos hablar de otra realidad no perceptible directamente, que asegura pérdidas futuras. En una primera aproximación a los pasivos humanos, realizan la segunda definición que hemos identificado en literatura existente; definiendo los pasivos humanos como el conjunto de incompetencias individuales y culturas autodestructivas de carácter colectivo, capaces de mermar beneficios o generar pérdidas presentes y futuras”¹⁸⁹.

“En dicha definición, la cultura organizativa se sitúa como elemento esencial directamente relacionado con el capital humano y por lo tanto con el capital intelectual, conexión propuesta por Bueno en el año 2003 (citado en García Parra) y línea de investigación de Trillo y Sánchez en el año 2006 (citados en García Parra) que exponen la posible necesidad de considerarla, además de la clásica composición en base a humano, relacional y estructural, como un elemento diferenciador en la medición del capital intelectual”¹⁹⁰.

“A partir de aquí, otros autores desde distintos ámbitos de estudio y bajo la perspectiva de la minoración, han constatado la necesidad de tener en cuenta los pasivos intangibles.

¹⁸⁸ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 293

¹⁸⁹ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 293

¹⁹⁰ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 294

Porto en el año 2003 (citado en García Parra) centrándose en el capital humano, estableció que los pasivos intangibles aparecen al no verse recompensadas las necesidades de los trabajadores, sufriendo trastornos psicológicos. Según afirmó: la incidencia en los trabajadores que afectan la salud mental, pueden llegar a anular los esfuerzos y a las inversiones en capital intelectual, al verse reducidos tanto la capacidad como el compromiso de los empleados y provocar la marcha prematura de personas en las que se invirtieron recursos. Los trastornos psicológicos del personal de la empresa, a nuestro juicio, pueden ser considerados, bajo tres perspectivas: como una minusvalía de activo intangible, como un pasivo financiero e incluso puede dar lugar a un pasivo intangible”¹⁹¹.

Hasta aquí, una larga serie de argumentos para sostener que los pasivos intangibles representan una minoración de los activos intangibles. No obstante, es pertinente plantear otra visión sobre las deudas invisibles. Ésta podría ser, una mirada de estos elementos del patrimonio o riqueza de una firma, como verdaderas obligaciones.

“Los activos intangibles son aquellos que no son materiales ni monetarios, mientras los pasivos intangibles, desde una perspectiva de obligación, se referirían a las obligaciones en relación a terceros de carácter no financiero ni tangible, y desde la perspectiva de la minoración a las posibles depreciaciones de los activos intangibles”¹⁹².

Simó y Sallán señalan en el párrafo anterior las dos visiones sobre los pasivos intangibles o intelectuales, arribando a una definición que contempla ambas miradas. De hecho, en su artículo se preocupan por alcanzar definiciones unificadoras de lo intangible o intelectual o invisible. En el siguiente párrafo, se puede apreciar la definición de pasivos intangibles que aportan, intentado encontrar elementos o conceptos unificadores al tratar lo referido a los intangibles.

“Para los pasivos intangibles proponemos una definición integradora de las dos visiones –minoración y obligación-. Pasivos intangibles son aquellas obligaciones con los stakeholders de la organización, de carácter no monetaria ni físico, cuya no satisfacción, provoca una depreciación de los activos intangibles de la organización”¹⁹³.

En la visión de Simó y Sallan, los grupos de interés serían claves en la generación de tales pasivos intangibles. Su disconformidad, darán orígenes a deudas que más temprano que tarde, afectarán la rentabilidad y la riqueza de una organización. En

¹⁹¹ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 294

¹⁹² Sismó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 70

¹⁹³ Sismó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 71

opinión de García Parra, Simó y Sallán los pasivos intangibles como obligación encuentran su justificativo en la NIC 37 referida a situaciones contingentes.

“Desde un punto de vista contable, los pasivos intangibles como obligación encuentran una justificación en la NIC 37 que trata de las provisiones, activos contingentes y pasivos contingentes. En dicha norma internacional de contabilidad se establece que un pasivo contingente es:

- a) Una obligación posible, surgida a raíz de sucesos pasados, cuya existencia ha de ser confirmada sólo por la ocurrencia, o en su caso por la no ocurrencia, de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no están enteramente bajo el control de la empresa; o bien
- b) Una obligación presente, surgida a raíz de sucesos pasados, que no se ha reconocido contablemente porque:
 - a. No es probable que la empresa tenga que satisfacerla, desprendiéndose de recursos que incorporen beneficios económicos; o bien
 - b. El importe de la obligación no puede ser valorada con la suficiente fiabilidad”¹⁹⁴.

“Siguiendo la línea anterior, Porto establece que los trastornos psicológicos del personal de la empresa pueden ser considerados como un pasivo intangible entendido como una obligación surgida a raíz de sucesos pasados y relacionados con la actividad laboral del trabajador, cuya existencia quedará confirmada en él”¹⁹⁵.

“En su tesis doctoral, García Parra define los pasivos intangibles como las deudas u obligaciones de la empresa, actualmente no cuantificadas monetariamente, derivadas de las transacciones directas e indirectas en intangibles con sus agentes y que aparecen como fruto de las percepciones e interpretaciones de los derechos y obligaciones de los mismos. Esta definición se ajustaría a las características establecidas para los pasivos contingentes”¹⁹⁶.

“Si se quiere introducir contablemente los activos intangibles, lo tienen que hacer conjuntamente con los pasivos intangibles porque si no se estaría haciendo la trampa de consolidar de sólo consolidar las ganancias, cuando la prudencia nos dice que las pérdidas hay que consolidarlas también. Si no se distorsionaría la información de la empresa y su contabilidad. De hecho en las compra-venta de empresas los pasivos

¹⁹⁴ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 296

¹⁹⁵ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 297

¹⁹⁶ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 297

intangibles suelen aflorar como mejor valor de las ofertas o del número de ofertas presentas”¹⁹⁷.

“Desde el punto de vista estratégico, el punto de partida es Harvey y Lusch en 1999, seguido de otros autores posteriores, que desde distintos ámbitos han cuando menos mencionado y expuesto la necesidad de que sean considerados como una obligación”¹⁹⁸.

“En la definición dada por Harvey y Lusch (citados en García Parra), los asocian a la responsabilidad u obligación de la empresa de transferir recursos económicos, o proporcionar servicios, a otras entidades en el futuro. Aunque no se trata de una obligación en el presente, se empieza a perfilar otros aspectos de los pasivos contingentes”¹⁹⁹.

“Konar (citado en García Parra) por su parte, y desde otro ámbito de alta preocupación social de este siglo, establecen la existencia de obligaciones intangibles medioambientales, que en palabras textuales: los recursos intangibles también pueden ser obligaciones que disminuyen el poder logrado por los recursos físicos de una empresa, nosotros calculamos la obligación del recurso intangible asociada con la actuación medioambiental”²⁰⁰.

“Pero fue Rosett (citado en García Parra) quien habló claramente de una obligación intangible al centrarse en el papel del trabajo en la política financiera y de dividendos empresariales. Según el autor, pueden suponer una obligación intangible cuando la misma se crea por factores económicos donde no hay acuerdo explícito que especifique la obligación. De forma similar García Parra, Simó Guzmán y Salla, siguiendo la definición dada por Harvey y Lusch, expusieron la necesidad de considerar el pasivo intangible como una obligación, donde la diferencia entre el activo y el pasivo intangible constituye el capital intangible. En el mismo sentido Viedma (citado en García Parra), reconoce que el capital intelectual debe definirse como la diferencia de recursos intangibles y obligaciones intangibles”²⁰¹.

Se concuerda con la corriente que sostiene que así como el patrimonio neto o capital tangible es la diferencia entre el activo (tangible y financiero) y el pasivo financiero, el capital intangible sería la diferencia entre el activo intangible y el pasivo intangible. Por tanto, los pasivos intangibles serían una especie de disminución de los activos

¹⁹⁷ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 480

¹⁹⁸ García Para, M., et al. (2006). Revista Cit., pág. 297

¹⁹⁹ García Para, M., et al. (2006). Revista Cit., pág. 297

²⁰⁰ García Para, M., et al. (2006). Revista Cit., pág. 297

²⁰¹ García Para, M., et al. (2006). Revista Cit., pág. 298

intangibles. En realidad ésta es una cuestión crucial, ya que compete a la propia identidad de los pasivos intangibles. Si lo expresado es una simple ecuación contable para medir el patrimonio neto intangible, se adhiere a la misma. Si en cambio, lo que se quiere decir, lo que se afirma es que los pasivos intangibles son una simple disminución del valor de los activos intangibles, entonces no se estaría de acuerdo, ya que en tal caso, lo que habría que reflejar es una depreciación como disminución del valor de tales activos. Sin embargo, como se cree que los pasivos intangibles tienen su propia identidad, éstos deben ser medidos por separados de los activos intangibles. Claro está, que tal medida significaría una disminución de los ingresos futuros de una organización. Al igual que lo que se afirmó cuando se vio activos intangibles, no se piensa que sean pasivos intangibles aquellos actos omitidos por una empresa o las malas acciones, ya sea que las mismas estén o no contempladas en las leyes. Con ello se quiere decir que, si una empresa a través de su proceso industrial contamina el medio ambiente (cuando podría tomar medidas de protección), cuando no brinda a su personal de elementos necesarios para la protección de la salud de éstos en razón del tipo de tarea que hacen, etc., en realidad las firmas que actúan de esa forma, si generan pasivos, pero no intangibles, sino contingentes y de hecho deberían figurar en sus informes contables. Sí pueden constituir pasivos intangibles, los originados o surgidos de la relación con los stakeholders o grupos de interés, que demandan proyectos que favorezcan el cuidado del medioambiente y el desarrollo social. Estos pasivos invisibles surgen como consecuencia del aspecto competitivo de las organizaciones. Por tanto, si las firmas competidoras de un sector o segmento, trabajan mejor todo lo que involucra a la responsabilidad social, la que no lo hace, dará nacimiento a deudas intangibles.

2.3.4 Comprobación sobre cuantificación de capital intelectual, activos y pasivos intangibles

“Tradicionalmente los activos tangibles como son el capital físico y financiero constituían el activo máspreciado de las empresas pero actualmente se ha dado paso a la consideración de la categoría de activos intangibles como claves para competir en entornos dinámicos. Mientras que los activos tangibles son fáciles de identificar y valorar a través de la información proporcionada por los estados contables, los intangibles son invisibles a esa información debido a su dificultad de valoración al estar sustentados en información y conocimiento que no siempre son codificables (Ventrua,

1996; Brooking, 1996; Grant, 1996, Sveiby, 1997; Navas y Guerras, 1998 citados en Chávez Capó)²⁰². Se comparte que información y conocimiento es la esencia de los invisibles y allí nace la dificultad de cuantificación monetaria.

“El segundo objetivo es contribuir a clarificar la identificación y medición de las dimensiones del capital intelectual, con dos finalidades: proponer un conjunto de dimensiones de capital intelectual coherente y consistente, y poner en evidencia la problemática asociada a la medición de este constructo”²⁰³. Se podría decir que el capital intelectual es el fin. Es decir, todo ente debería perseguir el incremento continuo de su capital intelectual, toda vez que éste, probablemente, sea el principal componente de su riqueza.

“Una correcta medida del capital intelectual permitiría aproximarse más objetivamente al valor de mercado de una empresa, tanto desde el punto de vista de la oferta, como de la demanda. Por tanto, se hace necesario la creación de modelos que permitan cuantificar el valor del capital intangible en una empresa. Algunos autores ya han diseñado modelos que introducen indicadores internos no financieros. Estos modelos clasifican, bajo el nombre de capital intelectual todos los recursos intangibles, y empiezan a realizar un análisis, cada vez más amplio, de sus interconexiones y contrapartidas”²⁰⁴. Es de señalar la significatividad de generar modelos que puedan medir el capital intelectual. Sin embargo, el desafío es la cuantificación financiera del capital intangible y no sólo crear indicadores de difícil lectura o aplicables a una sola empresa.

“El volumen de inversiones no tangibles realizados por empresas en todo el mundo ha crecido extraordinariamente en la segunda mitad del siglo pasado y continúa creciendo en este siglo, por lo que el conocimiento de la naturaleza económica de los intangibles, su identificación y su medición se han convertido recientemente en preocupaciones prioritarias para gerentes, inversores, analistas financieros, analistas de riesgos y, en general, para quienes tienen intereses comprometidos en la marcha de las empresas. Desde que el término capital intelectual comenzó a resurgir con fuerza, a principios de la pasada década de los noventas en los Estados Unidos y en Suecia, ha ido evolucionando en un intento de medir el valor del conocimiento de la empresa en sus distintos ámbitos: las personas –inteligencia humana-, la organización –el know-how de

²⁰² Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 3

²⁰³ Sismó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 66

²⁰⁴ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 34

la empresa, las patentes y las marcas-, y del reconocimiento del mercado a través de los outputs –satisfacción de una cartera de clientes- y de su capital social”²⁰⁵.

Los usuarios descritos en el párrafo anterior requieren información financiera relevante, puesto que las decisiones empresarias en la actualidad se concentran en gran medida sobre la gestión del capital intelectual y al no poder arribar a medidas confiables, el capital intelectual sigue siendo un invisible en los estados financieros, desvalorizando de tal forma la calidad de tales informes como herramientas para la toma de decisiones de sus destinatarios.

“Las empresas siempre han empleado métodos para valorar sus activos, tradicionalmente las medidas financieras han sido las más usadas para conseguir este propósito, sin embargo, la economía del conocimiento pone de relieve que estos métodos se han quedado obsoletos y son insuficientes para recoger el valor de los activos intangibles. Hay un gran número de metodologías para la medición de los intangibles. Sveiby (citado en Sarmiento Zea) tiene una página en Internet denominada *Methods for Measuring Intangible Assets* donde va recopilando los diferentes modelos que se van creando para medir los intangibles. La actualización de abril de 2010, recogía un total de 42 métodos, y no estaban todos, por ejemplo faltaban los modelos siguientes: Nova, modelo de dirección por competencia y el ICBS. El hecho de que existan múltiples modelos indica la dificultad y la tenacidad de los estudiosos de este tema para revelar el valor del capital intelectual, así como la importancia que despierta entre los académicos el fenómeno de los intangibles. Los mercados reclaman mayor información con el fin de funcionar correctamente, los compradores necesitan saber el precio de los recursos que ofrecen los vendedores, los inversores, accionistas y gestores quieren conocer el valor real de las organizaciones y de los activos generadores del mismo”²⁰⁶.

Los investigadores han formulado una gran cantidad de modelos que intentan medir el capital intelectual, lo que demuestra la forma de solucionar un problema económico financiero es planteando una serie de teorías que puedan arribar a la construcción de modelos que den respuesta a las dificultades encontradas. Sin embargo, la propia naturaleza de los intangibles sigue siendo un límite para su medición.

“De todo ello se descubre la gran problemática de su medición: ¿es posible medir los activos intangibles dado su carácter subjetivo y perceptivo? El supuesto inicial lo niega,

²⁰⁵ García Para, M., et al. (2006). *Revista Cit.*, pág. 281 y 282

²⁰⁶ Sarmiento Zea, G., (2011). *Tesis Doctoral Cit.*, pág. 45 y 46

y afirma que simplemente se puede aproximar su valor. Lo cierto es que, de manera genérica, todo sistema económico está basado en la utilidad. Éste es un término residual –un elemento repetidamente usado tiende a tener menor utilidad con el tiempo-. Es por ello que se necesitan indicadores y comparaciones entre antes y después. Un ejemplo claro es el slogan que un creativo realizó para la campaña de San Valentín: ¿se puede medir el amor? Si: te quiero más que ayer pero menos que mañana. Se crea así la curva de indiferencia. Al final, dejan de interesar. Se ha de buscar un equilibrio entre lo posible y lo razonable, obteniendo una solución de compromiso. Para ello, se lleva a cabo un proceso de simplificación de la realidad. Con los intangibles ocurre lo mismo – de hecho, respecto al slogan antes citado, el amor es un intangible aunque no activo-. Proceden de esa utilidad. Siempre se ha de trabajar con comparativas. Se necesitan indicadores, que son útiles para la toma de decisiones. Aunque esto no es algo matemático, en las decisiones también influyen otros factores como la parte irracional, pero con los indicadores se pueden orientar mejor”²⁰⁷.

El carácter subjetivo y perceptivo de los invisibles es un verdadero problema a la hora de intentar medirlos. Si se pudiesen lograr cuantificaciones cercanas a su medida, el objetivo estaría cumplido. No obstante, no así y la comparación del ayer, el hoy y el mañana es útil, si es posible. Claro está que, puede ser una forma de generar teorías y combinar éstas, en sus partes positivas buscando arribar a métodos confiables que permitan verificar la validez del proceso de medición. La subjetividad está presente en todo proceso de medición de los elementos del patrimonio de un ente. Pero, la subjetividad se convierte en un problema relevante y hasta el momento insalvable a la hora de medir los invisibles.

“Se considera que hay una disociación entre lo que ocurre en los mercados y los resultados que se reflejan en los sistemas de contabilidad, en estos, los valores obtenidos son consecuencia de los costos históricos, de los equipos e inventarios con que cuenta la empresa, mientras que el valor del mercado proviene de las expectativas acerca de la misma en el futuro, como consecuencia de factores como el flujo de caja y los intangibles como pueden ser la estructura organizacional, las patentes, la investigación y desarrollo y el know-how de los trabajadores. Por lo tanto, esta disociación debe ser explicada, para lo cual uno de los conceptos que se han desarrollado al efecto es el capital intelectual, sin embargo, se debe considerar que a pesar de las investigaciones

²⁰⁷ Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 42

que se han efectuado para comprender su naturaleza no existe una unanimidad en cuanto a su definición, que permita describirlo así como medirlo con una aceptación universal”²⁰⁸. No hay unanimidad de definición y de medición a tal punto, que en esta tesis y en trabajos previos de investigadores sobre este tema, se propone obtener el capital intelectual por diferencia de activos y pasivos intangibles, pero a su vez, se reconoce que medirlos no es nada sencillo.

“Es por esto que el cálculo del Capital Intelectual en una empresa, requiere un enfoque de valuación financiero, ya que éste, permite ver la compañía desde el punto de vista externo, por lo que está diseñado para ayudar a los analistas e inversionistas para determinar el valor financiero de la empresa (Marr y Chatzekel, 2004 citados en Chávez Capó)”²⁰⁹. “Así mismo se debe considerar, que es muy importante determinar el valor del Capital Intelectual aunque no sea un valor exacto, sin embargo, señalan que no existe un modelo único para su medición y valoración, debido a que la mayoría de los modelos desarrollados, van asociados a la estrategia corporativa que tenga la empresa, por lo tanto, la importancia con la que ponderen cada valor, por lo que cada organización establece los indicadores más convenientes para medirlos (Nevado y López, 2002 citados en Chávez Capó)”²¹⁰. Las preguntas siguen siendo ¿Cómo se arriba a la medición financiera de los invisibles? ¿Cómo hacer para resolver el problema y dar información adecuada a los usuarios? Si las respuestas no llegan, es porque la dificultad de valoración es relevante. A su vez, se nota el intento de cada empresa por su cuenta de buscar alguna vía para obtener información confiable.

“Desde la visión contable la primera conclusión a la que se llega es la dificultad inherente de valorar este tipo de activos, ya que conllevan dosis de subjetividad muy importantes, aspecto este crucial pero no abordado definitivamente por las diversas normativas. Prueba palpable de ello es la continua revisión a la que se ven sometidos por las normativas tales criterios. Este efecto está asociado, sin duda alguna, a la marcha de las empresas y, por tanto, a la economía en general. La segunda conclusión es que se considera que determinados intangibles como listas de clientes, marcas, relaciones con los clientes, capital humano, capital estructural, etcétera, no satisfacen la definición de

²⁰⁸ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 3 y 4

²⁰⁹ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 4 y 5

²¹⁰ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 5 y 6

activos y, por consiguiente, deben registrarse como gasto cuando se incurre en ellos; no figurando en el activo del balance (IASB 38 citada en García Parra)”²¹¹.

En el párrafo anterior se describe con precisión las limitaciones de los modelos contables diseñados por organismos profesionales para poder informar sobre riqueza y ganancias de los entes en la economía de la información y del conocimiento.

“La valoración de la empresa ha sido una pieza clave en la historia de la gestión empresarial, ya que permite conocer su continuidad y supervivencia. Desafortunadamente, debido al elevado grado de subjetividad que implica, es difícil encontrar un método que permita realizar dicha valoración. Cuando hablamos de valoración se hace referencia al valor económico y financiero del activo intangible, es decir, monetario, no a su valor subjetivo. La medición de intangibles es vital para la correcta gestión de los mismos. Valoramos para conocer la calidad de la gestión. Los métodos de valoración de intangibles son simplificaciones de la realidad, aproximaciones al valor exacto. Muchos investigadores afirman que jamás se podrá llegar a medir el valor de un intangible de forma precisa, ya que gran parte de ellos radica en la subjetividad y mente humana (el esfuerzo, la satisfacción del cliente, la lealtad...). Se puede extraer a través de ellos una tendencia que muestre si los resultados que está obteniendo la empresa son mejores o peores que el último análisis”²¹².

Por supuesto, se busca el valor económico de los intangibles y no uno subjetivo, carente por tal apreciación, de ser tomado como información.

“En su tesis doctoral, García Parra define a los pasivos intangibles como las deudas u obligaciones de la empresa, actualmente no cuantificadas monetariamente, derivadas de las transacciones directas o indirectas en intangibles con sus agentes y que aparecen como fruto de las percepciones e interpretaciones de los derechos y obligaciones de los mismos”²¹³. Hoy no es posible su cuantificación monetaria o con precisión vale decir, no es posible arribar a medidas monetarias que sean confiables.

“Caddy centra su análisis en lo que denomina pasivos intelectuales, por lo tanto, una parte de los intangibles referidas al pasivos del que se compone el capital humano. El autor se centra en la necesidad de establecer un método para evaluar el efecto de los pasivos intangibles, siendo consciente que padecen los mismos problemas de medición que los bienes inmateriales. Por ello, su punto de partida sería cuantificar cual es el

²¹¹ García Parra, M., et al. (2004b). Revista Cit., pág. 36 y 37

²¹² Álvarez Villanueva, C., (2010). Tesis Doctoral Cit., pág. 531

²¹³ García Para, M. et al. (2006). Revista Cit., pág. 302

valor de una mala idea, pudiendo llegar así a determinar un valor para el pasivo intangible, formado por la suma de los costes de reemplazo y los costes por las pérdidas de no tener un proyecto aceptable. Finalmente, pone en relieve la importancia de dicho análisis, para determinar estrategias que permitan controlar y dirigir cualquier pasivo intangible que pudiera emerger. Otra forma sería la de considerar a los pasivos intangibles como factores que, en lugar de generar valor para la organización, producen pérdidas difícilmente cuantificables para la misma”²¹⁴.

Una mala idea o una cantidad de malas ideas afectan la riqueza de las organizaciones. Pero, las ideas surgen del intelecto, pudiendo ser buenas y positivas, creando riqueza y ventajas competitivas para las empresas o viceversa. Esas malas ideas no son otra cosa que pasivos intangibles que padecen las organizaciones y que hoy no son medidos por no contar con métodos confiables.

“En cuanto a la validez de la existencia de los Pasivos Intelectuales Caddy (citado en Chávez Capó) ofrece un primer acercamiento a la medición cuantitativa de este tipo de pasivos, presentando la valuación de una mala idea y sus resultados en la empresa, por lo que menciona que numéricamente puede ser muy sencillo, ejemplifica en el caso de un sistema de información fallido que requiere costos de desarrollo del mismo por una cantidad de dinero. En el ejemplo, los pasivos intangibles se pueden calcular de la siguiente manera:

$$\text{Pasivos Intangibles} = y + z + a$$

Donde (**z**) equivale al costo de reemplazo del sistema de información, (**a**) debe ser el costo de oportunidad perdido como consecuencia de la falla de proyecto, comparación válida, por su parte (**y**) representa la determinación en términos monetarios de la factibilidad del proyecto mismo”²¹⁵.

Cuando no existen costos incurridos, la medición aún es más dificultosa e inclusive más subjetiva y agrava la dificultad natural de medir pasivos invisibles.

“En definitiva podemos concluir que son escasas las investigaciones con cierto rigor en torno a las escalas de medición del capital intelectual, por lo que queda mucho camino por recorrer en esta dirección”²¹⁶.

²¹⁴ García Para, M., et al. (2006). Revista Cit., pág. 292 y 293

²¹⁵ Chávez Capó, A.S., et al., (2013a, octubre), Congreso Cit., pág. 8

²¹⁶ Sismó, P., et al. (2008). Revista cit., pág. 74

Se puede afirmar que, los distintos estudios realizados prueban la hipótesis de este trabajo referido a que hoy no existen métodos confiables que resuelvan la dificultad de cuantificar monetariamente los pasivos intangibles.

2.3.5 Medición o cuantificación de pasivos intangibles

Habiéndose abordado lo inherente a las perspectivas contable y estratégica de los pasivos intangibles, la minusvalía, el modo de integrar los pasivos intangibles a los informes financieros, la individualización de deudas invisibles y la visión de los pasivos intangibles como minoración u obligación, es si dudas necesario abordar el problema de ¿cómo medirlos?

En un trabajo sobre activos intangibles en la XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad, Alegre, Gabalahis y Solís realizaban una serie de análisis sobre los activos intangibles, arribando finalmente a proponer algunos criterios de medición, pero, reconociendo la dificultad de medir activos intelectuales, además de la existencia de criterios alternativos que aún complejizaban más la medición de tales activos. A continuación los conceptos de los autores mencionados.

“Al abordar esta problemática debemos distinguir los dos momentos fundamentales en que deben tomarse decisiones de medición: el momento inicial o de incorporación de los activos al patrimonio del ente y el de medición periódica, fundamentalmente al cierre de cada ejercicio o en cualquier otra circunstancia en que el ente se vea precisado a informar la medición de su patrimonio”²¹⁷. De tal forma, se hace referencia cuando es pertinente emitir información financiera.

“En cuanto a la medición inicial no se advierten diferencias con la incorporación de cualquier otro activo, es decir que se deberán incorporar por su costo basado en el precio de adquisición o generación al contado más todos los gastos necesarios hasta que el activo esté en condiciones de generar ingresos (usado o vendido)”²¹⁸. El destino de los recursos marca concretamente la manera en que generarán ingresos futuros e inclusive la magnitud probable de tales ingresos.

“Una vez recocida la generación de beneficios futuros por parte de estos activos, el problema central, se ubica en las dificultades que se presentan al momento de la

²¹⁷ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

²¹⁸ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

medición periódica de éstos. Dificultades que surgieron y se potencian si se abordan exclusiva y rígidamente dentro del marco de las normas vigentes y sobre todo, si se consideran con excesiva prudencia algunos de los requisitos definidos en los marcos conceptuales de dichas normas para la información contable, tal es el caso de la objetividad, dejando de lado el objetivo por excelencia de la información contable que es la mayor aproximación posible a la realidad económica”²¹⁹. El exceso de prudencia contenido en las normas de información financiera, es un limitante a la hora de elaborar informes externos sobre los invisibles.

“Tan pronto comenzamos a analizar algunos de los cientos de casos en los que la tan mentada realidad económica nos muestra con sorprendente contundencia los enormes beneficios obtenidos por grandes empresas en base a importantes activos intangibles constituidos fundamentalmente por alguna forma de conocimiento, que no obstante no figuran en sus balances financieros, nos damos cuenta de lo certero de la denominación de era del conocimiento acuñada para los tiempos actuales y a la que ya se ha agregado ...y de la información”²²⁰. Ya hace tantos años se opinaba sobre la importancia de la información y el conocimiento como factores decisivos de la creación de riqueza y sobre la manifiesta ausencia en los estados financieros de los recursos creados en esta nueva era.

“Frente a esta realidad tangible ¿seguiremos los contables priorizando la objetividad absoluta en detrimento de la aproximación a la realidad? ¿Será ésta una postura congruente con las características que debe satisfacer un sistema de información adecuado a la era del conocimiento y la información? El desafío está planteado”²²¹. Por entonces ya se planteaba el interrogante, que sigue vigente hoy en día.

“Mientras tanto no todo es quietud, para (Serrano y Chaparro, 2002 citados en Alegre), una medida aproximada de los activos intangibles la da la relación entre el valor de mercado (acciones por cotización) y el valor de libros y según como se calculen ambos conceptos pueden obtenerse varios indicadores aproximados del valor de los activos intangibles de la empresa”²²². Planteando un indicador concreto para poder apreciar el desvío entre la realidad económica de un ente y la información que publica sobre su riqueza y resultados.

²¹⁹ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

²²⁰ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

²²¹ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

²²² Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

“Estos indicadores pueden dar pistas respecto a la magnitud de los activos intangibles de la empresa, pero tienen limitaciones, ya que en definitiva dependen del mercado: la bolsa puede bajar por cualquier motivo ajeno a la empresa y eso no significa que sus activos intangibles hayan perdido valor”²²³. Se evidencia las distintas dificultades a afrontar al intentar medir los invisibles.

“En la profesión contable cuando nos referimos al valor de una empresa inmediatamente lo relacionamos con la medición contable, es decir con los datos que nos proporciona el sistema de información contable. Pero no debemos olvidar el enfoque del usuario, que es quien finalmente decide si la información que le brindamos le sirve o no para decidir, aún cuando el tema se relacione con su actividad y con el patrimonio de su empresa. Desde su punto de vista el usuario ve todo lo tangible pero también percibe y aprecia lo intangible, fundamentalmente lo que tiene capacidad de generarle beneficios, y allí está el punto de coincidencia con la visión contable. Desde ambas miradas se apunta a una meta común: la generación de beneficios para el ente, sin embargo en la actualidad es bastante común que se llegue a percepciones diferentes del valor del conjunto de recursos generadores de tales beneficios. A lo que debemos tender es a encontrar metodologías que contribuyan al acercamiento de ambos valores que se generan en la misma realidad económica. El tiempo se deberían acercar los precios que rigen en una economía con las mediciones que muestra la contabilidad. En este caso el elemento a medir es el ente en su conjunto, de allí que debemos razonar sobre cuáles son, los aspectos vinculados a un ente, que generan su valor”²²⁴. Al momento de informar, la mirada siempre debe estar dirigida a los destinatarios de los informes financieros, es decir, a los usuarios.

“Si bien el valor de un ente tiene que ver con la medición de cada uno de los elementos que integran el activo, también tendrá que ver con la medición del conjunto de activos, o sea como se relacionan e interactúan estos cuando se los aplican a una actividad económica con el objeto de producir un mayor valor del ente en el que se emplean”²²⁵. Al momento de informar, la mirada siempre debe estar dirigida a los destinatarios de los informes financieros, es decir, a los usuarios.

²²³ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

²²⁴ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

²²⁵ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

“Queremos dejar claro que el valor de un ente está vinculado al total de su activo y no con el patrimonio neto. Esto es, el activo muestra el total de recursos que posee un ente con el objeto de llevar adelante su actividad y producir la valorización de la empresa, mientras que el patrimonio neto refleja parte de la financiación de los recursos que dispone un ente”²²⁶. Es cierto, que los ingresos que genera una empresa se originan en el empleo de cantidades importantes de recursos (activos), no obstante, para poder medir su riqueza, al activo hay que restar el pasivo.

“Por lo tanto el valor de una empresa no es el que se paga por esta en el mercado, ya que la erogación está relacionado con parte de la financiación de una empresa –capital propio-, pero no es solo con esta que se producen los ingresos, además es en general necesario recurrir a capital ajeno para llevar adelante los proyectos de una empresa. Como cuando se vende el paquete accionario por caso de un ente, en principio este debería contar con pasivos en ese momento de transacción, y como el mismo por lo general no se cancela por la citada negociación, lo que se paga es el capital propio o patrimonio neto de la misma, pero no el valor de la empresa”²²⁷. Justo sería decir, que la financiación potencia al activo para generar más ingresos y crear más riqueza. Pero, la medición de tal riqueza debería coincidir con su patrimonio neto, si este último surge de la medición todos y cada uno de los activos y de los pasivos del ente.

“En síntesis, dependiendo del tipo de activo intangible, podríamos llegar a plantear tres formas de medición:

- **Medición al Costo:** Está relacionado con el sacrificio económico realizado para la obtención de los mismos. Esto es el costo de producción o generación menos las depreciaciones acumuladas. Por ejemplo, los programas de capacitación al personal; procesos de gestión de calidad total; incorporación de software específicos; formulas y procesos secretos; etc.
- **Valor de Mercado:** Para aquellos activos generados por la empresa, que exista mercado donde puedan ser negociados a un valor razonable, podrán medirse al valor de negociación en ese mercado. Por ejemplo, marcas comerciales y de servicios, diseños comerciales propios, etc.
- **Valor Actual de los Flujos Futuros de Fondos:** Consistiría en medir los activos intangibles generados por el valor actual que generaran sus flujos futuros.

²²⁶ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

²²⁷ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

A nuestro criterio, consideramos que la alternativa más coherente es la de relacionar a los activos con los ingresos futuros que se estiman generarán. Esta concepción parte del hecho de que la empresa utiliza estos activos en su actividad, por lo tanto no es el objeto, en principio, negociarlos. Hacemos la salvedad de que si se tuviera la intención de negociar algunos de ellos, y existiera un valor objetivo de transacción para medirlo, lo más adecuado sería medirlo por su valor de cambio.

Hallar el valor actual implica estimar los flujos de fondos que en el futuro generará el activo, la tasa a la que descontaremos esos flujos de fondos futuros y el tiempo en el cual se producirán los mismos. Como es lógico, el límite de esta medición consistirá en su valor recuperable²²⁸. Finalmente en el trabajo presentando en la jornada de contabilidad citada, se planteó una serie de propuestas que intentaban ser superadoras.

Ahora bien, si los problemas de gestión o la des-gestión en una empresa o su falta de competitividad o las pérdidas de la misma son algunas de las causas que originan pasivos intangibles, la cuestión una vez identificados dichos factores, es cómo medirlos. Hay una corriente que sostiene que así como el patrimonio neto o capital tangible es la diferencia entre el activo (tangible y financiero) y el pasivo financiero, el capital intangible sería la diferencia entre el activo intangible y el pasivo intangible. Por tanto, los pasivos intangibles serían una especie de disminución de los activos intangibles. En realidad ésta es una cuestión crucial, ya que compete a la propia identidad de los pasivos intangibles. Si lo expresado es una simple ecuación contable para medir el patrimonio neto intangible, se adhiere a la misma. Si en cambio, lo que se quiere decir, lo que se afirma es que los pasivos intangibles son una simple disminución del valor de los activos intangibles, entonces no se estaría de acuerdo, ya que en tal caso, lo que habría que reflejar es una depreciación como disminución del valor de tales activos. Sin embargo, como se cree que los pasivos intangibles tienen su propia identidad, éstos deben ser medidos por separados de los activos intangibles. Claro está, que tal medida significaría una disminución de los ingresos futuros de una organización.

Entonces, cómo cuantificar concretamente la medida o valor de los pasivos intangibles.

Las alternativas de medición serían dos:

- La primera medirlos en forma global; y
- La segunda, medirlos en forma individual.

²²⁸ Alegre, A.A., et al, (2004, octubre). XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad cit., pág. 16 a 18

De la dos alternativas, la más simple es la primera, ya que la medición de los pasivos intangibles surgiría por diferencia negativa entre el valor probable de negociación de una firma y su valor contable o de libros. Pero, el inconveniente en este procedimiento es la posible existencia de activos intangibles. Esto es, tal diferencia negativa podría ser mayor, pero la existencia de activos intangibles la disminuye. Claro está que, la diferencia podría ser positiva por tener la empresa un patrimonio neto intelectual o capital intelectual (y no una exposición neta intelectual, que sería cuando sus pasivos intangibles son mayores que sus activos intangibles).

El problema planteado no es menor, ya que de no medirse adecuadamente los pasivos intangibles, los directivos de las organizaciones no sabrían que es lo que están haciendo mal y en el caso que la diferencia fuese positiva, estarían convencidos que todo lo hacen bien. Por tanto, lo más adecuado, es identificar cada una de las imperfecciones señaladas anteriormente y medirlas por separado, para luego informar al órgano de administración, para que éste genere políticas que tiendan hacer desaparecer o disminuir a los pasivos intangibles.

Obtener el valor probable de negociación de la compañía, es altamente improbable y dificulta la medición global de los pasivos invisibles. Es de crucial importancia comprender que no existe un mercado donde se negocien firmas y por lo tanto, el valor de negociación o precio de venta de una organización es hartamente difícil de determinar. Se podría estar ante el precio de venta, si existe una oferta firma de compra y que satisfaga al potencial vendedor, caso contrario, si a los directivos de la compañía no satisface el importe ofrecido, tal valor perdería la calidad de ser un valor probable de negociación de la empresa. Claro está que, si existen pasivos intangibles que superen a los activos intangibles no contabilizados, puede ser que los propietarios no quisiesen vender, en razón de recibir un importe menor que el valor de libros. Sin embargo, si el valor llave es negativo (exposición neta intelectual), los directivos deberían estar dispuestos a vender, dado que la empresa prometería pérdidas futuras.

Lo expresado en el párrafo anterior, refleja la subjetividad y complejidad a la hora de poder medir a través del método descrito los pasivos intangibles. Una aproximación al valor de negociación, está dado por la cotización de las acciones cuando las empresas realizan oferta pública de títulos valores. Este método, que sólo es aplicable en las empresas abiertas (que realizan oferta pública de sus acciones), tiene el importante inconveniente que, las ventas de acciones en los mercados de valores se hace por unidad

y que el volumen negociado difiere significativamente de la cantidad de acciones emitidas en circulación de una compañía.

Nuevamente detectar indicadores de ineficiencia, serán claves para llegar a la medición de estos pasivos. Así, algunos de ellos pueden ser: el costo de cursos de formación laboral no contratados para capacitar al personal, el costo no pagado para tener personal de mayor calidad en la selección de recursos humanos para ingreso o promoción dentro de la firma, el costo de las tecnologías no incorporadas y disponibles para utilización en la empresa, la estimación de ventas no efectuadas por no incorporar determinados medios electrónicos o de financiación de las ventas, los pagos no efectuados para estimular el buen ambiente de trabajo (o en el mismo sentido, las compras de elementos necesarios no realizadas, que por su falta, generan conflictos entre operarios y disminuyen las ventas), los gastos no efectuados para mejorar la presentación o difusión del producto y con ello deteriorar el valor de la marca, la no cobertura pos venta (garantía) o mala atención a los reclamos de los compradores que podrían significar desmejorar la imagen o reputación de la empresa, etc., por supuesto, que el intensificar la búsqueda de más indicadores puede mejorar la medición de los pasivos intangibles. Al respecto, también habría que analizar el impacto que produce en los resultados de una empresa, la carencia o debilidad en las políticas de retención de personal calificado, que inclusive podrían dejar la organización, e irse a una competidora.

Al igual que lo que se afirmó cuando se vio activos intangibles, no se piensa que sean pasivos intangibles aquellos actos omitidos por una empresa o las malas acciones, ya sea que las mismas estén o no contempladas en las leyes. Con ello se quiere decir que, si una empresa a través de su proceso industrial contamina el medio ambiente (cuando podría tomar medidas de protección), cuando no brinda a su personal de elementos necesarios para la protección de la salud de éstos en razón del tipo de tarea que hacen, etc., en realidad las firmas que actúan de esa forma, si generan pasivos, pero no intangibles, sino contingentes y de hecho deberían figurar en sus informes contables.

Así como para medir activos se debe tener en cuenta el destino, para la valoración de pasivos la intención. Los destinos de los activos son el cambio o su uso. Este último es aplicable a los activos intangibles, sobre todo en su aspecto de activos intelectuales que se emplean en la empresa para su mejor funcionamiento. Ya se han esgrimido posibles criterios para medir los activos intangibles, a pesar de ello, de la propuesta, no significa que su aplicación sea sencilla y de hecho, hasta hoy siguen ausentes en los estados financieros, la mayor parte de los activos intangibles por la dificultad de poder

cuantificarlos a través de procedimientos y criterios que se respalden en evidencias creíbles. Similar es la problemática en materia de pasivos intangibles. La intención de una organización es poder cancelar sus pasivos, que en este caso, podría decirse, la intención es disminuirlos o eliminarlos de ser posible.

Claro está, que la disminución o eliminación de pasivos intangibles implica que las políticas de las compañías contemplen su gestión como prioridad y que tal gestión comprenderá sin lugar a dudas una fuerte inversión para poder controlarlos. Por tanto, puede apreciarse que, al igual que los otros tipos de pasivos, los de naturaleza intangible, necesitan el empleo de activos para cancelarlos.

Llevar adelante una gestión eficiente de los pasivos intangibles, requiere una vez identificados los mismos, su cuantificación. Esto es, de no poder medirse, difícil o imposible será gestionarlos. No obstante, medir un elemento que conforma el patrimonio de una organización, implican los siguientes momentos:

- 1) Medición inicial: significa poder asignar una medida al elemento y reconocerlo como objeto de medición permanente dentro del patrimonio de un ente;
- 2) Medición periódica: una vez reconocido el elemento, medirlo en periodos discretos, pero uniformes.

En la cuantificación de los elementos del patrimonio de un ente en los distintos momentos, radica la clave de poder informar sobre ellos periódicamente y permitir a los órganos competentes tomar decisiones sobre éstos. La medición de los pasivos intangibles encuentra dificultades, tanto en su medición inicial, como en su medición periódica. Poder individualizar el costo relacionado con la generación de pasivos intangibles, parece arto complejo, toda vez que la existencia de tales pasivos, encuentra su origen en el sacrificio económico no efectuado o las inversiones no realizadas. Es decir, se abren varias opciones de cómo medir los aspectos generadores de pasivos intangibles. Con ello se pierde una de las claves de todo proceso de medición, que es que cualquier experto en tal proceso debería arribar a medidas parecidas a las que figuran en el informe financiero externo o interno. Sí distintos verificadores, arriban a medidas alejadas entre sí, el desvío se torna significativo e imposibilita generar información confiable y relevante para la toma de decisiones.

Reconocer los pasivos intangibles es esencial para poder ejercer acciones sobre ellos. Sin embargo, medirlos no implica sólo poder reconocerlos, sino también, poder cuantificarlos periódicamente una vez reconocidos. Aquí tal vez radica el problema principal de su medición ¿cómo hacer para poder medirlos continuamente?

La respuesta al interrogante abierto en el párrafo anterior no es sencilla y es tal vez es el aspecto de mayor complejidad para poder generar información confiable y relevante. El reconocimiento de activos y pasivos es el acto por el cual se comienza a informar sobre ellos. El reconocimiento de un activo o de un pasivo, requiere necesariamente su medición, es decir, poder asignar una medida monetaria a éstos. De no ser posible poder valorarlos, tampoco es posible reconocerlos. Se ha señalado la dificultad del reconocimiento de pasivos intangibles ante la ausencia de una operación concreta que les de origen. Sin embargo, si se pudiese superar el obstáculo de la medición inicial, el problema no se soluciona, ya que los elementos deberían ser informados periódicamente. Tal es así, que los modelos de información financieros a costos históricos han quedado prácticamente en desuso, debido a que las medidas iniciales son representativas del momento de reconocimiento y de momentos posteriores. Por ello, se ha mencionado el trabajo de Alegre, Gabalachis y Solís, donde los citados autores, proponen para medir los activos intangibles dos criterios. Ellos son:

- Valores corrientes de ventas; y
- Valor actual de los flujos de fondos futuros.

Alegre, Gabalachis y Solís proponen el valor de mercado o el valor actual de los flujos de fondos futuros (VAFFF) para medir los activos intangibles. Sin embargo, los autores, no van mucho más allá que delinear la idea de cómo medirlos, sin avanzar en los detalles que implican tan dificultosa medición. Además, su trabajo fue presentado en el año 2004 y desde esa fecha hasta la actual, no se han generado avances concretos para que tales activos aparezcan en los estados financieros externos.

Cómo encontrar criterios que se puedan aplicar en forma uniforme a los distintos pasivos intangibles es la cuestión. Sin embargo, a pesar de la dificultad de medir activos y pasivos intangibles, la realidad muestra que a la hora de transar empresas surge un valor mayor (si los activo intangibles son mayores a los pasivos intangibles que no figuran en libros) o un valor menor (en el caso inverso al anterior) que el que figura en libros. Por tanto, la realidad contradice a los especialistas. Es decir, a la hora de transar se arriba al valor económico de un ente, e inclusive si llegar a una negociación efectiva y tomando como parámetro la cotización de una acción en un mercado de valores, se puede obtener con dicha cotización un valor cercano al de una empresa, lo que expresa que en el mercado, que en la economía, los agentes económicos valoran los intangibles

(sean activos o pasivos) y puede llegar al valor de la empresa que difiere de lo que está expuesto en los informes financieros.

La observación efectuada en el párrafo anterior lleva a pensar que los especialistas en valorar la riqueza de una empresa, no han realizado el esfuerzo requerido para que en los informes financieros externos e inclusive en los internos, esté contenido el valor de una organización o que el expuesto difiera de manera poco significativa del valor al cual ésta se transaría. Se arriba a esta conclusión, toda vez que, se ha señalado reiteradamente que el valor de una empresa es apreciado por el mercado de valores y por quienes están dispuestos a comprar el paquete accionario. En consecuencia, los actores del mercado, no han encontrado dificultad para arribar al precio de compra – venta de una compañía, por ello, la diferencia de este valor con el que figura en libros no les impide cotizar acciones, ni negociar empresas. En defensa de los especialistas sólo queda expresar que los agentes económicos podrían obtener valores erróneos de las firmas como consecuencia de la falta de información a la hora de valorar. La defensa parece contener argumentos débiles, más aún cuando surge a la luz y con mucha fuerza que, quienes realizan el esfuerzo por determinar el valor de las empresas son los usuarios de los estados financieros y por el contrario no lo hacen quienes se especializan en la elaboración de información financiera. La necesidad de usuarios y especialistas no es un argumento para defender a los especialistas y explicar el comportamiento de compradores y vendedores en el mercado, toda vez que, mientras los compradores y vendedores necesitan medir correctamente el valor de las empresas para negociarlas, los especialistas, necesitan hacerlo para poder informar con la mayor aproximación posible la realidad de las organizaciones.

La información de activos y pasivos intangibles es necesaria para que se informe sobre ellos en los estados financieros, pero también lo es para medir el capital intelectual. Es decir, si el capital intelectual es la diferencia entre los activos intangibles y los pasivos intangibles, una vez asignada las medidas a éstos, automáticamente se arriba a la medición del capital intelectual, de igual forma que la medición de los otros activos y pasivos permite determinar el patrimonio neto financiero.

Es importante destacar, que si bien muchos activos y pasivos de naturaleza intangible no aparecen en los estados financieros, no sucede lo mismo con los resultados de las organizaciones. En este aspecto surge un dilema importante respecto a los intangibles, ya que por más que éstos no integran la información financiera dirigida a grupos de interés en la organización, ese hecho no afecta el reconocimiento de resultados, sean

ingresos o gastos, sea el resultado final ganancia o pérdida. Por tanto, los resultados de la organización se exponen en el denominado estado de resultados, que contiene todos los ingresos, gastos, ganancias y pérdidas; y es su última línea el resultado final que puede ser positivo o negativo. De la observación efectuada, muchos podrán pensar que, por lo tanto, la no exposición de los intangibles, no es tan relevante, ya que no afecta el resultado de una empresa en un periodo, ni tampoco afecta los resultados que componen el estado de resultados de la firma. Sin embargo, el estado de situación patrimonial o balance general se ve afectado por el problema de medición de los intangibles. Por tanto, se puede apreciar que el estado de resultados no se ve afectado por la no exposición de activos y pasivos intangibles, y lo es, el balance general. El requisito de integridad se cumple en el estado de resultados y no en el estado de situación patrimonial de un ente.

Lo señalado en el párrafo anterior produce significativas consecuencias, toda vez que un estado no contiene todos los elementos de la información financiera que debería contener. El problema observado produce los siguientes efectos como mínimo:

- 1) En el estado de situación patrimonial no se exponen todos los elementos que deberían integrarlo y derivado de esa situación, los usuarios no pueden acceder a un informe patrimonial completo de la empresa;
- 2) Los análisis de estados financieros con ratios entre elementos patrimoniales no son fieles como consecuencia de la falta de exposición de activos y pasivos intangibles; y
- 3) La rentabilidad de una empresa es altamente probable que este mal medida toda vez que ratio vincula el cociente entre el resultado final de la firma sobre su patrimonio neto. Si la empresa posee capital intelectual o una exposición neta intelectual el divisor del ratio estaría tergiversado y por lo tanto, la rentabilidad a que acceden los usuarios distaría de la real.

Otra manera de decir que el ratio de rentabilidad estaría desajustado sería: en los estados financieros no se exponen todos los recursos y deudas de un ente; por ello, el análisis de rentabilidad carece de validez cuando los intangibles no expuestos son de peso dentro del patrimonio o riqueza de una organización.

En cuanto a los resultados de las organizaciones, es pertinente mencionar que no se verifica el mismo efecto si se trata de activos intangibles, que si se trata de pasivos intangibles ¿Por qué? porque hay una clara vinculación con costos e inversiones tanto con activos como con pasivos intangibles. No obstante, el efecto, el impacto, no es el

mismo, de tratarse de activos intangibles, que de pasivos intangibles. En el primer caso, la no integración de costos e inversiones al activo en el estado de situación patrimonial, lleva a contabilizar tales conceptos como gastos del período. Es decir, el resultado del ejercicio se reduce por tratar como gastos a parte del activo y posteriormente se incrementa cuando se generan los ingresos futuros, desvirtuando la pauta de lo devengado que rige para el reconocimiento de resultados. En el segundo caso, los costos e inversiones son las no efectuadas y consecuentemente generadoras de pasivos intangibles, pero sin efecto en resultados. Sin embargo, los costos e inversiones son indicadores de la medición inicial de activos y pasivos intangibles, que una vez generados se potencian y sus mediciones inician una etapa de permanente crecimiento, alejándose de las medidas iniciales. Una vez generados los intangibles, los valores de activos y pasivos intangibles pueden crecer de manera similar a los activos biológicos generando el problema más importante de medición o cuantificación, que el referido a las mediciones posteriores a la inicial, denominada medición periódica.

Por todo lo expuesto, los pasivos intangibles deberían medirse periódicamente por su valor actual de flujos futuros de fondos (VAFFF). Definir el criterio de medición, no es solucionar el problema, es decir, la dificultad de medir los pasivos intangibles. Medir al VAFFF trae aparejado la determinación de:

- El flujo de fondos que genera el pasivo; y
- La tasa a la que se descuenta el flujo de fondos.

Tanto la definición de la tasa, como la estimación del flujo de fondo futuro son hartamente difíciles. Siendo la tasa probablemente más fácil de determinar y resultando muy complejo estimar como se generarán los flujos de fondos futuros. Por ello, se afirma que queda un largo camino por recorrer hasta encontrar herramientas que permitan medir adecuadamente los intangibles, para que éstos no sigan estando ausentes en los informes financieros. Sin embargo, podría presentarse un doble juego de estados financieros: el primero tal cual se realiza en la actualidad reflejando el patrimonio neto financiero y el segundo donde se expongan en el mismo informe financiero tanto el patrimonio neto financiero y el capital intelectual.

Finalmente corresponde señalar, que el primer paso que tendría que darse en ese largo camino, es el de comenzar a informar sobre los pasivos intangibles a través de informes internos o de gestión, empleando indicadores o ratios, e ir dando pequeños pasos en la cuantificación de pasivos intangibles, a pesar de que puedan generarse desvíos

significativos, en la seguridad que a través de los errores que se produzcan, surgirán las respuestas indicadas para medirlos apropiadamente.

CAPÍTULO 3: MARCO EMPÍRICO

3.1 DETALLE DEL PROCESO DE TRABAJO DE CAMPO

3.1.1 Introducción

Hasta el capítulo anterior se ha reflejado desde lo conceptual los problemas inherentes a la gestión de los intangibles en las organizaciones. No obstante, es necesario establecer el marco empírico de esta tesis, a través del trabajo de campo pertinente para verificar la hipótesis definida:

En la actualidad existen dificultades para poder medir pasivos intangibles.

Este planteamiento trata de ser justificado por medio de las diferentes cuestiones que se planteen a la línea ejecutiva de sucursales de banco de la ciudad de Posadas.

3.1.2 Justificación de metodología y muestra seleccionada

El trabajo de campo se realiza por medio de un tipo de investigación cualitativa dirigida a aportar al objeto de estudio. Se busca ahondar sobre la hipótesis de este trabajo y además, otro objetivo que se persigue es recabar información sobre acciones concretas que se implementan formal o informalmente en las organizaciones con la intención de individualizar y actuar sobre los pasivos intangibles.

En definitiva los objetivos son:

- a) Corroborar la hipótesis;
- b) Generar una investigación cualitativa
- c) Obtener información adicional.

Para alcanzar los objetivos fijados, la metodología consiste en realizar entrevistas a personal ejecutivos de sucursales de bancos de la ciudad de Posadas, que en su rol, se vinculan de manera habitual con los intangibles de su compañía y por tanto, poseen una

capacidad pragmática sobre los diferentes aspectos de los intangibles que son objeto de estudio en esta investigación. Las funciones al momento los entrevistados son:

- 1) Gerente de sucursal;
- 2) Oficial de negocios de banca empresa;
- 3) Oficial de negocios de pyme;
- 4) Jefe de negocios de banca gobierno
- 5) Jefe operativo.

Que el proceso sea cualitativo, significa que se sustenta en el análisis de los elementos o variables seleccionadas y no tanto en cantidad de resultados. El enfoque apunta a:

- Lo que hacen;
- La selección de la muestra es intencional y no cuantitativa. A través del trabajo de campo no se pretende realizar muchas entrevistas, sino pocas, pero representativas del personal que en el área ejecutiva de una sucursal bancaria conoce y actúa en la gestión de intangibles;
- Tomar la muestra en los lugares donde se desarrollan las actividades de cada organización.

3.1.3 Metodología de trabajo de campo

En pos de analizar lo que sucede en el día a día en la actividad elegida, se optó por recurrir a entrevistar a personal jerárquico de sucursales bancarias de Posadas, que en razón de sus funciones, se vinculen periódicamente con los intangibles (activos y pasivos) de su compañía. Las entrevistas son en profundidad, las interrogaciones pueden ser abiertas, cerradas o mixtas. Se ha optado por un cuestionario de preguntas abiertas, no restringiendo las respuestas de cada entrevistado. Se requiere una respuesta libre que favorezca la profundidad, si bien esto puede representar ciertas dificultades a la hora de interpretar y comparar las devoluciones de los entrevistados.

La obtención del cuestionario definitivo fue producto de un proceso de varias instancias de las cuales en cada una se logró una versión modificada y mejorada. Posteriormente, se analizó el tiempo tentativo de respuesta y el grado de dificultad que podría representar para cada entrevistado el total de preguntas a la que se arribó. Por ello, de las veintisiete

(27) interrogaciones formuladas, luego de la depuración correspondiente, empleando los criterios antes mencionados, se arribó a un cuestionario de doce (12) preguntas definitivas.

En razón de que los entrevistados son individuos con puestos jerárquicos en instituciones bancarias, y de tal manera con mucha experiencia en el negocio de prestar servicios financieros, pero, no por ello dedicados a la actividad académica o de investigación, cada entrevista, han significado los siguientes pasos:

- 1) El previo envío de notas con conceptos y terminologías del presente trabajo;
- 2) Charla con cada entrevistado sobre su carrera y rol presente en la sucursal; y
- 3) Realización de la entrevista.

3.2 MUESTRA SELECCIONADA

3.2.1 Criterios empleados

Al seguir el método cualitativo directo se deben seguir principios coherentes a la hora de la elección del universo y específicamente de la muestra. Por tanto, los criterios de selección están basados en los fundamentos de la metodología elegida (según 1.2). Esto significa que el personal ejecutivo de sucursales bancarias de la ciudad de Posadas ha de ser elegido por su nivel jerárquico y dada tal categoría, su vinculación con los intangibles que son objeto de esta investigación.

En la ciudad de Posadas Misiones existen en la actualidad emplazadas doce (12) sucursales de bancos. Por ello, se considera que entrevistar a seis (6) funcionarios pertenecientes a tres (3) de los doce (12) bancos con sucursales en esta ciudad, es representativo a fin de poder analizar y arribar a conclusiones en el tema objeto de este trabajo de investigación.

Además, se busca en el presente trabajo que, los elegidos para la entrevista ocupen posiciones jerárquicas diferentes, para aportar su visión desde dichas categorías. Por ello se entrevistará a:

- a) Gerente: con una visión general del negocio;
- b) Oficiales de negocio: con una visión particular, apuntada al nicho específico del sector con el que actúa; y

- c) Operativo: con la visión sobre los aspectos administrativos que son el respaldo para el desenvolvimiento de la actividad de una empresa.

La muestra de sucursales bancarias seleccionadas se conformó por:

- 1) Banco Macro;
- 2) Banco Patagonia;
- 3) Banco Santander Río.

Por todo lo expresado se seleccionaron seis (6) funcionarios de sucursales bancarias. Han colaborado con la presente tesis, los individuos que figuran por en orden alfabético en el siguiente cuadro:

Tabla 12 - Personal Entrevistado

Personal de esta tesis de maestría	
Entrevista N° 1	A Gerente Sucursal
Entrevista N° 2	A Oficial de Negocios de Pyme
Entrevista N° 3	A Jefe de Operaciones
Entrevista N° 4	A Oficial de Negocios de Banca Empresa
Entrevista N° 5	A Jefa de Negocios de Banca Gobierno
Entrevista N° 6	A Oficial de Negocios de Banca Empresa

En los que se refiere a muestra, se toma de un universo compuesto por doce (12) sucursales de bancos existentes en la ciudad de Posadas Misiones. Los bancos con sucursales por orden alfabético son:

- 1) Banco City;
- 2) Banco Corrientes;
- 3) Banco Credicoop;
- 4) Banco Francés;
- 5) Banco de Galicia;
- 6) Banco Hipotecario;

- 7) Banco HSBC;
- 8) Banco ICBC;
- 9) Banco Macro;
- 10) Banco Nación Argentina;
- 11) Banco Patagonia;
- 12) Banco Santander Río.

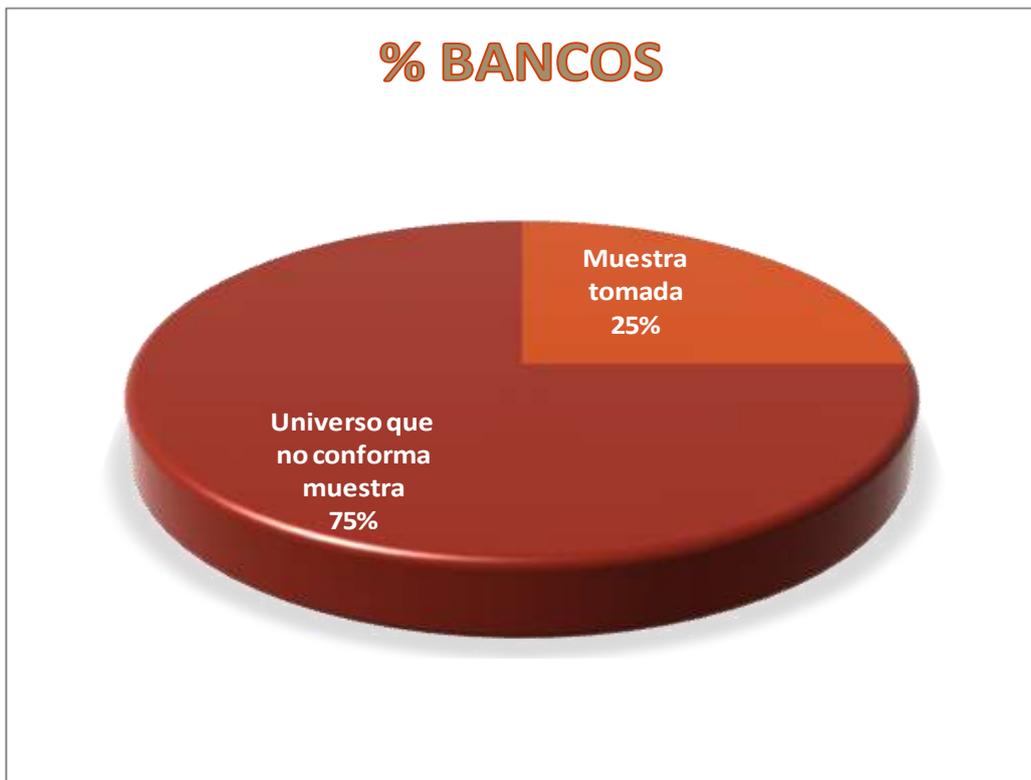
Paso seguido se puede apreciar en la tabla 13 y el grafico 1, donde se observa la cantidad de bancos en Posadas Misiones al momento de presentación de este trabajo y la muestra seleccionada para verificar la hipótesis.

Tabla 13 - Muestra tomada sobre universo de bancos en Posadas

CONCEPTO	% BANCOS	CANTIDAD
Muestra tomada	25%	3
Universo que no conforma muestra	75%	9
	100%	12

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1 - Muestra tomada sobre universo de bancos en Posadas



Fuente: Elaboración propia

A continuación se muestra a través de la tabla 14 y el gráfico 2 el porcentaje que representa bancos seleccionados para las entrevistas a su personal sobre el total de muestra.

Tabla 14 - Participación de bancos en la muestra tomada

	% ENTREVISTADOS	CANTIDAD
Macro	33,33%	2
Patagonia	16,67%	1
Santander Río	50,00%	3
	100,00%	6

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2 - Participación de bancos en la muestra



Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Dificultades encontradas

Al elegir a la alta línea ejecutiva de sucursales las entrevistas tardaron más de dos meses entre la primera y la última. Esto fue debido, a la dedicación exclusiva de este tipo de personal de sucursales bancarias. Si bien, los entrevistados, de inmediato adhirieron a brindar su aporte a través de su opinión al presente trabajo, sus tiempos son sumamente contados.

Otro aspecto a destacar es que, su actividad es operativa y no académica. Por tal motivo, se debió realizar dos visitas por entrevistados. Una para poner en conocimiento del objeto de este trabajo y dos, la toma efectiva de la entrevista.

Una dificultad importante fue la de no poder realizar dos de las entrevistas originalmente previstas. El impedimento estuvo por el tiempo de trabajo de quienes no pudieron participar y por ciertas dificultades en el ordenamiento de su trabajo, algo común en la línea operativa de cualquier actividad de negocios. No poder tomar esa dos entrevistas, significó tiempo perdido y demora en el avance de la parte empírica de esta tesis.

Para subsanar lo comentado en el párrafo anterior, se invitó a participar a dos personas integrantes de otro banco. Integrarlas a este trabajo redundó en ventajas: a) Contar con personal de una sucursal casi paraestatal (es un banco privado, pero con la concesión de las cuentas públicas); y b) La participación de dos profesionales del área de las ciencias económicas. Tres de los otros entrevistados y los que por motivos desconocidos no hicieron la entrevista, son personal de carrera bancaria que no completaron estudios universitarios. El restante entrevistado, culminó una carrera de humanidades y ciencias sociales.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

4.1 MODELO DE ENTREVISTA

4.1.1 Cuestionario

Seguido puede apreciarse las interrogaciones que conforman el cuestionario de entrevistas. El modelo fue formulado del modo que paso seguido se muestra.

4.1.1.1 Interrogaciones seleccionadas

Cada entrevista se desarrollará sobre la base de las interrogaciones que obran en el Anexo N°1.

4.1.1.2 Interrogaciones descartadas

Las siguientes son interrogaciones descartadas teniendo en cuenta la duración probable de cada entrevista y que los entrevistados pudiesen concentrarse en grupos temáticos precisos. El listado consta en el Anexo N° 2.

Se brinda a los entrevistados las descartadas para que:

- 1) Aprecien la forma en que se elaboró el modelo de entrevistas;
- 2) Para agregar más aspectos que puedan favorecer las entrevistas;
- 3) Como objetivo principal, para que resulte de guía en su propio desempeño dentro de la organización a la que pertenecen.

4.2 EJES TEMÁTICOS DEL CUESTIONARIO

Del modelo de entrevista se puede obtener una división de interrogaciones por aspectos que la investigación persigue. De tal manera, las preguntas persiguen cuatro (4) ejes temáticos. Los ejes son:

- 1) Visión y gestión del negocio;
- 2) Individualización y clasificación de AI y PI;

- 3) La periodicidad con la que podrían ser informados los intangibles y perspectivas futuras; y
- 4) Los métodos o formas de medir los PI.

La división planteada implica la formulación de las siguientes interrogaciones por ejes temáticos definidos.

Primer eje temático: Visión y gestión del negocio

Referido al empleo en la actividad empresarial de los recursos intangibles. Es decir, cómo se utilizan para generar superutilidades y posicionar a las organizaciones. De igual manera, si los recursos invisibles son tan importantes, cómo se definen los cursos de acción a seguir para administrar las deudas intangibles y si en la actividad empresarial se es consciente, que no gestionar tales pasivos significan absorber importantes pérdidas.

Las interrogaciones se pueden apreciar en el Anexo N° 3.

Segundo eje temático: Individualización y clasificación de AI y PI

Se persigue analizar cómo las organizaciones conocen sus pasivos invisibles y si a partir de agrupamientos por tipos de deudas intangibles, se facilita el proceso para que a través de alguna metodología, puedan acceder a su cuantificación monetaria.

Las interrogaciones se pueden apreciar en el Anexo N° 3.

Tercer eje temático: La periodicidad con la que podrían ser informados los intangibles y perspectivas

Aquí se intenta detectar con qué periodicidad sería relevante contar con informes sobre pasivos intangibles elaborados para usuarios ubicados dentro de la empresa que permitan a éstos definir acciones concretas para actuar sobre tales obligaciones invisibles. Además, se busca conocer cuál sería el tiempo adecuado de observación de los pasivos intangibles para analizarlos e informarlos.

En lo que tiene que ver con omisiones de interrogaciones previstas del cuestionario o con líneas futuras de investigación, se efectúa una pregunta abierta para que cada entrevistado pueda ampliar su punto de vista de la realidad actual de los pasivos

intangibles y de qué podría hacerse o debería hacerse en tiempos venideros para poder medirlos y gestionarlos.

Las interrogaciones se pueden apreciar en el Anexo N° 3.

Cuarto eje temático: Los métodos o formas de medir los PI

Se interroga sobre determinados pasivos intangibles, las consecuencias que pueden generar en una empresa y si están en conocimiento de alguna forma fiable a través de la cual se pueda cuantificar a los pasivos intangibles y a los resultados que éstos generen en un período determinado de tiempo.

Las interrogaciones se pueden apreciar en el Anexo N° 3.

4.3 ENTREVISTAS REALIZADAS

4.3.1 Detalle del proceso

Como se expresó anteriormente del universo de bancos en Posadas, se entrevistan a seis (6) funcionarios de tres (3) bancos de esta localidad. Todas las entrevistas se realizan con el mismo cuestionario y el entrevistador se adapta a los horarios disponibles por cada ejecutivo, variando según la posibilidad de cada uno, entre el comienzo de la jornada bancaria (a las 8:00 horas) y la finalización del horario de trabajo (aproximado 16:00) aclarando que la atención al público comprende el horario de 8:00 a 13:00 de lunes a viernes.

Las entrevistas fueron efectuadas entre el mes de diciembre de 2015 y el mes de febrero de 2016.

La enumeración de las entrevistas responde de acuerdo con el orden en que fueron tomadas según los meses mencionados en el párrafo anterior.

4.3.2 Entrevistas

4.3.2.1 Entrevista N° 1

I. ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

Los recursos legales como derecho de marca, patentes, permisos, son gestionados por lo general centralizadamente, hay un sector de la entidad que los promociona, los hace recordar, los limita.

Los recursos competitivos, son administrados en base a una plataforma de conocimiento que cada empleado debe desarrollar en su carrera como para poder ser apto en su posición, y en algunos casos debe certificar su posición, para ello una vez al año realiza un curso presencial o virtual donde la calificación lo coloca apto para crecer o para afianzar su posición.-

II. ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

Sin dudas que los competitivos ayuda en el desarrollo y conocimiento acabado de los servicios ofrecidos, es por ello que a mayor conocimiento no sólo aumentan las ventas, sino que resguarda o bloquea al cliente que posiblemente sea tentado a cambiar de entidad, tomando a su asesor como único o como referente a cada solicitud-

En cuanto a los recursos legales, nos ayuda a posibles demandas, posibles malas ventas, que nos puedan hacer perder dinero ante un reclamo del cliente. Pero no sólo nos debemos centrar en la pérdida dineraria, sino en la mala reputación, cosa que NOS PREOCUPA, pero a la vez nos debe ocupar cada día más.-

III. Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

Desde la sucursal no tenemos injerencia en los pasivos intangibles, es muy difícil responder sobre ellos, la depreciación de una posible marca solo se aplicaría en caso de venta o posible venta de cartera.-

IV. A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

Los activos intangibles sin dudas son el conocimiento y la actualización de tecnología.-

V. ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

Pudiendo medirlos o saber dónde están los sectores críticos, son muchas las acciones a desarrollar, como primera medida creo que teniendo una actitud activa y de comunicación clara, oportuna, pueden ayudar y si vemos que los resultados no cambian obviamente pedir ayuda al área correspondiente, ejemplo RRHH.

VI. ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

Una vez al año creo que de mínima sería lo lógico, con dichos resultados que pueden ser tomados ejemplo de una evaluación de clima interno se pueden ir haciendo correcciones mensuales o mediciones de mejora o correctivas.-

VII. No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿las pérdidas deben gestionarse también?

Creo que si francamente, un ejemplo claro es el riesgo reputaciones que está sufriendo actualmente el banco HSBC, donde sus presidentes fueron sancionados por ayudar posiblemente a los clientes a evadir impuestos, ¿Cómo jugara en el tiempo dicho' se animaran inversores a comprar acciones de dicha entidad?, OTRO ejemplo es Volkswagen, no me caben dudas que su ventas caerán, pero que harán los inversores que poseen acciones venderán?

¿Las pérdidas deben gestionarse también?

Si obviamente, con pequeñas acciones diarias, con toma de decisiones mensuales y anuales podemos hacer que las pérdidas sean las menos posibles e inclusive poder mejorarlas.

VIII. Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

Si Obviamente, la cultura, la misión, la visión debe ser compartida, debe ser cultivada, debe trasmitirse, y sobre todo debe predicarse las acciones a cada instante.-

IX. ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

Depende que acciones correctivas se puedan hacer, dentro de la organización que integro, cuando notamos dicho problemas, mediante mayor comunicación intentamos revertir., pero poder decir cuánto puede afectar la verdad que no lo sé, lo que sí puedo

asegurar que no puede perdurar en el tiempo un empleado sin iniciativa, ya que será un mal ejemplo para el resto de sus compañeros, con esto no quiero decir que haya que despedirlo, pero si ayudarlo a cambiar, si aún así no cambia, entonces si deberemos tomar una acciones de oxigenación.

X. ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

La comunicación especialmente en el área de servicios es uno de los pilares fundamentales para lograr una relación perdurable en el tiempo, seguramente afecte a la confianza que pueda depositar cada cliente, muchas veces los mismos migran hacia otros bancos o solicitan ser cambiados de representante que los atiende.

XI. ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas VIII a la X?

No tengo conocimiento al respecto agregar algo.-se buscan acciones correctivas no pudiendo llegar a la cuantificación concreta.

XII. ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

Si pueden ser incorporados los aspectos de las actitudes y las aptitudes, del trabajo en equipo, del gerenciamiento de los intangibles, de las intangibles de cara al cliente interno y externo.-

4.3.2.2 Entrevista N° 2

I. ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

Considero que una forma de gestionar los recursos intangibles tienen que ver con las capacitaciones al personal, cursos de perfeccionamiento. Desarrollo de habilidades y gestión de talentos.

II. ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

Los recursos Intangibles, se basan principalmente en la información y el conocimiento, esto hace que su medición sea un tanto más difícil, pero sin dudas que cada vez más

contribuyen a mejorar los beneficios de una Empresa, en base a esto se definen las estrategias de cada compañía aportando cada vez más ventajas competitivas.

- III. Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

Por supuesto, que existen lineamientos políticos de la organización y dentro de cada jerarquía, hay un margen donde se establecen medidas concretas respecto a dichos pasivos.

- IV. A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

Los activos intangibles más relevantes son la MARCA Santander, sus procesos, el know-how.

- V. ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

Ayuda la clasificación el hecho de poder retener recursos valiosos que la organización considera.

- VI. ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

Al menos una vez por año deberían elaborarse informes internos, de modo de detectar tempranamente situaciones críticas o de stress y actuar con políticas para ello.

- VII. No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿las pérdidas deben gestionarse también?

Considero que toda pérdida debe gestionarse, una forma de mitigar y teniendo en cuenta los pasivos intangibles, sería brindar conocimiento a los recursos mediante capacitaciones periódicas y gestión de habilidades por puesto, de modo de que el “capital intelectual” contribuya a generar mayores beneficios.

VIII. Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

La cultura organizacional es la piedra angular de cualquier empresa, por eso es fundamental que los recursos se sientan parte de ella ya que es la forma de como se hacen las cosas, sus valores, los hábitos y experiencias mostrando la visión de sus dueños y/o accionistas y llevadas adelante por cada uno de los empleados.

IX. ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

Afecta en la pérdida de valor de la empresa y resiente la calidad en los servicios de cara a los clientes tanto internos como externos.

X. ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

Una mala comunicación hacia los clientes es muy perjudicial dado que la organización puede invertir mucho dinero en los activos intangibles o tangibles pero si el recurso humano no siente pertenencia con la empresa y su trabajo no lo hace con pasión o que además sepa y sienta para que lo hace.

XI. ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas VIII a la X?

Entiendo que si bien hoy día los pasivos intangibles son muy difíciles de medir y/o cuantificar se pueden realizar acciones para conocer y profundizar la situación de estos intangibles, como por ejemplo: Encuestas de clima interno, coaching personalizado con recursos que muestran cierto grado de insatisfacción.

XII. ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

No.

4.3.2.3 Entrevista N° 3

I. ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

Generalmente se gestionan centralizadamente; toda corporación esta segmentada en departamentos con responsables o encargados direccionados a gestionar dichos recursos; en sucursales u oficinas se pueden sumar con ideas que a futuro se podrían aplicar.

II. ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

Sin ninguna duda a nivel competitivo; ayuda en desarrollo tecnológico en servicios ofrecidos; otorgando al consumidor las herramientas para aprovechar al máximo el servicio.

III. Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

En lo general las sucursales no tienen acción sobre estos; solo se informan una vez tomada la decisión; como por ejemplo cuando la institución realiza una venta de cartera o algún cambio en la razón social por motivos económicos o de marketing.

IV. A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

A mi criterio los activos relevantes son la gente de las sucursales; los cuales diariamente conviven con todas las acciones o situaciones; en esto debería basarse experiencias para desarrollar cocimientos y actualización tanto de tecnología como de interacción humana.

V. ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

Primero y principal seria que sectores críticos tendría desvíos; que la actitud de los recursos sea la más positiva posible, desarrollar al máximo el potencial de los recursos. La entrevista con los colaboradores de sucursal es la herramienta más importante para saber donde se encuentra ubicada la institución.

VI. ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

La periodicidad según mi criterio sería semestralmente como periodo limite; se debería realizar un relevamiento trimestralmente con una aplicación en un periodo no máximo a seis meses; las cuales evitarían tener un año perdido en aplicación de posibilidades.

VII. No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿las pérdidas deben gestionarse también?

Obviamente que todo debe ponerse en la balanza para poder medir como estamos; no podemos ser tan necios en creer que los números cierran esta todo perfecto; las perdidas a veces son más importantes para poder enfocarse que se está realizando con errores para poder corregirlos y así seguir mejorando en la performance institucional.

VIII. Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

Toda acción buena o mala afecta de una manera u otra a la institución; lamentablemente en la sociedad en que vivimos una mala acción o decisión pesa más que muchas buenas acciones realizadas esto repercuten directamente.

IX. ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

En una institución los recursos son la estructura principal; si estos no accionan como corresponde esta se debilita y puede provocar serios problemas e inclusive la quiebra de la misma.

El personal es la cara visible y el primero en interactuar por lo tanto cumple un rol más que fundamental.

X. ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

Debe ser la forma más nociva para una institución que haya inconvenientes en la comunicación con el cliente; esto perjudica principalmente la imagen de la empresa y retrasos en los tiempo de resolución de los inconvenientes.

XI. ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descriptos en las preguntas VIII a la X?

Todas las acciones en nuestra institución se miden a través de gestiones de clientes; con resultados positivos y negativos, por errores u omisiones, se trata de aplicar políticas correctivas para mejorar el servicio, aunque a veces el banco tiene que perder para poder aplicar cambios.

XII. ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

A nivel general ha sido muy grata la entrevista; pero estos temas por experiencia de vida, se podría escribir un libro con muchísimo contenido.

Hay muchas cosas que uno quisiera cambiar para poder mejorar pero lamentablemente las decisiones las toman otros; si bien dan lugar a sugerencias las decisiones finales no corresponden a nosotros.

4.3.2.4 Entrevista N° 4

I. ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

La empresa, realiza una selección lenta y detallista para incorporar nuevos recursos. Tomando dentro del mercado financiero Recursos que valoren la marca y las posibilidades de carrera dentro de la institución o bien recursos fuera del entorno bancario, que comienzan a dar sus primeros pasos en el sistema financiero.

Hay un proceso lento, compuesto por 4 etapas claramente marcadas.

Primero es la entrevista personal que es la llave de acceso a las siguientes etapas.

Luego se realiza un análisis PDA, que consiste en una serie de preguntas sin resultados exactos que determinan el perfil del recurso. Luego pasa por las entrevistas de Recursos Humanos y con Psicólogo y por último análisis clínicos.

Una vez dentro de la institución, el banco le brinda una amplia gama de cursos de perfeccionamiento y conocimiento de productos y sistemas, para que el recurso adquiera los conocimientos básicos y complejos para que se desempeñe con normalidad y eficacia dentro de las funciones que le corresponden.

El banco posee una plataforma e-learning donde se accede en el día y en la hora que el recurso disponga para su comodidad para realizar los cursos.

II. ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

Sin lugar a dudas, los recursos intangibles son los activos más valiosos que la empresa posee, sin ellos, no existiría el negocio, la comunicación, la oferta de productos, la calidad, la atención de ventas y posventas, y la resolución de problemas, consultas e inquietudes.

La Institución para ello no sólo prepara y capacita a sus recursos, a través de los cursos a distancias y presenciales, sino que además acompaña con campañas publicitarias, ofertas de marketing, convenios de descuentos y beneficios, que aportan el valor necesario para colocar a la marca como una referencia, facilitando y ayudando a que la venta sea más efectiva. No solo de manera externa al alcance de los clientes, sino a través de herramientas de sistemas que ayuden a los recursos a realizar de la manera más prácticas y efectivas sus tareas.

III. Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

El banco cuando detecta algún pasivo intangible, algún recurso que no está desempeñándose de manera correcta, primero le da un periodo de prueba (la mayoría de los bancos hacen esto), le dice que entran en un plan de mejora, lo cual le da un plazo de 90 días, y en ese plazo el recurso tiene la obligación de mejorar su rendimientos dentro de la institución. Si al cabo de ese plazo no ha mejorado su rendimiento, el banco busca negociar para lograr su retiro. Para eso, también en los 90 días, aplica todas las maneras de perfeccionar, como contestábamos anteriormente, con los cursos, con apoyo, con

asistencia, etc., cosa que el recurso mejorar su desempeño. El cambio de sector en principio no es una alternativa viable, toda vez que incorporado un personal, en principio sería para un sector específico, es decir, si una persona es tomada en caja, el objetivo es que haga carrera en el sector operativo, a no ser que demuestre un perfil comercial muy fuerte una vez dentro de la institución. Cuando se hace la entrevista (contestado en el punto 2), el banco determina si tiene un perfil comercial o un perfil operativo y lo canaliza para una carrera según su perfil. De igual manera, muchas veces los bancos toman muchas veces lenta la decisión de despedir o dejar cesante a un recurso, por la fuerte presión gremial que hay. Cuando hay un recurso al que se lo separa de la institución, muchas veces el gremio pide explicaciones. Por eso, los bancos son muy cautelosos a la hora de incorporar nuevos recursos humanos. Son lentos en tomar, y mucho más lentos en separar de la institución. Ante el reclamo del gremio, le banco debe demostrar que fue justa su decisión.

IV. A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

Claramente el profesionalismo de sus recursos, el cuidado de los clientes es uno de los activos intangibles más importantes y la tecnología avanzada empezaría a ser por las inversiones que está haciendo hoy este banco. Este banco fue comprado por capitales brasileños hace dos años, y recién hoy está haciendo fuerte aporte a la tecnología. Por lo cual, quiere maximizar la parte tecnológica dentro de la institución. El banco se ha vuelto muy fuerte en la página de Internet, en todo lo electrónico. Pero, creo que todavía es una tarea, una asignatura pendiente de cumplir, por lo cual hoy su activo intangible más fuerte es el recurso humano, que ya tiene esto de sentir el banco como propio, tratando de formar una cultura, a tal punto que el banco se desprendió de aquéllos que no lo entendieron, inclusive este año hay un plan muy fuerte donde se hace una cultura de ventas para que el empleado tenga la técnica de venta, sienta como propio el banco y logre sus objetivos personales, proyectando su carrera y no pase en el futuro a constituir un pasivo intangible.

V. ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

Eso es histórico, puede asimilarse a una ciudad, cuando se tiene pequeñas comunidades, incluso en el área religiosa, cuando se tiene pequeñas comunidades cristianas, lo mismo es al pasar al área financiera, divididos en sucursales, al pasar a las sucursales, en cada

una se encuentra un área comercial y un área operativa, por lo cual se van haciendo reducciones por lo cual se hace mucho más fácil a los jefes intermedios ir detectando si hay un pasivo intangible que necesariamente haya que trabajar para determinar su desvinculación. Pero, lo que logra es tener un seguimiento más fino en este organigrama del banco, se tiene un jefe que tiene tres recursos a su cargo, tienes otro que posee cinco recursos a su cargo, entonces logra entender su inquietudes, sus problemas, si entendió los conceptos del banco, si entiende la carrera del banco, etc.

VI. ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

Eso queda muy a criterio de las áreas centrales. Nosotros, hacemos semestralmente un análisis y una evaluación de los pasivos intangibles. Dos veces al año hacemos. Anualmente se hace una evaluación de los recursos, con su potencialidad, que deben mejorar, los que se destacan y su relación interna y externa. Es decir, tanto con el cliente interno, como con el cliente externo. Se hace un análisis 360. O sea, como me manejo con mi jefe, como me manejo con mi par y como me manejo con mis subordinados. Ese análisis se hace fehacientemente al año y que queda archivado en el banco. Pero, a mitad de año ya se hace una previa donde se dice esto tienes que mejorar, esto me está gustando lo que estás haciendo, fortalece el objetivo en este punto, fíjate la relación con los clientes en este aspecto. Se le da un pequeño pantallazo, cosa que el segundo semestre fortalezca su mejoramiento para una carrera positiva o verificar en el anual, que es reincidente en los mismos errores.

VII. No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿las pérdidas deben gestionarse también?

Los bancos comenzaron a ver esto como una variable analizable e importante. Yo creería que en los últimos cinco años, los bancos se concentraron o cambiaron un poco el objetivo. Antes los objetivos de los bancos eran: ventas, ventas, ventas, presupuestos, rentabilidad. Hoy empezaron a ver que no, para, tenemos que tener las ventas, pero, que hacemos bien o mal con nuestras: publicidad, las sucursales, los medios de comunicación (nuestras páginas, los medios electrónicos), con nuestros recursos, etc. Entonces, hay que invertir para que realmente, el recurso este conforme, haya un buen clima laboral entre otros. De hecho, se crearon departamentos, por eso te digo, en los

últimos cinco años este departamento que te quiero comentar, se creó hace un año y medio. Ese departamento es el de Clima Laboral. Entonces dice, para hay gente y hay un recurso desde Buenos Aires que dice yo me encargo del NEA, yo quiero un buen clima laboral. Que falta, que necesitan. No estamos hablando de un departamento de recursos humanos que se supone que acompaña al empleado en todas sus necesidades, sino de dice che, además de tener un departamento de recursos humanos en donde yo te tengo que atender en todo lo que necesites, tengo un departamento de clima laboral, por querer generar un buen clima laboral ¿Para qué este departamento? Para no tener un pasivo intangible, para no tener un recurso en desánimo, disconforme, que no tenga rendimiento. Entonces, el banco entendió que, si invierte, conforma un grupo donde logre cuidar a sus recursos, dejaría de ser un pasivo intangible, o por lo menos sería un pasivo intangible menos conflictivo, o menos costoso para el banco, porque en realidad el banco invirtió para que todos tengan un clima laboral. También ya viene la esencia propia de cuando se hace el análisis de quien entre, si le gusta trabajar en equipo, bajo presión, atendiendo al cliente, o perfil de carrera, con perfil de trasladarse, con ganas de crecer, etc. Se busca, el perfil de la persona para que en realidad, bajo presión pueda lograr un clima laboral agradable para su gente. Es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas. Pero, tomo recaudos necesarios para que justamente tratar de evitar si es posible, llegar a esa situación.

VIII. Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

Obviamente puede ser inadecuada, mejor dicho puede ser nociva, si es inadecuada. Se cambió mucho la cultura en el banco. Hoy por hoy, yo te podría decir que los que no entendieron la nueva cultura que tenía el banco de trabajo, hoy no están en el banco. El banco dice está va ser tu cultura, pero mira que se va este recurso que es excelente, es buenísimo, no era buenísimo en la otra cultura. Yo en mi cultura, la red de sucursales pasan a ser sumamente importante y mi principal generadora de negocios, donde antes hace cuatro años atrás en el banco la unidad de negocio más fuerte era la mesa financiera donde hacía negocios, y las sucursales eran nada más unidades para atraer clientes o para tener una imagen. Hoy cambió esa cultura, hoy dijeron, hoy no las sucursales es la unidad de negocios más fuerte que yo tengo. Pero no para ¿qué pasó? En los departamentos centralizados hubo mucha gente que se fue, inclusive cargos

jerárquicos muy importantes, que eran muy fuertes y muy positivos, que le aportaban mucho valor agregado a la cultura anterior, en ésta, no. En esta nueva cultura que nosotros tenemos los que interpretaron hoy están, hoy el caso mío me estoy yendo, pero dentro de la misma institución a otra sucursal, en lo que representa un ascenso.

IX. ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

Yo creo que la parte más fuerte de esta pregunta, es la del compromiso con la organización. Si es mínimo, no te nace, ni el espíritu emprendedor ni la energía, ni la voluntad, no contagias entusiasmo, ni cumplís tu presupuesto. Aquí es muy clave el tener un compromiso con la organización. El mínimo hay que correrlo. Todos tienen que tener un alto compromiso con la organización. Si tienes un alto compromiso con la organización, que sería un primer paso, llegaríamos al segundo, que es tener un compromiso con la organización, ahora tu capacidad, mi capacidad es tener un espíritu emprendedor que lleve a tu equipo a maximizar las rentas, a maximizar los rendimientos, entonces si logramos tener todos los recursos de la sucursal, un alto compromiso con la organización, de sentir propio el trabajo, de sentir propio el negocio. Siempre hay que tener el concepto de una sucursal. Cuando ponen un gerente le están dando una franquicia. Le están diciendo, te doy el negocio para que vos lo hagas rendir al máximo. Entonces, si el logra un alto compromiso, va lograr contagiar o codearse del equipo con un alto compromiso y el espíritu emprendedor va a venir de la mano de la impronta que ponga cada uno. Pero, la iniciativa y el espíritu emprendedor, yo creo que viene más de la cultura particular o del espíritu particular de cada uno. Lo importante es tener un alto compromiso con la organización. Después cada uno por su nivel de capacidad, verá si es emprendedor, si me resulta una persona laboradora y operativa, pero no es emprendedor, pero es un guerrero, y bueno, yo después será un tablero de ajedrez en decir este me sirve para salir a ganar las batallas, este me sirve para defender la parte de atrás, para organizarme los papeles, para llevarme el papel de trabajo del día a día, para salir a vender. Pero, el espíritu tiene que ser maximizado.

X. ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

Increíblemente afecta muy mal. Esto de decir, no salen más dólares, ayer por ejemplo tuvimos una persona que quería retirar dólares de cajeros automáticos de Brasil por que le habían dicho que podía retirar, todavía no está comunicado que se pueda retirar, porque el Banco Central no determinó. Entonces, una mala información puede provocar en el cliente, no sólo un malestar, sino hasta un error y una complicación, inclusive, te digo, claramente no se puede tener mala comunicación con los clientes, porque eso automáticamente provoca una caída de todos los activos o del todo el trabajo que hizo para que los activos tengan su valor. En cuanto a la comunicación, primero hay una comunicación institucional, que sale de Buenos Aires a través de los medios de comunicación propios del banco, que se encargo de comunicar a todos los clientes, ya sea por la web, por la página, por mails y después tenemos una comunicación propia de cada uno, pero para eso vamos ya a el punto donde tenemos que tener competencia de los empleados, capacidades profesionales. Yo logro que mi activo esté capacitado, esté constantemente informado, esté constantemente actualizado; van a lograr una información a los clientes que sea procesada.

XI. ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas VIII a la X?

Y no, y eso la verdad desconozco si lo hacen de alguna manera centralizadamente, pero aquí, no. Hay una rentabilidad de sucursales que se va midiendo, pero a veces inclusive vemos, por ejemplo, los recursos que fueron que fueron afectados, vos ves algunos pasivos pero no lo podes cuantificar puntillosamente. Hay algún departamento centralizado que calculo puede llevar algo, pero, la verdad esa es una información que no nos llega a nosotros. Sabemos que daña, que es nocivo, pero no sabemos económicamente cual es el valor.

XII. ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

En realidad te hago un ítem, mira malas ideas es clave en los recursos que son gerenciales o jefes de de departamentos. La mala idea de un recurso que recién está empezando o que tiene un cargo más bajo, queda limitado por el propio accionar del empleado. La incompetencia individual es tratada y se va viendo con estos análisis semestrales. En cuanto a la cultura destructiva de carácter colectivo, se trata de disipar siempre. Es clave que el gerente tenga el objetivo claro de que las reuniones, los grupos,

sean positivas las reuniones o esas uniones de conversación. Respecto al personal con intención de salir de la empresa, siempre hay un porcentaje que tienen ganas de salir de la empresa ¿por qué? porque esto es como una olla a presión, que es lo que te decía, se busca un recurso que sepa trabajar con presión, pero que quede un buen clima laboral. Pero, no deja de ser una presión, por lo cual, muchas veces, vos puedes ser un buen personal, pero tu autoestima también se levanta cuando te vienen a buscar de la competencia. Y te ofrecen más, y mejores condiciones de trabajo. Entonces empiezas a analizar. No necesariamente te quieres ir de la empresa, de la organización, pero hay ofertas ¿por qué? porque también empieza a ser un grupo selecto. No es que todo el mundo o es un mercado abierto. Si yo trabajo en un supermercado puedo trabajar en doscientos supermercados chinos. Ahora si yo trabajo en un banco, y me van a venir a buscar de los otros bancos si soy bueno. La insatisfacción del personal, se trabaja con el departamento de clima laboral se trata de no llegar a eso, disiparlo. En lo que hace a clima laboral enrarecido, se da a veces por lenta respuesta desde la institución a la hora de resolver un problema sobre un tema puntual, que quizás esté aquí y no está en Salta, no está en Mendoza y si está en Posadas. Las economías y las sociedades son distintas. En lo que hace a la mala reputación de la empresa, justamente los bancos tratan de tener buena reputación, más allá de que los bancos, con la alta demanda de clientes, a veces tienen, tienden a tener mala imagen por la cantidad de clientes, largas colas. Pero, los bancos tratan de que esa reputación quede disipada, incentivando al uso de medios electrónicos, o incentivando incluso al uso del cajero automático, la página de Internet. Entonces, como diciendo no puede haber quejas si yo te estoy dando más de una opción o más de varias opciones para que tengas solución a tu demanda. En lo que puede ser la inadecuada formación del personal, claramente el banco siempre trata de que haya adecuada formación.

4.3.2.5 Entrevista N° 5

I. ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

En la empresa en la que trabajo, los recursos intangibles tienen alta importancia, al punto de que la cultura de la organización se plantea como algo que todos deben conocer y aplicar en sus acciones diarias dentro de la misma. Existe un código de conducta que rige el comportamiento del personal, y una cultura organizacional resumida en diez principios que todos deben respetar y aplicar.

II. ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

Son un punto crítico en el funcionamiento de la Institución. Que los recursos humanos tengan el norte bien marcado, y definiciones claras de lo que se espera de ellos, da un marco seguro para ambas partes, empleador y empleado. La capacitación permanente dentro de ese marco es algo que debe resaltarse como muy importante.

III. Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

Los pasivos intangibles afectan los negocios y la imagen de la empresa. Deben ser medidos y evaluar su impacto en los resultados.

Los riesgos operacionales no detectados, o el desconocimiento de los procedimientos por parte de los empleados, pueden arrojar pérdidas importantes a la empresa.

IV. A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

- La cultura de la empresa.
- La experiencia de los empleados.
- La capacitación permanente.
- La búsqueda de la satisfacción del cliente.
- La inversión en tecnología.

V. ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

De hecho en la organización permanentemente se analizan los pasivos intangibles y se buscan elementos que permitan medirlos, determinando el impacto monetario que una acción errónea produciría en los resultados y en la imagen de la empresa.

VI. ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

Una vez al año estaría bien estimo, porque son estudios largos y difíciles. Esos informes deben ser revisados cada doce meses, para cambiarlos, agregarlos o incluso desechar

aquellos que, mediante un control agregado al proceso, permita eliminarlos o minimizarlos.

- VII. No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿las pérdidas deben gestionarse también?

Las pérdidas existen y deben gestionarse, para minimizarlas, anticiparse a ellas, e implementar un plan de acción que permita evitar impactos significativos.

- VIII. Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

Efectivamente, una cultura inadecuada puede estancar el crecimiento de una organización, aunque todo lo demás funcione.

- IX. ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

Impide que esa compañía “pegue el salto”, solo sobrevive. El espíritu emprendedor mueve las ruedas de la organización, y le permite seguir reinventándose todo el tiempo.

- X. ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

Es crucial la comunicación con el cliente. Que exista una relación de confianza es fundamental para el negocio. El banco debe dar una imagen de buena gestión para lograr buenos negocios.

- XI. ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas VIII a la X?

No se miden. Hoy no se puede cuantificar su efecto económico, ni arribar a una valoración monetaria. Lo que se hace es un análisis de los procesos, evaluando la forma en que se realizan, quienes lo realizan, si conocen el proceso, si pueden modificarse, si los controles pueden mejorarse, si están escritos, etc. Se estudian los riesgos que pueden

surgir por errores humanos o tecnológicos, y como evitarlos o minimizarlos, y se cuantifican tomando determinados parámetros que los analistas consideran importantes.

XII. ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

Solo mencionar que la organización destina importantes recursos a gestionar los activos intangibles y minimizar los pasivos intangibles, y se ve el impacto y el cambio que esto ha producido la actitud de los empleados.

4.3.2.6 Entrevista N° 6

I. ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

Creo que se gestionan con los cursos que nos dan, con las charlas, con una serie de capacitaciones que tenemos, como para resaltar, pero, si los activos es lo que se gestionan. A lo mejor sesgadamente hablan de los pasivos. Pero, con la charlas, los cursos, tratando que el empleado entienda que no es sólo el producto en sí mismo, sino que también es, todo el valor agregado que uno le pone para llegar hasta el cliente y eso es un intangible, que lo tienen o no lo tienen, entonces ellos tratan de sacarlo u obtenerlo del empleado. Yo tengo doscientos clientes. Hay cosas que tengo que resolver yo. Siempre trato de resolverlo de la mejor manera. Trato de estar anticipada a la necesidad del cliente, trato de pulirlo en mí, que esa sea la diferencia, entre que lo atienda otra persona o que lo atienda yo, que el cliente me elija por lo intangible, porque el producto capaz es el mismo en todos lados, pero, lo otro, lo que uno pone yo siempre trato de diferenciar y que se note la diferencia y que me elijan.

II. ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

El hecho de que te elijan ayuda a mejorar a la institución, porque todas en un mismo rubro venden lo mismo; más en un banco. En un banco todos los productos son iguales. En todos los bancos no vas a encontrar cosas muy distintas, vas a encontrar lo mismo. Yo creo que la imagen de la empresa, de la institución, se ve beneficiada con el agregado que le pone cada empleado, cada fachada como podría llegar a ser. El que yo atienda a mis clientes, significa que yo estoy dando la imagen del banco. Entonces, todo

lo que yo pueda agregar va a beneficiar a la empresa. Está bien ellos van a decir Fabiana es amorosa, me atiende bien, yo no la quiero cambiar por nadie. Pero, no sólo eso. Yo voy a ese banco porque me atienden bien. Pero, ese agregado de ese activo intangible, es el que uno le da y me está beneficiando, pero también el banco se beneficia. Es decir, la institución que me contiene.

III. Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

Nosotros teníamos un gerente regional que decía que el trabajo de él era poder ubicar a cada individuo en el lugar donde podía dar el mayor potencial de sí mismo. Yo creo que eso es fundamental para no encontrarse con los pasivos intangibles, ya que de repente una persona que no está en el lugar donde realmente puede desarrollarse, por ejemplo, alguien que vi que era operativa, fundamentalmente operativa. Entonces era como que dificultaba en accionar. Es como que no se sentía cómoda trabajando en el sector comercial, es como un pasivo, así te tira todo para abajo, es todo negativo y a lo mejor, no permite a los demás también, poder desarrollar lo positivo, lo bueno, porque siempre es no, tiene la negativa como primera respuesta y es entonces, un pasivo intangible.

IV. A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

Para mí la fortaleza es diferenciarte del resto con la buena atención, el buen trato, el estar pendiente, por lo menos en mi trabajo. Los activos buenos, los activos que uno quiere. O sea, estar pendiente del cliente, saludarlo, que se sienta cómodo, atenderlo amablemente, servirle un café. Que el cliente sienta que uno le da un lugar, un espacio, que no es un número nada más. Y eso también forma parte de la persona. En realidad en el banco no es que se hable de activos o pasivos intangibles, ellos lo hablan de otra manera. Como que hacen hincapié, pero no lo han descubierto como un activo intangible me da la impresión, porque hacen mucho hincapié, hacen mucho hincapié. A lo mejor ellos en la alta dirección, si ya lo manejan y en nuestro nivel nos lo hablan de otra manera, con otra terminología.

V. ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

El primer paso es determinarlos, conocerlos, verlos, ubicarlos, si no se saben que existen, no lo puedes clasificar en función a la gravedad que te pueden generar en la organización, sonaste. Para mi es fundamental clasificarlos y tener claro los más graves. La clasificación debe contener los más relevantes.

VI. ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

Bueno, yo digo por ejemplo, hay que darle tiempo para poder verlos. Yo por ejemplo, con esa pregunta estoy pensando en un chico que entró nuevo. El chico en este momento es un pasivo, porque hay que estarle encima, hay que ver que haga bien, hay que recordarle, o sea, no es que te ayuda, sino que él está tratando de absorber el conocimiento. Pero, yo digo, antes de decir que él no funciona en este lugar, hay que darle el tiempo. Por eso yo creo que serían por lo menos seis (6) meses. En seis meses listo, sino arrancó o si en seis meses no funcionó. Yo digo que seis meses es un tiempo coherente, me parece que tres (3) meses es muy corto. Por ejemplo, a nosotros nos hacen una evaluación trimestral. Pero, yo creo que seis meses es el horizonte temporal razonable.

VII. No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿las pérdidas deben gestionarse también?

Por supuesto. Si pierdes de vista los pasivos no puedes medir. Porque tus activos van a ir neto de esos pasivos en el resultado final que vos obtengas. Fundamental, todo tienes que medir. Si vos no medís bien los activos y los pasivos, vos puedes estar diciendo que está muy bueno todo, y sin embargo, estás dejando de ver las cosas que te tiran para abajo. Es decir, podrías estar mucho mejor. En conclusión, sí, es peligroso.

VIII. Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

Sí, sí. Eso se ve perfectamente por ejemplo, en la gente que se queda en el tiempo, que no se actualiza. Entonces, es como que al no ver genera una cultura inadecuada, al no actualizar esa cultura. La cultura va cambiando, permanentemente va cambiando. Se va modificando, se va aggiornando a las cuestiones nuevas y todo va buscando siempre lo

mejor. Uno mismo, como consumidor de productos. Entonces, si uno se queda en el tiempo, no actualizas, no modificas, no vivís permanentemente dando mejoras, también te perjudicás. Es nociva para la organización, porque te quedás atrás y te pasan por arriba. Bueno, justamente, la organización tiene que unificar cultura. Es horrible cuando te dicen: en tal sucursal es diferente. Las entidades tienen que luchar mucho. A veces, viene el cliente y te dice, pero cómo, no puede ser, en tal sucursal eso hacen de una manera y acá me hacés de otra. Y eso es, un pasivo que tiene el banco, de unificar el criterio. A lo mejor, no es por culpa del banco. Es por culpa de que las sucursales están compuestas de personas y hay personas que vienen con otra cultura. Tenemos la cultura de la no computadora (no tecnología), que los papeles, que esto. Es decir, gente más primitiva. Entonces, sí todo el banco no va junto, hay diferencias entre las culturas dentro de la misma organización. Eso está malísimo, eso te tira para abajo la imagen. Hay sucursales que por ejemplo, tienen que estar más en la cresta de la ola, por decir así, porque las necesidades te llevan a eso. Por ejemplo, una sucursal de banca empresa exclusivamente, te lleva que vos tengas que estar siempre ahí arriba, siempre en el top top top para responder y hay otras sucursales que son mixtas que es como que lo toman más ligeramente el tema banca empresa, por ejemplo el caso de banca empresa. Entonces, un cliente que está acostumbrado a que lo atiendan o le resuelvan los problemas de determinada manera, por ahí se encuentra que va hacer lo mismo, pero a una sucursal que está más retrasada la cultura, y no es lo mismo y es como que se encuentra con una pared, es como que está en otra institución, pero la institución es la misma, el tema es como que cuesta eso, unificar la cultura dentro de la misma institución.

IX. ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

Claro, ese es el problema, cuando hay gente que viene de otra forma de trabajar y es como que le cuesta, porque el banco a nivel gerencial y más arriba todavía, a nivel directorio diría, bien arriba, es como que larga las políticas y ahí arriba es como que siempre están a full, con todas las mejoras y lo bajan. Sin embargo, lo bajan, pero cuesta muchísimo. A veces, cuesta mucho, sobre todo los cambios más grandes. Hay gente que

ya está en una zona de confort y no se quiere mover de la zona de confort. Esto es, porque es muy cómodo quedarte en tu cuadradito de zona de confort y no quiere salir de esa zona de confort. En cuanto a la iniciativa, sería como que se puede proponer algo y no ocurre, por no querer asumir compromisos u obligaciones. Es como que si yo digo tal cosa y bueno, después me van a poner a mí hacer eso y yo estoy bien acá donde estoy. Hay mucha gente así.

Después el compromiso con la organización. El compromiso es un ida y vuelta. Donde vos sentís que la organización no tiene compromiso con vos, no funciona. Es como una acción y reacción. Uno responde, como decía, a mí me marcó mucho ver a un gerente de la sucursal y no sólo me pasó a mí, sino le pasó a toda la sucursal. Es como si vos no sentís que es un ida y vuelta, tanto así como vos das, se te reconoce, te sentís reconocido. Si no lo sentís, es como uno también se empieza a pasivar. O sea, en vez de tener iniciativa y espíritu, es como que te empiezas a quedar más quieto, por no sentir ese reconocimiento. Entonces, para mí es un ida y vuelta. Por eso creo que la comunicación es fundamental.

X. ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

Terrible. Si tú no tienes una buena comunicación con el cliente, sonaste. Por que se malogra todo. Si el cliente no percibe lo que vos querés darle. A lo mejor vos tenés toda la buena intención. Pero, si no lo comunicás de una buena manera o te asegurás de que el cliente te lo tome así como vos das, no surte efecto. Si no hay una buena comunicación, se pierde directamente el vínculo. Y aparte hay que generar un buen vínculo. Y para generar un buen vínculo, a mí modo de ver, el primer paso es tener una buena comunicación, no sólo con las cosas buenas, también con las cosas malas que vos tenés que decirle al cliente. O sea, a veces vos tenés que darle la noticia de que le entró un embargo, o le tenés que rechazar un cheque. Ya sea que le vas a dar una buena noticia o una mala noticia, la comunicación con el cliente es fundamental para evitar males mayores y si es algo bueno, en buena hora.

La fidelidad es fundamental y el cliente siente eso y en todos lados para mí, es una cuestión de reciprocidad. Sí el cliente siente que vos tenés fidelidad con él, lo llamás, por ejemplo, sale una tasa buena, largan de la nada esas tasas subsidiadas, vos lo llamás y le decís vos que siempre me trajiste cheques para venderme, mira ahora tengo una tasa

buenísima, no te la pierdas, si querés traeme o una tasa de plazo fijo especial. Que el cliente sienta que vos lo estás llamando a él, aunque no tome el producto, pero dice, mirá esta chica se acordó de que yo existo, no soy un cualquiera para ella. Y del mismo modo, es recíproco, entonces cuando el cliente tenga un tema, va decir, yo la voy a llamar a ella si tengo algo que hacer, por ejemplo, vendí una propiedad, no sé qué hacer con los fondos obtenidos. Es decir, va a buscar asesoramiento donde sintió que hay fidelidad de por medio y se sienta respaldado, se sienta bien asesorado.

XI. ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descriptos en las preguntas VIII a la X?

Yo creo que no se miden, ya que sino podríamos entrar al balance del banco y verlos; y no lo vemos. Yo nunca vi, yo creo que no se mide y no se cuantifica el efecto económico en números. Lo que he visto, es que, se miden las sucursales, por ejemplo, ésta salió la mejor de la región. Y no es solamente por los números, pero bueno, a lo mejor, yo creo que eso hace falta medir. No lo veo muy medido. Lo que te pasan, pero son datos de la realidad, por ejemplo, tenemos un índice de valor cliente, valor sucursal, pero es valor real, cuanto te dejó en comisiones neto de todo lo que vos le das menos lo que él te da. Pero, no en cuestiones intangibles. A nosotros nos miden pero en base a los números reales, pero no de calidad de servicios, de ese tipo de índice. No sé si hay. Lo que si hay son los mystery shopper (el cliente misterioso o cliente oculto), que es gente que va y ahí sí, pero no sé cómo lo medirán. Te mandan gente que aparenta ser un cliente y no lo es. Y te miden por la forma que atiendes. O te llaman por teléfono y ven cuánto sabes vos de los productos que vendes. Sí sabés derivarlo, si sabés resolverle el problema, eso es intangible. Deben tener un índice, a mí no me llega esa información. Pero, sé que se hacen. Es más, ellos te dicen, de tal fecha a tal fecha se va hacer un mystery shopper. Entonces, vos no sabés si la persona que tienes enfrente es o no un cliente nuevo que quiere saber algo de leasing y vos no sabés, si es verdad o es mentira. O te llaman por teléfono, vos no sabés si la persona que te está preguntando cosas del otro lado es realmente un cliente nuevo o potencial o es alguien que te está midiendo. De esa forma lo miden. Yo no sé cómo lo registrarán, cómo lo cuantificarán. Pero, de esa forma nos miden.

XII. ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

No. Yo creo que se habló de todo lo que esto significa. Por eso, yo te decía que apenas se me propuso la entrevista, me di cuenta que a mí me interesaba. Porque yo me doy cuenta que tanto los activos y los pasivos intangibles marcan la diferencia. Porque es como yo digo, los productos son prácticamente los mismos. Los productos físicos, bueno en el banco se vende mucho intangible. Todo lo que vos vendas, los productos que vos vendas pueden ser iguales, en todos los bancos pueden ser iguales. Yo creo que la diferencia está en el intangible, en el que no se ve. En el que nace de uno. Yo soy muy de eso, a mí me encanta eso. Por eso, cuando leí, por más que me costó buscarme el lugar y el momento, quería hacerlo. Porque para mí este estudio es fundamental.

4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.4.1 Procedimiento de análisis de las entrevistas

Habiéndose efectuado la cantidad de entrevistas pretendidas, corresponde como paso siguiente recurrir al análisis de éstas, a través de revisiones. Por consiguiente, las revisiones consisten en:

- Un análisis vertical inicial
- Un análisis horizontal o transversal de las entrevistas; y
- Un análisis vertical final.

El análisis vertical inicial consiste en la lectura detallada de cada entrevista.

En el análisis horizontal se analiza en forma simultánea las respuestas de cada entrevistado a la misma interrogación. Se persigue lograr un análisis comparativo de las opiniones de los ejecutivos de entidades financieras.

Un análisis vertical final a partir del análisis transversal, por el cual se busca una síntesis final por cada interrogación respondida.

4.4.2 Análisis transversal

Siguiendo la división en ejes temáticos del punto 1.7, por la cual se fraccionó en cuatro partes el cuestionario de entrevistas, se analizarán en forma simultánea las respuestas a cada pregunta del cuestionario.

Primer eje temático. Visión y gestión del negocio

1º)- ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

Los entrevistados distinguen entre la gestión a cargo de la entidad matriz y entre los grados de libertad de cada sucursal en la gestión de los invisibles. La mayoría destaca la capacidad del personal como parte sustancial de los intangibles de las instituciones financieras.

En lo que hace al peso de la gestión de los intangibles a la hora de comparar la relación casa central – sucursales, la opinión generalizada es que, los activos intangibles fácilmente identificados y valorados, como ser: marcas y patentes, son gestionados desde la casa matriz o central. Sin embargo, no así los invisibles relacionados con el capital intelectual, en donde el peso de gestión es mayor en las sucursales. Surge aquí como evidencia de la fuerza de las sucursales en el manejo de los elementos que componen el capital intelectual, el peso que tiene la descentralización a la hora de ser eficientes en su gestión. Es fuertemente valorado por el personal ejecutivo de sucursales, la capacidad de cada individuo como elemento intangible preponderante y con más peso en la riqueza de un banco.

Respecto al peso concreto, dos terceras parte sostienen que la gestión del capital intelectual se realiza principalmente en las sucursales y resto tiene una visión del manejo centralizado del mismo.

Es opinión generalizada que, en la gestión de los intangibles intelectuales, es de vital importancia el dictado de cursos permanentes de capacitación y perfeccionamiento del personal.

En el siguiente gráfico se puede analizar el peso de la gestión de intangibles centralizada o por sucursales de un banco en opinión de los entrevistados:

Gráfico 3 - Primer Pregunta: Gestión de Intangibles



Fuente: Elaboración propia

En la visión de los entrevistados, los bancos son organizaciones que se componen de estructuras especializadas y consecuencia la carrera bancaria, es decir, la forma en que asciende cada operario dentro de tal estructura es parte de la esencia de dichas compañías, tornando necesario el perfeccionamiento continuo de sus agentes, en razón de que cada puesto o función del organigrama, así lo requiere.

2º)- ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

La mayoría sostiene que los activos intangibles son cruciales a la hora incrementar ventas, aumentar rentabilidad, de elevar la riqueza y de posicionar al banco, haciendo de éste mucho más competitivo.

En el extremo, se señala que sin ellos no existiría negocio, y que tales recursos son los que dan solución a los problemas y comunican los servicios al cliente. Para que la relación recursos intangibles – rentabilidad (también riqueza y competitividad), sea

altamente positiva, se destaca la necesidad de capacitación permanente, en tanto el conocimiento y la información son los pilares para generar ventajas competitivas.

Los recursos intangibles son los que permiten la vinculación con alta fidelidad entre clientes y banco.

Se menciona como factor clave, la capacitación. Sin embargo, para algunos vinculadas al conocimiento e información, para otros con la tecnología, u otros con la fidelidad de clientes, o con la prestación del servicio. A continuación, a través del gráfico se puede observar la ponderación:

Gráfico 4 - Segunda Pregunta: RI ¿Cómo mejoran los beneficios?



Fuente: Elaboración propia

3°)- Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

Respecto a estas interrogaciones, los entrevistados efectúan una serie de consideraciones. Entre ellas:

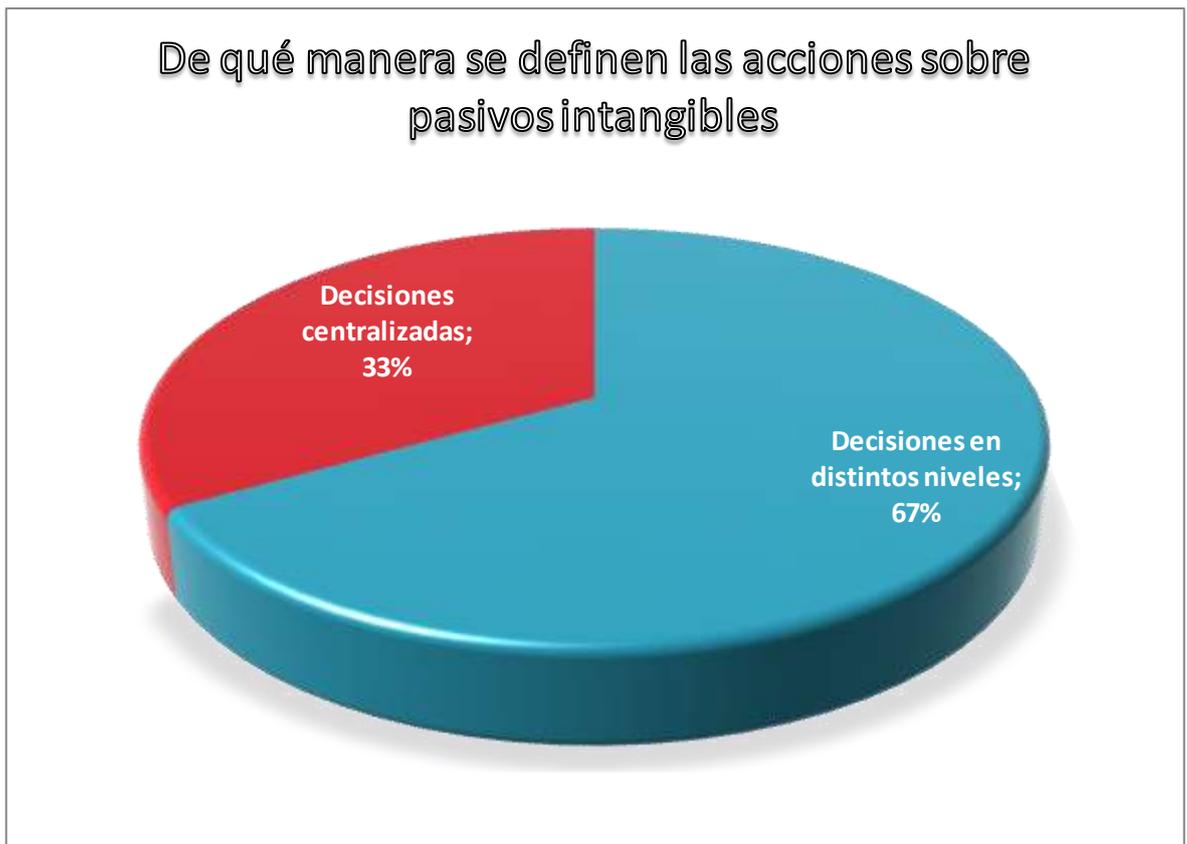
- Como primer aspecto destacable surge la necesidad de medir pasivos intangibles a la hora de la venta de la firma;
- Que la existencia de pasivos intangibles podría generar la desvalorización de la marca, vista ésta como la propia compañía. La desvalorización surgiría como consecuencia del desgaste, es decir, una especie de depreciación, pero no de un activo particular, sino de la empresa o del negocio en general;
- Distintos niveles jerárquicos donde se definen acciones concretas para gestionar los pasivos intangibles;
- En algún caso el centralismo a la hora de definir acciones y tomar decisiones sobre las deudas invisibles;
- La definición de un plan de mejoras y una serie de medidas conexas en búsqueda no sólo de reducir los pasivos intelectuales, sino también a través de las medidas definidas buscar la conversión de tales pasivos en activos intangibles. Es decir, la aplicación de un plan que comprende programas ambiciosos que apuntan trabajar sobre los pasivos intangibles con el objeto de controlarlos, disminuirlos o de máxima, transformarlos en activos intelectuales;
- La necesidad de medirlos y evaluarlos como consecuencia de su efecto negativo sobre la imagen del negocio y la rentabilidad de la empresa; y
- El contar con gerentes o jefes que posean visión como para gestionar los pasivos intangibles en cuanto ello tenga que ver con personal de la institución que estuviesen ubicados en sectores o cargos o funciones que no los haga rendir o explotar al máximo su potencial intelectual.

Respecto a la definición de acciones para tomar decisiones sobre los pasivos intangibles de la institución, dos tercios de los entrevistados reconocen que tales acciones se ejecutan en todos los niveles de la organización, en tanto y en cuanto, no es privativo de la alta dirección la definición las acciones y es más, parte de la alta dirección la decisión de contar con personal con riqueza intelectual, capaz de tomar decisiones dentro de su rango específico. Sin embargo, existe un tercio que opina sobre las decisiones

centralizadas en el aspecto analizado, no siendo rotundos en sus respuesta e inclusive aportando elementos sobre lo que realizan los distintos niveles para gestionar los pasivos invisibles.

En el gráfico siguiente puede verse lo expresado en el párrafo anterior.

Gráfico 5 - Tercera Pregunta: ¿Cómo se definen las acciones de PI?



Fuente: Elaboración propia

7º)- No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿Las pérdidas deben gestionarse también?

En lo que hace a olvidarse de las pérdidas o no gestionarlas cada ejecutivo consultado de entidades financieras de Posadas, aporta su propio punto de vista. Se menciona que la reputación y consecuentemente la imagen de un banco puede ser afectada por la pérdidas que tienen su origen en los pasivos intangibles de una institución financiera. Se da ejemplo de importantes corporaciones bancarias y no bancarias que como

consecuencia de la omisión de sus pasivos invisibles hoy están expuestas ante la opinión pública y más precisamente con su credibilidad en los mercados financieros.

Apuntando a la gestión de pasivos intangibles, se vincula la misma con el conocimiento, considerando a la capacitación y el fomentar la competencia con factores imprescindibles a la hora de tal gestión.

Se opina sobre la necesidad de medición, toda vez que sin ésta, es imposible saber cómo verdaderamente está la organización. Es seguro, se afirma que todo no se está haciendo bien y por ello, se requiere trabajar sobre los defectos de la compañía.

Otra opinión es que, los bancos estaban enfocados en las ventas y de esa visión no se salía. Es decir, no se profundizaba si todas las ventas eran buenas o cómo negociar los servicios con más alta eficiencia. Este enfoque de venta y rentabilidad del ayer pasó a la visión actual de individualizar los errores cometidos en la actividad diaria. Tal es así que surge por ejemplo, un departamento de clima laboral para favorecer el desempeño de los agentes en las sucursales.

Se destaca que las pérdidas deben reconocerse y los pasivos medirse. La gestión no puede concentrarse exclusivamente en los activos intangibles y dejar de lado los pasivos invisibles. No se puede dejar de tener en cuenta lo que tira para abajo la compañía y de hacerlo, se asume un alto riesgo.

La mitad de los entrevistados piensa que las pérdidas deben gestionarse y se debe ejecutar un plan de acción. Un poco menos de la mitad cree que la gestión de las pérdidas significan el detectarlas y finalmente se vincula la gestión con la imagen de la organización.

El gráfico refleja las diversas visiones:

Gráfico 6 - Séptima Pregunta: ¿Es peligroso olvidar las pérdidas?



Fuente: Elaboración propia

Segundo eje temático. Individualización y clasificación de AI y PI

4°)- A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

La percepción del personal ejecutivo sobre los recursos intangibles de sus bancos, es similar. Todos coinciden en que en los activos intangibles residen las fortalezas de su organización.

Se describen como los recursos intangibles más valiosos los siguientes:

- El conocimiento y la tecnología continuamente actualizada;
- La marca, sus procesos y Know How;
- Los agentes de las sucursales, en tanto y en cuanto el negocio bancario funciona sobre la base de la ramificación de sucursales, constituyendo una economía de alcance, con prestaciones efectivas en sucursales;
- La satisfacción del cliente bancario;
- Las experiencias de sucursales constituyen activos intangibles que pueden dar nacimiento a otros recursos intangibles;
- La cultura de la empresa;
- La continua capacitación del personal de sucursales;

- El profesionalismo del personal, el cuidado de los clientes como elemento distintivo para generar la fidelidad de éstos y la inversión continua en tecnología de avanzada para mejorar la prestación de servicios y el funcionamiento de un banco;
- Las políticas que favorecen la selección, formación, ascenso y retención de personal valioso, fomentada a través de la propia carrera del empleado bancario, que tienda a la generación de activos intangibles y a evitar el surgimiento de pasivos invisibles;
- El trato personalizado con los clientes.

Los intangibles más valiosos a criterios de los entrevistados y clasificados en el siguiente gráfico a través de grupos o combinaciones, son:

Gráfico 7 - Cuarta Pregunta: AI Relevantes



Fuente: Elaboración propia

5º)- ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

En todas las entrevistas surge como factor común la necesidad de individualizar o identificar los pasivos intangibles de la empresa. La identificación estará relacionada a sectores críticos de la compañía.

Se considera la entrevista con los colaboradores de la sucursal en una herramienta potente para detectar tales pasivos y ver como se posiciona la sucursal.

La división natural de las sucursales bancarias en áreas comercial y operativa, facilita a los jefes intermedios detectar y trabajar deudas intangibles. Los jefes en sucursales tienen relación permanente con sus subordinados, captando sus inquietudes y guiando a sus colaboradores a comprender la carrera de un bancario y la identidad de la propia sucursal.

Uno de los entrevistados, afirma que en su empresa se analizan de manera permanente a los pasivos intangibles. En su visión la medición monetaria se convierte en un punto clave de su gestión, al igual que el efecto en resultados y por sobre todo, el impacto que producen tales invisibles en la imagen de la institución.

Otra opinión es que lo primero para clasificar los pasivos intangibles es, identificarlos. De no saber que existen, difícilmente se pueda lograr una clasificación. Una vez individualizados, la clasificación debe responder a criterios, es decir, debe clasificarse en función de su gravedad y relevancia.

En el gráfico puede verse tres categorías de clasificación importante de los pasivos intangibles: clasificación y medición para detectar sectores débiles, clasificación y medición para ver el impacto en la imagen de la compañía y clasificación y medición para identificar la relevancia de los pasivos intangibles.

Gráfico 8 - Quinta Pregunta: Clasificación de AI



Fuente: Elaboración propia

Tercer eje temático. La periodicidad con la que podrían ser informados los intangibles y perspectivas

6°)- ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

Todos los agentes consultados priorizan el aspecto de elabora información sobre los pasivos intangibles de su banco. El manejo de información para cada uno de los ejecutivos bancarios que aceptaron participar de las entrevistas, es habitual y por ello, sugieren que a la hora de elaborar informes internos y de gestión, es clave definir el contenido mínimo y la periodicidad de cada informe. Otro aspecto que destacan es al nivel que estos informes van dirigidos y en consecuencia el alcance de cada uno según su destinatario.

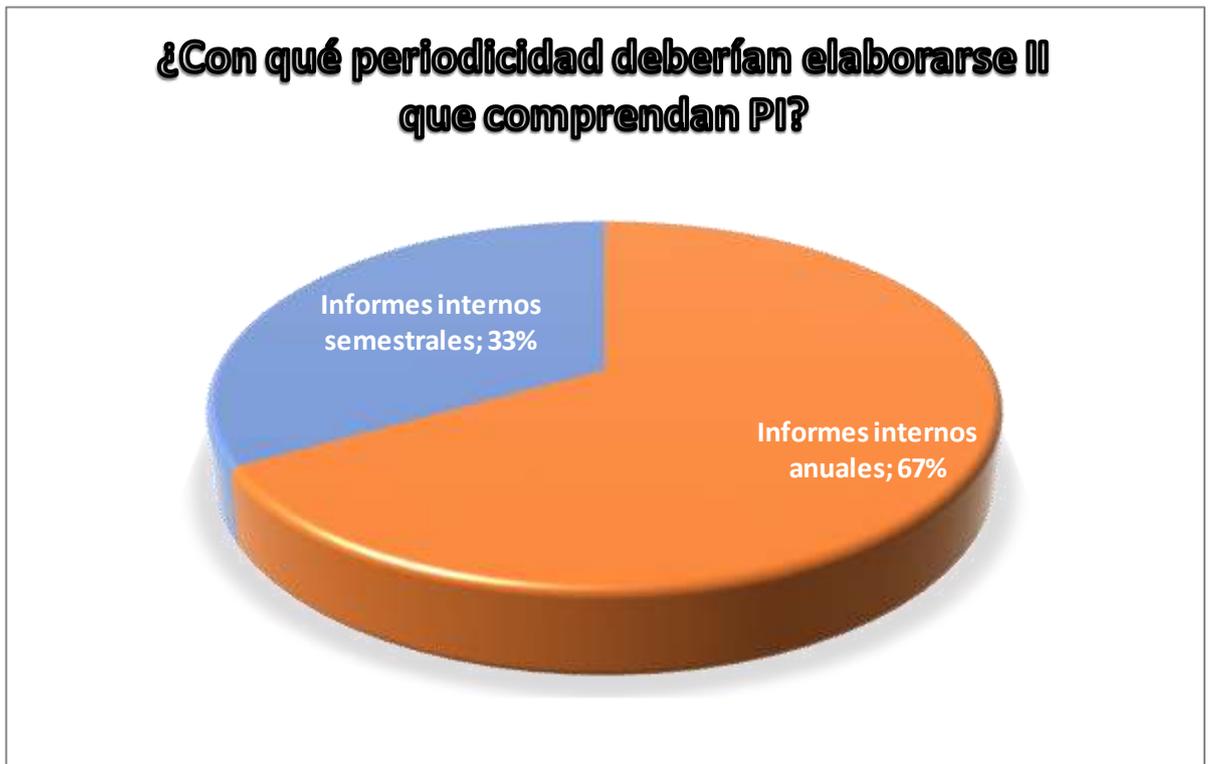
Respecto a la periodicidad la opinión no es para nada unánime. No obstante, la mayoría observa que, la característica de los elementos a medir (pasivos intangibles), representan

la necesidad de precisar el tiempo que comprenda el informe, dada no sólo la dificultad de medir pasivos intangibles, sino también de valorar el efecto que generan dichos pasivos invisibles. En general prevalece la visión de que los informes internos deberían emitirse como mínimo de manera semestral y en general de forma anual.

Todos los entrevistados advierten la dificultad del objeto de medición y por ello, consideran difícil emitir informes por períodos menores al semestre.

En el gráfico se puede apreciar las dos posturas: informes anuales con relevamiento semestral e informes semestrales con relevamiento trimestral.

Gráfico 9 - Sexta Pregunta: Periodicidad de II



Fuente: Elaboración propia

12º)- ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

La generalidad de los consultados, vieron con buen ojo, participar con su opinión sobre el presente trabajo. Desde su punto de vista, el trabajo les abre las puertas para analizar determinadas debilidades de la organización y perspectivas, generar una mayor cantidad

de acción que tiendan a disminuir los pasivos intangibles y a incrementar los activos intangibles.

La mirada del personal jerárquico de sucursales bancarias de Posadas, es coincidente con las teorías imperantes en la materia, en cuanto a que los activos y pasivos intangibles hacen la diferencia en el desempeño de la organización. En la franja que compiten, todas las instituciones financieras, de una u otra forma, pueden ofrecer los mismos tipos de productos. No hay limitación en el sector bancario a la prestación de nuevos servicios incorporados por la competencia. No existe un derecho de propiedad y el resguardo pertinente en tal materia. Así pues, la diferencia entre unas y otras instituciones bancarias, está dado por el capital intelectual que posean. Por supuesto, la magnitud de dicho capital depende de las medidas de los activos y de los pasivos invisibles de cada organización bancaria. Entonces, el incremento de los activos invisibles y la reducción de los pasivos invisibles es el fin a alcanzar.

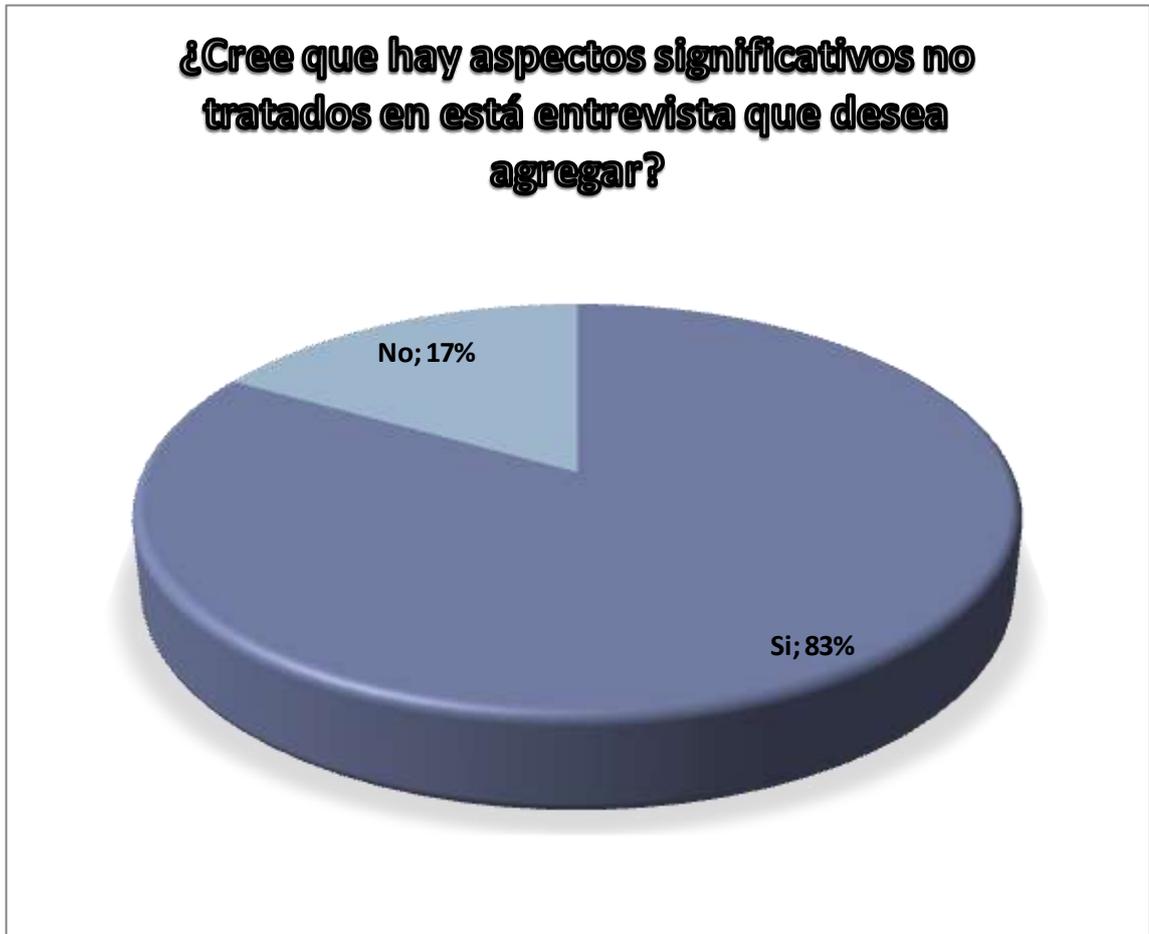
Ahora bien ¿qué manifiestan los entrevistados sobre los aspectos que podrían incorporarse en el futuro para profundizar el estudio de los pasivos intangibles? No todos realizan sugerencias. Sin embargo, lo que si lo hacen, mencionan varias cuestiones que podrían ser ejes de futuros estudios o por los menos ser tenidos en cuenta. A continuación las sugerencias:

- Actitudes y aptitudes;
- El trabajo en equipo;
- La forma de gerenciamiento de los intangibles;
- Los intangibles y su relación con el cliente interno y externo;
- La identificación, análisis y estudio de pasivos intangibles específicos con el objeto de poseer mayor conocimiento sobre ellos;
- Análisis de los recursos e inversiones que deberían efectuarse para mejorar el gerenciamiento de los intangibles.

Es de destacar, la repetida mención a clientes internos y externos en los bancos a la hora de analizar la gestión bancaria. En tal sentido, dichas organizaciones, cuentan con ventaja a la hora de encarar estudios de mayor profundidad, del cómo se generan cada uno de los resultados, identificando sus signos, es decir, los positivos (generan ganancias) y los negativos (generan pérdidas). Por supuesto, tales estudios deberían abarcar a los activos y pasivos de la organización y dentro de éstos, será imprescindible el análisis de los intangibles.

En el siguiente gráfico se puede apreciar porcentaje de quienes decidieron hacer algún aporte.

Gráfico 10 - Doceava Pregunta: Aspectos no tratados



Fuente: Elaboración propia

Cuarto eje temático. Los métodos o formas de medir los PI

8°)- Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

La respuesta es un contundente sí. La cultura es parte de la identidad de una organización y en opinión de los entrevistados, lo más significativo, es que no es estática. La cultura de una organización va cambiando, va mutando, se va transformando, se va modificando, la cultura es dinámica y quienes no se adaptan a tales variaciones, quedan fuera de ésta y en consecuencia se generan dos opciones. La primera: que el personal que no sienta la nueva cultura, deba abandonar la institución. La segunda: que

los agentes que permanezcan en la organización y no compartan su cultura, se transformen en pasivos intangibles.

En cuanto a en qué consiste la cultura de una organización, hay opiniones variadas. En algún caso, el pensamiento es que la cultura es algo vertical, que se baja. Esta línea asemejaría la cultura con la misión de la empresa.

Otra idea, es que la cultura debe compartirse y que es el eje central y esencia de una compañía. En este pensamiento, las personas, los agentes de la institución, deben sentirla como propia, o sea, el personal debe sentirse como parte de ella.

A su vez se expresa que toda acción negativa pesa más que una positiva. Es decir, una cultura negativa es altamente destructiva y ejemplifica esto, que los pasivos intangibles pueden ser más importantes que los activos intangibles.

La condición para que una cultura sea nociva, es que sea inadecuada. Bajo esta visión, los agentes bancarios, se convierten en pasivos intangibles de no adaptarse a una nueva cultura. Por ejemplo, lo sucedido en un banco donde el negocio pasaba a través de mesas centralizadas y hoy en día pasa por las sucursales. Aquellos que no comprendieron esto, tuvieron que dejar la compañía. Se fueron personas que ocupaban altos cargos e inclusive gerencias. Eran muy eficientes para la otra cultura y no para la nueva.

En línea con la relevancia de los pasivos intangibles, se afirma que éstos pueden estancar el crecimiento de un ente, aún aunque todo lo demás funciones correctamente. Por tanto, los pasivos intangibles como la cultura inadecuada de una organización deben conformar un eje prioritario a gestionar de inmediato.

Un problema que se percibe para la conformación de una cultura nociva, es el comportamiento de algunos agentes que no se actualizan, se quedan en el tiempo, se resisten a cambios que continua y naturalmente se van dando y en consecuencia, generan una cultura inadecuada. Esa falta de actualización genera conflictos por el hecho de que quienes sí lo hacen, superan en forma visible a los que se resisten a actualizarse y ser parte de los cambios culturales de la organización.

No menos importante es la apreciación que, por el tipo de negocio bancario, se da la falta de uniformidad de cultura en la organización. Es decir, se plantea el problema, de que al ser una actividad que presta sus servicios a través de una cantidad numerosa de sucursales, o sea, al estar dividida en partes la organización y que esas partes pueden estar alejadas territorialmente, no exista una cultura de la organización, sino, una cultura por cada sucursal. Entonces, es el cliente el que choca con esto. Es decir, el cliente

puede operar con varias sucursales y encontrarse con distintas idiosincrasias, y sentirse molesto por ese motivo. El entrevistado expresa entonces, que la existencia de subculturas dentro de la misma organización, representa la existencia de pasivos intangibles y el deterioro de la imagen de la institución.

Para todos los consultados, los intangibles son determinantes para el éxito de una compañía. Sin embargo, la mitad considera con igual peso a los intangibles, sean éstos activos o pasivos y la otra mitad considera que por lo perjudicial, se debe dar mayor relevancia a los pasivos intangibles. En el gráfico se puede apreciar las proporciones manifestadas.

Gráfico 11 - Octava Pregunta: Cultura Inadecuada



Fuente: Elaboración propia

9º)- ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

Surge de esta pregunta el problema de medición. Uno de los agentes consultados destaca la importancia del compromiso, pero se pregunta ¿cómo lo mido? Es decir, el

agente en frecuencia con este trabajo, reflexiona sobre la dificultad de medir un pasivo intangible.

El mismo agente sostiene que una acción concreta para disminuir el efecto de la falta de iniciativa y en su caso compromiso, es aumentando la comunicación con el individuo de manera de generar en éste, un sentido reflexivo sobre su proceder. No obstante, cuánto puede afectar, es para el entrevistado una incógnita. Ahora bien, en el tiempo, en una entidad financiera, dicha actitud es insostenible.

La falta de iniciativa y compromiso del personal bancario, afecta el valor de la empresa y resiente la calidad del servicio prestado al cliente interno y al externo. Vuelve a mencionarse la importancia de distinguir al cliente interno del externo. Mientras el primero es un compañero de trabajo, el segundo es el usuario de los servicios financieros y no financieros que presta un banco.

En el extremo de opinión, se considera que, el personal con falta de compromiso con la organización puede llevar a la quiebra de la misma. Se fundamenta tal aseveración, sosteniendo que el personal del banco, es el que actúa con el cliente externo y el éxito de la organización está en consonancia de cómo se desenvuelven los agentes bancarios. Por ello, su iniciativa y compromiso es esencial en tal desempeño.

De la pregunta lo más fuerte es el compromiso. Sería como una especie de condición necesaria y condición suficiente. La condición necesaria es un fuerte compromiso con la organización y la condición suficiente, es tener espíritu emprendedor que favorezca maximizar la rentabilidad de la institución. Se debe lograr que el personal sienta como propio el trabajo y sienta como propio el negocio. Aquí el factor esencial, es el gerente de la sucursal. Es éste, el que debe lograr contagiar al personal (principalmente jerárquico) el compromiso, no así el espíritu emprendedor. Este último, dependerá de cada agente bancario.

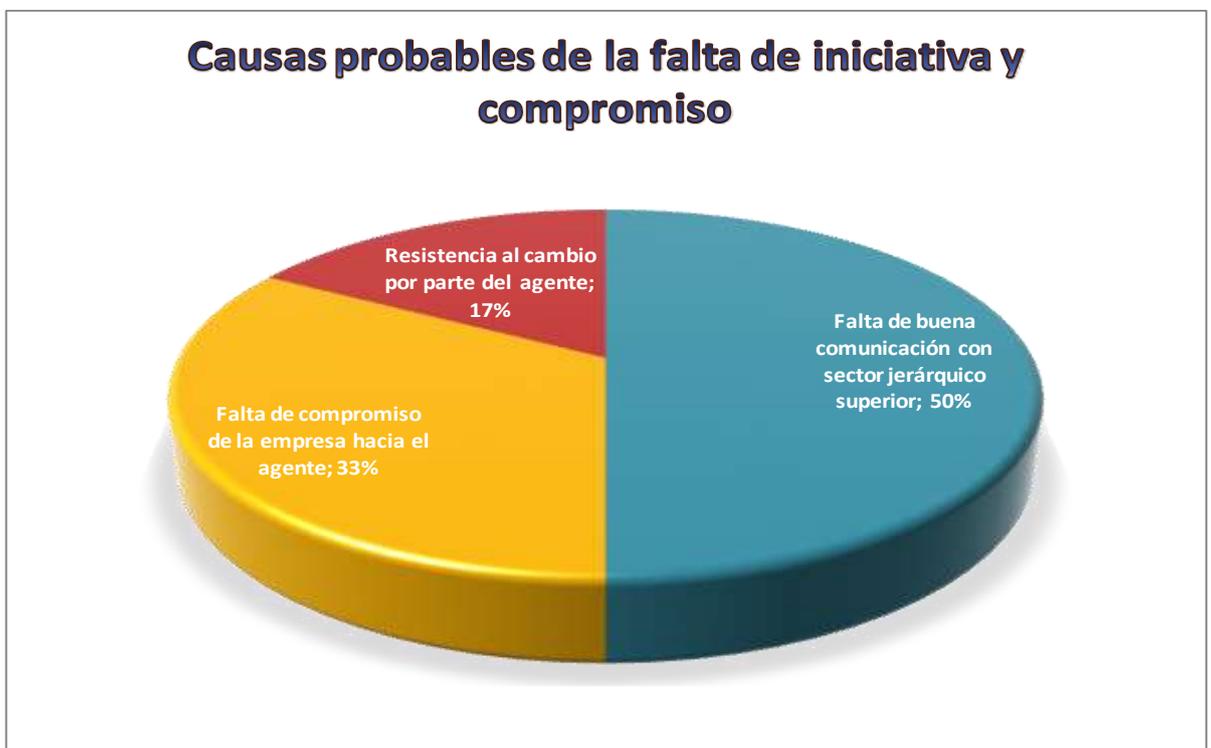
Uno de los entrevistados, sostiene que la falta de iniciativa y compromiso de los agentes de la institución, impiden a ésta, pegar el salto, y así la empresa sólo sobrevive. Es decir, los intangibles deben ser recursos que diferencien a una entidad de otra, más aún cuando el ramo de actividad económica de un banco, es servicios. Los servicios en sí son intangibles, entonces sí un banco cuenta con activos intangibles de peso podrá diferenciarse de los otros y posicionarse en el sector que compete. El espíritu emprendedor permite a la organización reinventarse continuamente. Por tanto, lo inverso, sería fatal para el banco, para la empresa. Por tanto, lo inverso a reinventarse, es quedarse. Lo primero significa poseer valiosos activos intangibles y lo segundo

representa contar con pasivos intangibles que comprometen el sentido de empresa en marcha común a cualquier empresa.

En la visión de otros de los entrevistados, la falta de iniciativa es consecuencia de la resistencia al cambio. No pocos agentes, viven dentro de una zona de comodidad en su trabajo, que le impide asumir riesgos y generarse algún dolor de cabeza. Por ello, la iniciativa choca con ese problema, que aún más se ve agravado, cuando ante una propuesta, el proponente debe asumir la carga de todo el esfuerzo de la propuesta para implementarla, por eso, considera no apropiado hacer la propuesta. En lo que se refiere al compromiso, éste debe ser mutuo, o sea, no sólo del agente bancario hacia la organización, sino también, de la compañía hacia el empleado. La falta de compromiso de la organización hacia sus agentes o empleados, puede ser causa del nacimiento de pasivos intangibles. Para evitar el problema señalado, imprescindible será mejorar la comunicación con el personal bancario.

El siguiente gráfico refleja las posibles causas que generan la falta de iniciativa y de compromiso con la organización.

Gráfico 12 - Novena Pregunta: Falta de iniciativa



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se refleja los probables efectos por la falta de iniciativa y compromiso con la organización.

Gráfico 13 - Novena Pregunta: Falta de Iniciativa



Fuente: Elaboración propia

En opinión de los entrevistados mejorar la comunicación de superiores a inferiores, podría ser la clave para la reducción de estos pasivos intangibles.

Para los entrevistados, la falta de iniciativa del personal y el mínimo compromiso con la institución es un grave problema. No obstante, no conocen formas de poder cuantificar desde lo monetario, estos pasivos invisibles y de igual manera, no saben cómo medir el efecto económico que genera su existencia.

10º)- ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

En opinión de uno de los consultados, la comunicación para las empresas que brindan servicios, es uno de sus pilares. El factor humano, en este tipo de empresas, es inmensamente mayor a las que venden bienes.

Entre los efectos que pueden generar la inadecuada comunicación con los clientes, están los siguientes:

- Disminución de la confianza del cliente hacia el banco;
- Que el cliente pida ser atendido por otro ejecutivo;
- Malestar del cliente;
- Hace perder el esfuerzo de trabajo realizado;
- Caída en el valor de los activos de la empresa;
- Perjudica la imagen de la empresa;
- Se pierde el vínculo con el cliente;
- Alarga los tiempos de solución de problemas;
- Que el cliente cierre su cuenta y se vaya a un banco competidor.

Para la buena comunicación, el personal del banco debería sentirse identificado con éste. Las fuertes inversiones en activos tangibles e intangibles, no son suficiente si el personal no pone su propia impronta en su trabajo.

Los entrevistados esgrimen algunos aspectos que deben incentivarse, fomentarse o tratar de alcanzar, para poder mejorar la comunicación con el cliente de un banco. Algunos pueden ser:

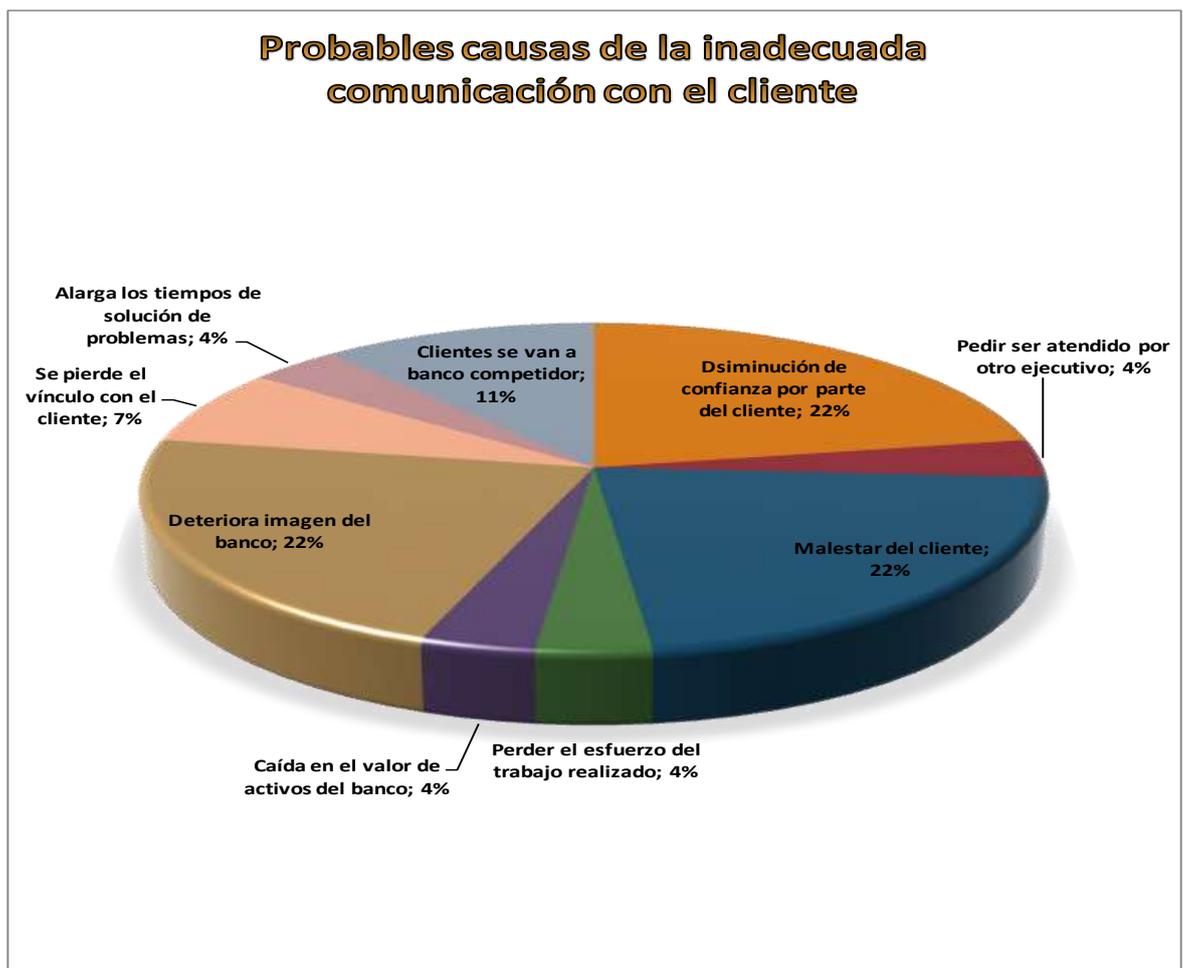
- Fomentar la competencia de los empleados;
- Poseer personal profesional preparado en este aspecto;
- Incentivar la pasión por el trabajo. En lo referido a la atención al cliente;
- Fomentar la capacitación permanente del agente bancario;
- Preparar al agente en el manejo de información sensible;

- Promover un vínculo de confianza con el cliente;
- Asesorar al cliente sobre la mejor elección para su negocio;
- Saber comunicar las novedades, sean éstas buenas o malas para el cliente;
- Tener en cuenta al cliente para ofrecer cualquier nuevo servicio que podría ser de su interés de acuerdo con el tipo de operaciones que realiza.

Los aspectos señalados, deberían permitir construir un vínculo de confianza, fuerte y estrecho con el cliente, que tiendan a generar fidelidad de ésta hacia el banco.

En el gráfico se puede observar las probables causas que impiden una buena comunicación con el cliente bancario.

Gráfico 14 - Décima Pregunta: Comunicación con el Cliente



Fuente: Elaboración propia

11º)- ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas 8 a la 10?

En lo que se refiere a cómo obtener la cuantificación monetaria de los pasivos intangibles y la medición del efecto económico que genera la existencia de esas deudas en una sucursal bancaria, los entrevistados han respondido que no se miden, hoy no se miden, son difíciles de medir y sólo se intenta de gestionar los pasivos intangibles, sin que por el momento se pueda seguir un procedimiento que haga arribar a una medida monetaria de las deudas invisibles.

Dice uno de los consultados, se buscan acciones correctivas, no pudiendo llegar a la medición concreta.

De forma similar se expresa otro entrevistado. Hoy no se puede medir, pero se puede emplear métodos que permitan identificarlos y trabajar sobre ellos.

Las acciones en el banco se miden a través de gestiones con el cliente. Se afirma que se trata de aplicar políticas correctivas. No todos los pasivos intangibles tienen su origen en la vinculación de la compañía con sus clientes. Es probable que a través del establecimiento de una serie de protocolos se puedan subsanar errores de tipo operativo de una organización, no así, situaciones más complejas, invisibles al ojo humano, e identificables por un buen observador.

Y no se miden, afirma otro de los consultados. Se cuantifica la rentabilidad de una sucursal, uno ve algunos pasivos intangibles, y no sabe puntualmente como medirlos. Entendemos que dañan, que son nocivos, sin embargo, no conocemos su efecto económico.

Según un entrevistado, es importante realizar el siguiente análisis de los procesos:

- Evaluar cómo se realizan los procesos;
- Quiénes lo realizan;
- Sí conocen el procesos;
- Sí los controles pueden mejorarse;
- Sí están escritos.

Yo creo que no se miden, caso contrario estarían en los estados financieros del banco y no los vemos. Tampoco se los ven en informes de interno. Se reiteran los mismos conceptos. Es decir, no se cuantifican, sí se miden las sucursales. Con la medición de sucursales se hace una especie de ranking, pero no se miden pasivos intangibles. Lo que se elaboran son índices valor cliente, valor sucursal, cuantas comisiones se percibieron, pero no intangibles. Se emplea el sistema de Mystery shopper (cliente oculto) para medir

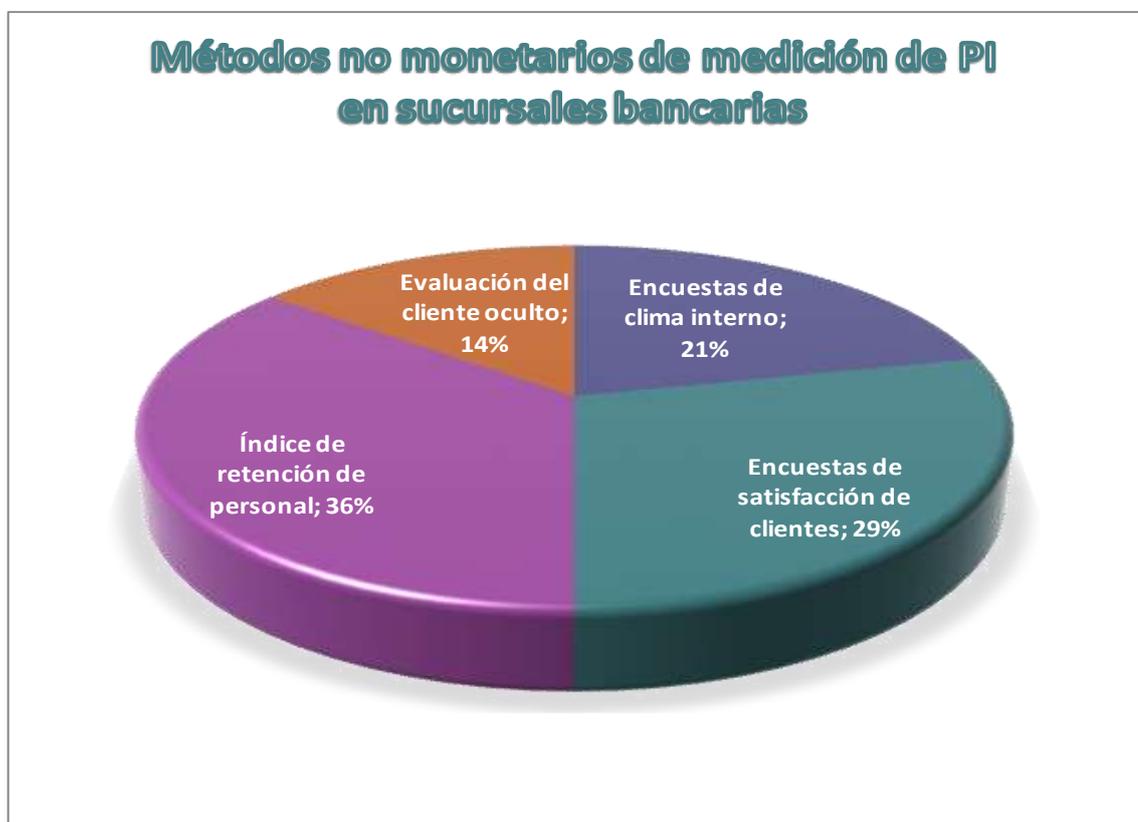
al personal respecto a la atención que brindan a los clientes y el nivel de conocimiento que poseen sobre los productos que ofrecen. Tal medición no es monetaria.

Ningún entrevistado acerca criterios o métodos a través de los cuales se pueda determinar la medida monetaria de los pasivos intangibles. No obstante, conocen algunos procedimientos a través de los cuales se obtienen una serie de índices que no resuelven el problema en cuestión.

Los entrevistados en consonancia con las teorías imperantes en la materia, mencionan una serie de métodos o indicadores con los cuales relevan a los pasivos intangibles en instituciones financieras. Se había señalado en su momento, que existe un número elevado de métodos no monetarios para intentar medir pasivos intangibles. Sin embargo, los resultados que se obtienen de su implementación, no son claros y además, no existe uniformidad de métodos no monetarios, proliferando una cantidad enorme, que impide elaborar información confiable y útil para los destinatarios.

En el gráfico se puede apreciar los métodos señalados por los entrevistados, que hoy en día se emplean en la actividad bancaria.

Gráfico 15 - Undécima Pregunta: Cuantificación de PI



Fuente: Elaboración propia

4.4.3 Análisis vertical

Habiéndose hecho el análisis transversal de cada pregunta para todos los entrevistados en forma simultánea, corresponde obtener conclusiones globales de acuerdo con la opinión del grupo mayoritario según el apartado análisis transversal.

Primer eje temático. Visión y gestión del negocio

1º)- ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

Por el tipo de negocio la gestión de los intangibles en los bancos se ve a través de sucursales. La centralización de la gestión actúa sobre los recursos intangibles que poseen registro y con ello, se puede ostentar su propiedad. La gestión del capital intelectual pasa por las sucursales, en razón que tales invisibles se concentran en éstas y son las sucursales las que generan un mayor valor y posicionan a la empresa.

2º)- ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

Los recursos intangibles son la esencia del negocio y logran que un banco se diferencie de otro. La rentabilidad, la riqueza y la posición competitiva están directamente relacionadas con los activos intangibles que posee. Los invisibles dependen fundamentalmente de capacitación. A su vez, la capacitación de los agentes requiere de información y conocimiento.

3º)- Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

Hoy por hoy las acciones se definen y llevan adelante en el área ejecutiva. Los intangibles existen en todos los niveles y mal podría la alta dirección tomar decisiones sobre cada uno de ellos, dado que en lo pragmático, esto es imposible. Por ello, en conocimiento o a pesar de lo que pretenda la dirección de un banco, está en la línea ejecutiva la definición y ejecución de acciones concretas. Sin embargo, compete a la alta dirección, fijar políticas que favorezcan contar con personal con elevada

competencia y preparación en el sector ejecutivos, con el objetivo de que éstos, puedan definir y ejecutar las acciones vinculadas con los pasivos invisibles.

7º)- No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿Las pérdidas deben gestionarse también?

La empresa no puede estar únicamente basada en los beneficios, las pérdidas deben gestionarse también.

No tener en cuenta los pasivos intangibles, ni gestionar las pérdidas, puede repercutir negativamente en:

- La reputación e imagen del banco;
- No ver lo que se está haciendo mal, y por lo tanto, no accionar medidas correctivas;
- No tener en cuenta lo que desvaloriza la compañía; y
- No individualizar cada pérdida y las causas que la originan.

Segundo eje temático. Individualización y clasificación de AI y PI

4º)- A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

Los activos intangibles son los que valorizan una empresa y los bancos como empresa de servicios funciona sobre la base de este tipo de activos.

Se mencionan una serie de activos intangibles como:

- La cultura de la organización;
- La competencia individual;
- La capacidad de los profesionales;
- La buena comunicación con los clientes
- El conocimiento y la tecnología como capital de la institución

5º)- ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

Como primer paso para medir pasivos intangibles, es indispensable poder identificarlos. Una vez individualizados los pasivos invisibles, éstos deben ser clasificados. La clasificación debe responder a categorías, como ser:

- Pasivos intangibles relevantes;

- Pasivos invisibles intermedios; y
- Pasivos intelectuales no relevantes.

Clasificados por nivel de importancia o de manera similar, por su gravedad, se orienta a la búsqueda de criterios de medición por cada categoría.

Tercer eje temático. La periodicidad con la que podrían ser informados los intangibles y perspectivas: 3.2.3

6º)- ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

Se considera que el objeto de estudio no es para nada sencillo y que en períodos cortos su observación es altamente dificultosa. Por tanto, los períodos no deberían ser menores a un semestre y lo razonable sería que el informe se emita con periodicidad anual, aunque podrían hacerse relevamientos por fracción de tiempo menor que favorezcan la emisión del informe de gestión interna anual de pasivos invisibles.

12º)- ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

Los entrevistados han valorado que a través de la consulta han podido revisar y dar un vistazo a las debilidades de su organización identificados como pasivos intangibles. En su opinión tal mirada puede favorecer su propio desempeño en el futuro.

Se mencionan aspectos o líneas de acción vinculadas a los pasivos intangibles, cuyo estudio debería encararse en el futuro. De las líneas de estudios para futuro sobre los pasivos invisibles, es importante señalar las siguientes:

- Los intangibles y su vinculación con los clientes (internos y externos);
- Las formas o modos de gerenciar los intangibles;
- El estudio de la magnitud de inversión que debe realizarse en los intangibles para contar con capital intelectual y no con una exposición intelectual.

Cuarto eje temático. Los métodos o formas de medir los PI

8º)- Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

De las entrevistas surge la siguiente relación. $PI \geq AI$

Una parte de los entrevistados da igual ponderación a los activos y pasivos intangibles.

Es decir, la siguiente ecuación: $AI = PI$

Los otros consultados consideran de mayor peso a los pasivos intangibles. Por tanto, se da la siguiente inecuación: $PI > AI$

Volviendo al principio, queda: $PI \geq AI$

Una cultura nociva e inadecuada afecta a:

- La identidad de la organización;
- Impiden el crecimiento.

La cultura de una organización cambia con el tiempo y los agentes deben sentirse parte de ésta.

9º)- ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

Resiente la calidad de servicio y deteriora el valor de la empresa. Mantenido en el tiempo, la empresa puede desaparecer. Compromiso e iniciativa podría estar relacionados en ese orden secuencial. Los agentes comprometidos comenzarán a desarrollar su ímpetu en pos del bien de la organización.

La falta de compromiso e iniciativa, impedirá a la organización diferenciarse de sus competidoras y por ello, se estancará, y correrá peligro su propia sobrevivencia.

El problema existe, pero se dispone de una metodología para medirlo.

10º)- ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

Las empresas que brindan servicios a la comunidad actúan sobre la base de su factor humano. Sí, la comunicación con el cliente no funciona, el servicio difícilmente sea demandado y de serlo, el cliente lo sentirá o experimentará como negativo.

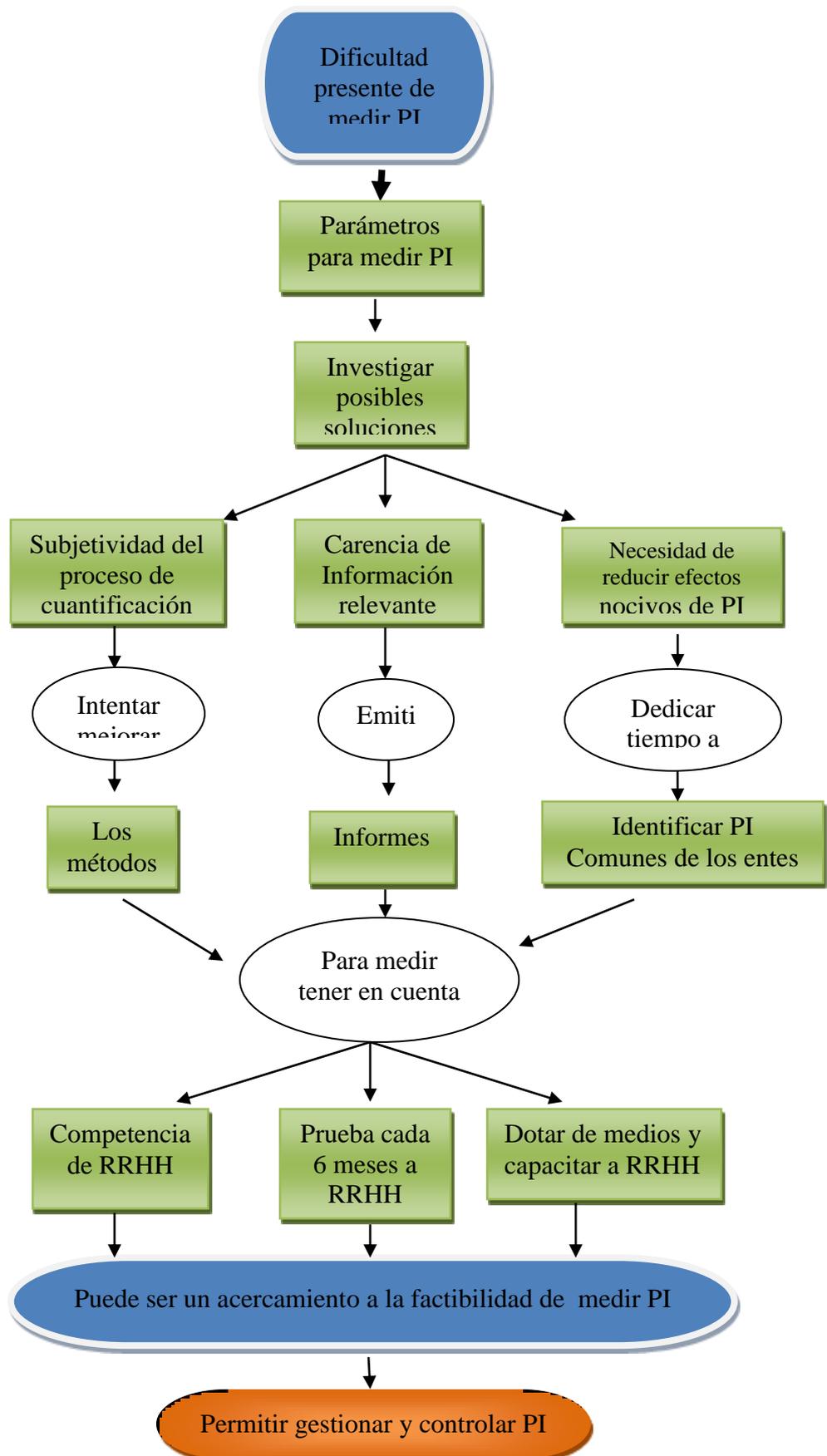
Una inadecuada comunicación con el cliente debilitará la confianza del cliente hacia el banco y a la larga éste se marchará o en su caso, será usuario de una cantidad mínima de servicios. Tal comportamiento de los clientes, repercutirá negativamente en ventas, rentabilidad y en la posición competitiva de un banco en su sector de servicios.

11°)- ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas 8 a la 10?

No se miden. Hoy no se puede arribar a la medida monetaria de los pasivos intangibles, ni al efecto económico que generan.

A pesar de la limitación de no poder medir a los pasivos intangibles para que aparezcan en informes internos y externos, dada su importancia, se los observa, identifica y se realizan una serie de evaluaciones no monetarias para tener algún parámetro de lo que significan y el efecto que producen. No obstante, estos estudios son limitados y no resuelven el problema de fondo. Además, se aplican una variada cantidad de métodos tal cual se expresó en el marco teórico y la información que brindan tales métodos, no resulta clara y de esa manera, no es sencillo definir las acciones a emplear para actuar sobre los pasivos intangibles.

PROPUESTA



Se ha visto que en el presente existen empresas que se destacan, diferenciándose de sus competidoras del sector de la economía en que operan. Entre las causas más fuertes que justifican que algunas empresas sobresalgan, se encuentran que éstas poseen y desarrollan permanentemente activos intangibles sustentados en información y conocimiento. Los recursos intangibles permiten a las compañías que los generan, aumentar su rentabilidad, su riqueza y posicionarse con claras ventajas en el sector de la actividad en el que compiten.

A la inversa, las empresas que en vez de poseer y desarrollar activos intangibles, generan pasivos intangibles, ven condicionada su participación en el sector que compiten y en vez de generar superutilidades, obtienen utilidades significativamente menores a la media del sector e inclusive pérdidas que hipotecan su continuidad futura como negocio.

La medición de los pasivos intangibles como consecuencia de lo expresado en el segundo párrafo, se torna crucial y en la presente tesis, ha sido objeto de estudio, en respuesta a la necesidad de medirlos y al planteo que se hizo al enunciar la hipótesis, de que si bien, es prioritario poder desarrollar algún método o criterios que periódicamente se puedan aplicar para obtener informes regulares sobre las medidas monetarias de los pasivos intangibles y los resultados que generan su existencia, hoy en día, es arto difícil poder arribar a medidas confiables que puedan ser tenidas en cuenta por los órganos de administración para actuar sobre los pasivos invisibles y para que los potenciales usuarios externos, cuenten con información relevante a la hora de definir los negocios a realizar con la compañía emisora de esos informes.

Por las dificultades planteadas y demostradas en la presente tesis, se hace complejo el realizar propuestas superadoras del problema definido y descrito. En el mismo sentido, carecería de valor, sugerir que las organizaciones emitan periódicamente informes que cuantifiquen a sus pasivos intangibles, toda vez que hoy por hoy no es posible arribar a medidas monetarias confiables, y en caso que lo hagan, lo más probable es que agreguen confusión, en vez de aclarar el panorama. Además, de ninguna manera se cree, que las empresas, emitan informes monetarios dirigidos a usuarios externos, de no ser que surja de obligación legal de hacerlo. Claro está, que al no haberse desarrollado métodos confiables, como los que se emplean para medir los elementos componentes de los estados financieros que regularmente emiten las organizaciones, difícilmente exista

obligación legal de hacerlo, en tanto y en cuanto, tal información al tener carácter público, debería elaborarse sobre la base de metodologías confiables, hoy ausentes.

Despejado todos estos interrogantes, queda muy poco margen para plasmar propuestas superadoras del problema en cuestión.

Se ha visto en el marco empírico a través de la interrogación nº 12, una serie de líneas futuras para investigar con el objeto de conocer más y de desarrollar herramientas de gestión que deriven en un mejor tratamiento de los pasivos intangibles. Entre estas líneas, la relacionada con las inversiones a realizar para mejorar la posición en materia de intangibles en una organización, parece ser una respuesta importante al problema que hoy nos atañe. Además, se piensa que, tales inversiones deben incluir el aspecto de medición monetaria de los pasivos intangibles, toda vez que difícilmente se puedan crear herramientas de gestión, sino se trabaja en simultáneo el problema de medición.

Por otra parte, se cree que sería importante a la brevedad que se comiencen a emitir informes internos con regularidad, de manera de ir caminando hacia la definición de mejores soluciones. Claro está, que esos informes internos no podrán contener medidas monetarias de los pasivos intangibles. Entonces, corresponde preguntar para qué hacerlo. La respuesta es, para ir armando su estructura. Dentro de ésta, deberían figurar los aspectos que hoy es posible definir.

Finalmente y con relación a lo expresado en el párrafo anterior, se cree que debería trabajarse en la elaboración de la clasificación exhaustiva de pasivos intangibles. De la clasificación, deben surgir, los pasivos intangibles de gravedad para el común de las organizaciones. Es decir, se debe buscar identificar cuáles son los pasivos intangibles relevantes y por tanto, significativos, comunes a las distintas organizaciones. Este punto, puede ser clave a la hora de pensar en la elaboración de información monetaria externa. De poder determinar cuáles son los pasivos intangibles graves, significativos y relevantes para el común de las organizaciones, se dará un gran paso para poder encontrar métodos o criterios que puedan medirlos, ya que al disminuir el universo de pasivos intangibles a los que son verdaderamente relevantes, el estudio de cuáles pueden ser los criterios o métodos aplicables, se orientará a las características de esos pasivos invisibles, simplificando de tal manera el esfuerzo de su estudio, al evitar la dispersión que signifique no hacerlo.

CONCLUSIONES

VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

En este trabajo se ha enunciado una hipótesis objeto de verificación y tres objetivos que surgen de la hipótesis planteada que son objeto de comprobación.

Verificación de Hipótesis

La hipótesis enunciada en esta tesis, que es objeto de estudio y verificación, en el párrafo siguiente se vuelve a transcribir.

Hipótesis

En la actualidad existen dificultades para poder medir pasivos intangibles.

Por medio del desarrollo del marco teórico se pudo comprobar su veracidad. Además, a través del trabajo de campo fue igualmente corroborada.

Comprobación de Objetivos

Verificada la hipótesis, el paso siguiente es comprobar los objetivos del trabajo. Es pertinente recordar que, de la hipótesis surgen tres objetivos.

Comprobación del Objetivo 1

Verificar la dificultad de determinar parámetros para medir los pasivos intangibles.

A través del desarrollo teórico en los capítulos referidos a la medición de pasivos intangibles se describieron los problemas y limitaciones que surgen a la hora de intentar medirlos. Además, se procedió al análisis de métodos que con su aplicación, se pudiese arribar a las medidas monetarias de los pasivos intangibles y a la cuantificación del correspondiente efecto económico. Sin embargo, ninguno se revela como el método a implementar, ni su aplicación resulta posible. Es decir, los parámetros sobre los que se basan tales metodologías de medición, encuentran a la hora de medir pasivos

intangibles, limitación en las características subjetivas de éstos. Por tanto, los parámetros no se pueden aplicar sobre bases razonables, que validen el proceso seguido. En lo que se refiere a métodos que no miden el valor monetario, ni el efecto económico, se ha detallado un número elevado de éstos, los cuales, evalúan a los pasivos intangibles desde distintos enfoques, y las conclusiones a las que se arriban, no son claras, ni determinantes y la aplicación de los resultados de tales métodos en la gestión de pasivos intangibles, puede generar más complicaciones, que soluciones.

En definitiva, se ha demostrado la elevada dificultad que hoy en día existe a la hora de intentar medir los pasivos intangibles.

Comprobación del Objetivo 2

Determinar la forma en que las deudas intangibles son informadas.

Desde el punto de vista económico y monetario los pasivos intangibles no son informados. Es decir, no se emiten estados financieros, ni informes internos referidos a éstos, ni los informes que sí, periódicamente emiten las entidades bancarias, contemplan a los pasivos intangibles. Sin embargo, en lo que se refiere a la metodología no monetaria, que tienen por objeto evaluar aspectos vinculados con las debilidades en la gestión de los bancos, que pueden representar la existencia de pasivos intangibles, se emiten informes con diferentes características. En el marco empírico se mencionaron algunos indicadores que son elaborados internamente en cada banco, pero también se elaboran externamente informes, artículos en revistas o diarios especializados en materia financiera, sobre indicadores de funcionamiento de los bancos, que en algunos casos se denotan la existencia de pasivos intangibles.

En conclusión no existen informes sobre el valor monetario de pasivos intangibles y los que evalúan sobre bases no monetarias, no están referidos exclusivamente a pasivos intangibles y de hecho, como lo mencionaron los entrevistados, no se utiliza tal terminología. Es decir, en esos informes, no se los denomina pasivos intangibles.

Comprobación del Objetivo 3

Determinar la gestión de las deudas intangibles.

Se ha verificado que la gestión de las deudas intangibles recae principalmente en la línea ejecutiva bancaria. Son los gerentes de las sucursales, los jefes operativos o jefes

de áreas, los oficiales de negocio u otros ejecutivos con función jerárquica similar a los que competen actuar sobre los pasivos intangibles. Sí bien, no utilizan en general esta terminología, a cada uno de ellos les es claro que es parte de sus responsabilidades la gestión de los invisibles. En la alta dirección, se definen las políticas de un banco, entre ellas las de seleccionar y preparar a su personal jerárquico de manera tal, que éstos sean competentes a la hora de resolver los problemas que se verifican a diario en las sucursales bancarias, algunos de ellos generados por la existencia de pasivos intangibles, y de ser capaces de disminuir los pasivos intangibles y potenciar los activos intangibles de la entidad.

En conclusión, la gestión de los pasivos intangibles pasa por el gerente de cada sucursal y la línea jerárquica que asiste a éste.

CONCLUSIONES FINALES

Conforme a la descripción y análisis realizado en los apartados anteriores, se ha podido apreciar que existen una gran cantidad de causas que producen una desmejora en la competitividad de un ente. Éstas, además motivan la disminución de la ganancia y la riqueza de una organización.

En el mismo sentido, las desacertadas políticas fijadas por el órgano de administración y conducción de empresa o en su caso la inadecuada implementación de tales políticas generan la aparición de pasivos intangibles, por el desmejoramiento de la reputación de la firma, la falta de interés en la satisfacción y bienestar de los clientes, el no dar la trascendencia que tiene a su personal y por ello, no favorecer el aumento del capital intelectual entre otros, son los distintos motivos que originan la existencia en una empresa de pasivos intangibles, que en muchos casos permanecen ocultos condicionando el crecimiento o la permanencia de una empresa en el tiempo.

Se han delineados algunos procedimientos y criterios para medir pasivos intangibles, pero se debe reconocer, que al igual que lo que sucedió hace once años, cuando se estudió la manera de medir activos intangibles, se ha encontrado como dificultad el aspecto subjetividad. Es decir, se recurre a ese término (subjetividad) para referirse al esfuerzo que representa llegar a la medición de los pasivos intangibles y la limitación que tal medición pueda representar. Por tanto, la subjetividad sería un límite para su medición y para las conclusiones a que se puedan arribar con ésta. Con lo expresado se quiere decir que, a diferencia de la medición de otros pasivos, la cuantificación de los

pasivos intangibles puede ser distinta, según quien realice tal valuación. Si el desvío no es importante, las conclusiones serían válidas, pero si es significativo, el resultado sería desechado como información para la toma de decisiones correctivas. Sin embargo, no se duda, que es necesario seguir profundizando el estudio, de manera de alcanzar la máxima aproximación posible al valor monetario de los pasivos intangibles.

BIBLIOGRAFÍA

- Alegre A.A. (2011). Operatoria y sistema de información en la banca, (2ª ed.). Posadas, Editorial Universitaria Universidad Nacional de Misiones
- Alegre, A.A., Gabalachis, G.A., Solís, E.M. (2004, octubre). Activos Intangibles, un Aporte más al Debate Actual. Ponencia presentada en la XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad y 1º Jornadas Universitarias Internacionales de Contabilidad FCE – UBA, Buenos Aires, Argentina
- Álvarez Villanueva, C., (2010). Hacia un nuevo modelo de valoración de intangibles, Tesis Doctoral, Universitat Jaume I, Castellón de la Plana
- Barquero Cabrero, J.D., Huertas Colomina, F.J. (1998). Manual de banca, finanzas y seguros (2ª ed.). Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S. A.
- Barquero Cabrero, J.D. (1994). Relaciones públicas financieras, (2ª ed). Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S. A.
- Barroso Castro, C. (1995). Marketing Bancario: un enfoque estratégico. Madrid: ESIC Editorial
- Bertolino, G., Díaz, T., Suardi, D. (2004, julio). El valor llave en los estados contables. Revista Profesional y Empresaria (D & G), Año V, Nº 58, Ed. Errepar, pp. 660-670
- Bertolino, G., Díaz, T., Suardi, D. (2009, enero). Los activos intangibles y la contabilidad. Revista Enfoques La Ley, pp. 13-28
- Biondi, M. (2004). Estados contables: presentación, interpretación y análisis. Buenos Aires: Errepar S. A.
- Biondi, M. (1999). Teoría de la contabilidad: el ABC de su fascinante mundo. Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Biondi, M. (1997). Tratado de contabilidad: intermedia & y superior (5ª ed.). Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Biondi, M. (1995). Normas de exposición de estados contables en la República Argentina: empresas industriales, comerciales, y de servicios y entes sin fines de lucro. RT Nº 8, 9 y 11. Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Braddick, W. A. G. (1994). Management para banqueros. (2ª ed.). Barcelona: EADA Gestión

- Bresciani, A. (2004, marzo). La incidencia de los activos intangibles en la valuación de la empresa. Revista Enfoques La Ley, pp. 43-54
- Bueno, E. (1998). Medición del capital intelectual: Modelo Intelec. EUROFORUM 1998 IUEE, San Lorenzo del Escorial Madrid, España
- Campá, J.T. (1996). Cómo vender productos y servicios financieros. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S. A.
- Casal, A.M. (2007, Julio). Llave de negocios: aspectos conceptuales, legales y contables. Revista Enfoques La Ley, pp. 1-22
- Casals, F. (1997). Temas de contabilidad superior. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti
- Castelló Muñoz, E. (1996). Dirección y organización de entidades financieras. Madrid: ESIC Editorial
- Channon, D.F. (1998). Estrategia global bancaria. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Channon, D.F. (1990). Marketing y dirección estratégica en la banca. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Chávez Capó, A.S., Rivero Villar, M.J. & de la Torre Hidalgo, T.L. (2013a, octubre). Determinación de los pasivos intangibles en tres empresas mexicanas. Ponencia presentada en el XVIII Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática, ANFECA, México D.F., México
- Chávez Capó, A.S., Rivero Villar, M.J. & de la Torre Hidalgo, T.L. (2012b, octubre). Determinación de los pasivos intangibles de las empresas Televisa y Wal-Mart en la categoría de información, durante marzo-agosto 2012. Ponencia presentada en el XVII Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática, ANFECA, México D.F., México
- Chávez, O. A. et al. (1998). Teoría contable. Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Chávez, O. A., Pahlen Acuña, J.M., Feudal, O.E. (1997). Capital a mantener: un enfoque actual. Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Chávez O.A., Pahlen Acuña, J.M. (1996). Valor llave: un enfoque actual. Buenos Aires: Ediciones macchi
- Chyrikins, H., Gatto, A., Quintana, A. (2004). Variaciones patrimoniales: pautas generales para su reconocimiento. Buenos Aires: La Ley

- Clark, I.G., Evangelidis, K. (1994). Como dirigir a sus bancos. Barcelona: Ediciones Folio, S. A.
- Díaz, J.M., De la Mata, F.J. (1996). Productos y servicios financieros y de seguros. Madrid: Editorial Síntesis, S. A.
- Diccionario contable y comercial, (1996). Buenos Aires: Valletta Ediciones
- Dopico, A.G. (1997). Mercados financieros. Madrid: McGraw-Hill/Iberoamericana de España, S. A. U.
- Etcheverry, R.E., Gutierrez, R. (1994). Servicios financieros: mercadeo y gestión. Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Etkin, J. (2005). Gestión de la complejidad en las organizaciones: la estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires. Granica
- Fabozzi, F.J., Modigliani, F., & Ferri, M.G., (1996). Mercado e instituciones financieras, México: Prentice Hall
- FACPCE (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, Resolución Técnica N° 6, 2000 Editorial Osmar D. Buyatti
- Fowler Newton, E. (2007). Análisis de estados contables, (3ª ed.). Buenos Aires: La Ley
- Fowler Newton, E. (2006c). Normas Internacionales de Información Financiera. Buenos Aires: La Ley
- Fowler Newton, E. (2005a). Contabilidad Superior, (5ª ed.). Buenos Aires: La Ley
- Fowler Newton, E. (2004b). Cuestiones Contables Fundamentales. (4ª ed.). Buenos Aires: La Ley
- Fowler Newton, E. (2004). Contabilidad Básica, (4ª ed.). Buenos Aires: La Ley
- Fowler Newton, E. (2002). Normas contables profesionales de la FACPCE y del CPCECABA. Buenos Aires: La Ley
- García Para, M., Simó Guzmán, P., Sallan, J.M. (2006). La evolución del capital intelectual y las nuevas corrientes. Revista Intangible Capital N° 13, Vol. 2, julio-septiembre, pp. 277-307
- García Parra, M. (2006). Pasivos intangibles versus activos intangibles: una aproximación a nuevas formas de identificación y medición, Tesis doctoral (2006). UPC.

- García Parra, M., (2004a). Los elementos integrantes de la nueva riqueza de la empresa, *Revista Intangible Capital* Nº 2, Julio. pp. 87-108
- García Parra, M., Simó Guzmán, P., Mundet Hiern, J., Guzmán Conesa, J. (2004b). Intangibles: activos y pasivos. *Revista Management & Empresa*, Nº 37, pp. 32-42
- Gomá, S.O. (2012). La gestión de intangibles: una propuesta para la mejora de la eficiencia en el sector asegurador español, Tesis de Maestría, Universitat de Barcelona, Barcelona
- Gray, J.L., Harvey, T.W. (1997). El valor de la calidad en los servicios bancarios. Editorial Limusa, S. A. de C. V.
- Idelfonso Grande, E. (1996). Marketing de los servicios. Madrid: ESIC Editorial
- Jarillo, J.C. (1992). Dirección estratégica, (2ª ed.). Madrid: McGraw-Hill/Iberoamericana de España, S. A.
- Jiménez, J. et al. (1998). Productos y servicios financieros y de seguros básicos. Madrid: McGraw-Hill/Iberoamericana de España, S. A. U.
- Krugman, P.R., Obstfeld, M., (2011). Economía internacional: teoría y política, (7ª ed.). Madrid: Pearson
- LeRoy Miller, R., Pulsinelli, R. (1992). Moneda y Banca, (2ª ed.). Bogotá. McGraw Hill/Interamericana S.A.
- Lomazzi, M. (2001). Compendio de contabilidad superior. Buenos Aires: La Ley
- McGoldrick, P.J., Grenland, S.J. (1996). Comercialización servicios financieros. McGraw-Hill/Iberoamericana de España, S. A.
- Mishkin, F.S. (2008). Moneda, banca, y mercados financieros, (8ª ed.). México: Pearson
- Mora, C.A., Santesteban Hunter, J.H. (2004, Marzo). Auditoría del Capital Intelectual, *Revista Enfoques La Ley*, pp. 18-42
- Pahlen Acuña, R.J.M. et al. (2009). Contabilidad pasado, presente y futuro, Buenos Aires: La Ley
- Parro, N.R. (2011). Rediseño de los procesos bancarios. Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Peirano, C. (2014, junio). La pirámide de la competitividad y su aplicación al análisis competitivo del sector forestal, *Revista Científica Visión de Futuro*, 1(18), 111-136

- Petti, A.M., Longhi, P.A. (2005). Normas contables profesionales para la preparación de estados contables: ejercitación práctica (2ª ed.). La Plata: Avatar S.R.L.
- Porto, J.M. (2004). Fuentes de financiación, (2ª ed.). Buenos Aires: Osmar D. Buyatti
- Prioto; H., Quadro, M., Veteri, L, Werbin, E. (2011, noviembre). Los activos intangibles: definición, reconocimiento y exposición. Revista Enfoques La Ley, pp. 6-18
- Pungitore, J.L. (2003). Planeamiento económico y financiero: en contextos complejos y turbulentos. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti
- Reidenbach, R.E., Grubbs, M.R. (1988). Desarrollo de nuevos productos bancarios: guía para directivos. Madrid: Ediciones Díaz de Santos
- Roth, A.V., van der Velde, M. (1994). Estrategias para la banca de menudeo. México: Grupo Editorial Iberoamericana, S. A. de C. V.
- Sarmiento Zea, G. (2011). Análisis de los intangibles como recursos estratégicos en la administración pública: una aplicación al caso de la ciudad autónoma de melilla, Tesis Doctoral, Universidad de Granada, Melilla
- Schweizer, E. (2003). Introducción a las normas contables para las entidades financieras. Buenos Aires: Consultora ES S.R.L.
- Senderovich, P.D. (2002). Resoluciones Técnicas N° 16 y 17 Fundamentos conceptuales, metodológicos y de aplicación del modelo de medición contable. Buenos Aires: FOCACE
- Sismó, P., Sallán, J.M. (2008). Capital intangible y capital intelectual: Revisión, definiciones y líneas de investigación. Revista Estudios de Economía Aplicada N° 2, Vol. 26, abril, pp. 65-78
- Slosse, C.A. (2002). Análisis de riesgos de la actividad bancaria. Buenos Aires: La Ley
- Stemper, R. G. (1995). Administración exitosa de sucursales bancarias. México D.F.: Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. de C.V.
- Swords, W.E. (1995). La flotación en la banca. México: Grupo Editorial Iberoamericana, S. A. de C. V.
- Tomasi, S. N. (2009, junio). El capital a mantener, rubro de los estados contables ¿debe incluir el capital humano? Revista Enfoques La Ley, pp. 13-27

- Wirth, M.C. (2001). Acerca de la ubicación de la contabilidad en el campo del conocimiento. Buenos Aires: La Ley

[] Otras restricciones:

En calidad de titular de los derechos de autor de la mencionada publicación, **autorizo** a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones, **a publicar, sin resarcimiento de derechos de autor**, conforme a las condiciones arriba indicadas, en medio electrónico, en la red mundial de computadoras, en la biblioteca y en la Revista Científica Visión de Futuro de la Facultad de Ciencias Económicas y sitios en las que ésta última haya otorgado licencias, para fines de lecturas, impresión y/o descarga por Internet, **a título de divulgación de la producción científica generada por la Universidad**, a partir de la fecha.-

Se deslindará a la Facultad de Ciencias Económicas y a la Universidad Nacional de Misiones de toda responsabilidad legal que surgiera por reclamos de terceros que invoquen la autoría de la obra de tesis cuya publicación se efectúe.-

Además se le informa que Ud puede registrar su trabajo de investigación en el Registro de la Propiedad Intelectual, no siendo responsable la Universidad Nacional de Misiones y/o Facultad de Ciencias Económicas por la pérdida de los derechos de autor por falta de realización del trámite ante la autoridad pertinente.-

Asimismo, notificamos que para obtener el título de “Patente de Invención” es necesario presentar la solicitud de patente dentro del año de la publicación o divulgación. (art. 5 Ley 24.481).-

Firma del Autor

Firma del Director de Tesis

Lugar

_____/_____/_____
Fecha

¹ En caso de autorizar la publicación puede optar que la misma sea parcial o total después de un año a partir de la fecha de defensa.

² Aplicable a compromisos de índole institucional, acuerdos con terceros, etc.; esta especificación podrá ser mantenida durante un año a partir de la fecha de defensa.-

ANEXOS

ANEXO N° 1

Las interrogaciones elegidas para las entrevistas fueron:

- I. ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?
- II. ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?
- III. Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?
- IV. A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?
- V. ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?
- VI. ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?
- VII. No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿las pérdidas deben gestionarse también?
- VIII. Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?
- IX. ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?
- X. ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

- XI. ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas VIII a la X?
- XII. ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

ANEXO N° 2

El listado de preguntas descartadas, fue el siguiente:

- I. ¿Cuál es el modo en que efectúan el análisis de la calidad del servicio como intangible?
- II. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas por la firma para medir los activos intangibles?
- III. ¿Cree que en los bancos o empresas de la ciudad utilizan una forma de medir los activos y pasivos intangibles?
- IV. ¿De qué manera los conceptos de activos intangibles y de pasivos intangibles se tienen en cuenta, en el ámbito local, a la hora de decidir?
- V. ¿El pasivo intangible es considerado por la empresa al igual que los activos intangibles o los activos tangibles? o a éste se le da ¿Mayor o menor importancia que a los activos?
- VI. Si el conocimiento es un recurso estratégico que puede dividirse en gestión del talento, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento ¿la medición del capital intelectual cómo favorecerá la gestión de ese recurso estratégico?
- VII. ¿Cómo deberían exponerse los intangibles en los estados financieros de las compañías?
- VIII. ¿Cuál es el impacto de contar con empleados con escasa capacidad de trabajar en equipo?
- IX. ¿Qué efecto produce un diseño organizacional poco flexible?
- X. ¿Cómo afecta la falta de alianzas estratégicas de su banco?

- XI. ¿Cómo impacta en el desempeño, la falta de competencias de personal recién incorporado?
- XII. ¿Qué efecto produce que el nuevo personal jerárquico posea poca o inexistente experiencia?
- XIII. ¿Qué impacto produce la incapacidad de convertir datos en información?
- XIV. En organizaciones con años de historia, el exceso de confianza en el éxito del pasado ¿Cómo se gestiona para disminuir sus efectos nocivos?

ANEXO N° 3

EJES TEMÁTICOS DEL CUESTIONARIO

La división planteada implica la formulación de las siguientes interrogaciones por ejes temáticos definidos.

Primer eje temático: Visión y gestión del negocio

1º)- ¿Cómo se gestionan en la empresa Recursos Intangibles?

2º)- ¿De qué manera los recursos intangibles ayudan a mejorar los beneficios de la Institución o empresa o compañía?

3º)- Se habla mucho actualmente de pasivo intangible e incluso surgen varios estudios sobre ello. Dada su importancia ¿De qué manera se definen las acciones a seguir en la organización respecto a los pasivos invisibles?

8º)- No considerar los pasivos intangibles es concentrarse en los beneficios ¿no es altamente peligroso olvidarse de las pérdidas? ¿Las pérdidas deben gestionarse también?

Segundo eje temático: Individualización y clasificación de AI y PI

4º)- A su criterio ¿Cuáles son los activos intangibles relevantes de su organización?

5º)- ¿De qué modo tener una clasificación exhaustiva de los pasivos intangibles puede ayudar a la medición de los mismos?

Tercer eje temático: La periodicidad con la que podrían ser informados los intangibles y perspectivas

6º)- ¿Con qué periodicidad deberían elaborarse informes internos que comprendan a los intangibles de su banco?

12º)- ¿Cree que hay aspectos significativos no tratados en esta entrevista que desea agregar?

Cuarto eje temático: Los métodos o formas de medir los PI

8º)- Los pasivos intangibles pueden ser tan o más significativos que los activos intangibles. Por ejemplo: una cultura inadecuada ¿puede ser muy nociva en una organización?

9º)- ¿Cómo afecta a la compañía contar con una reducida cantidad de personal con iniciativa y espíritu emprendedor? O ¿con mínimo compromiso con la organización?

10º)- ¿De qué manera afecta la mala comunicación del personal del banco con los clientes?

11º)- ¿Cómo miden y cuantifican el efecto económico que se genera por los pasivos intangibles descritos en las preguntas 8 a la 10?