



CURSOS DE VERANO 2002 www.uclm.es/curve2002

(Vicerrectorado de Extensión Universitaria y del Campus de Cuenca)

Universidad de Castilla-La Mancha



GROKIS www.inf-cr.uclm.es/www/grokis

(Group for Research in Organizational Knowledge, Innovation & Strategy)

Area de Organización de Empresas

Ponencia Inaugural (3 de julio, miércoles, 11,00-12,30)

*‘La Gestión del Conocimiento
en la Dirección Estratégica’*

José Emilio Navas López
Catedrático de Organización de Empresas
(Universidad Complutense de Madrid)

Patrocinan:

soluziona



 UNION FENOSA

grupo
TECNOBIT

Colaboran:

 Electricidad
Jesús Bárcenas, S.L.



EL PAPEL DE LOS RECURSOS INTANGIBLES EN LA EMPRESA

José Emilio NAVAS LÓPEZ

Catedrático de Organización de Empresas

Universidad Complutense de Madrid

Los activos intangibles se están convirtiendo cada día con mayor peso en la clave del éxito competitivo de las empresas, por lo que su identificación, medición y evaluación es un campo de estudio cada vez más relevante desde el punto de vista de la Dirección de Empresas. La denominada Teoría de Recursos y Capacidades ofrece una interesante explicación a este fenómeno, al analizar el papel que juegan los recursos intangibles en la consecución y mantenimiento de la ventaja competitiva empresarial.

La consideración de la empresa como sistema abierto en permanente contacto con su entorno determinó, durante varias décadas, el modelo dominante en la Dirección de Empresas bajo el supuesto de que las condiciones externas eran determinantes de la competitividad empresarial. El conocido trabajo de Porter (1982), derivado del paradigma Estructura-Conducta-Resultados, surgido en la Escuela de Harvard en los años treinta y provenientes de la Economía Industrial, otorga un papel relevante a los factores externos en la explicación del resultado empresarial.

Los factores integrados en el llamado modelo de las cinco fuerzas de Porter (1982) como el grado de rivalidad entre los competidores instalados en un sector, los competidores potenciales, la existencia de productos sustitutivos o el poder de negociación de proveedores y clientes, son la base para la interpretación de la rentabilidad empresarial.

En base a estos factores, se identifican el conjunto de oportunidades y amenazas que el entorno ofrece a la actuación de la empresa, en función de los cuales la empresa elegirá la forma de actuar más oportuna para el mejor aprovechamiento propio. Tales condicionantes y las respuestas respectivas, explicarán el nivel de rentas a obtener por cada organización.

Ahora bien, la influencia de los factores externos es idéntica para todas aquellas empresas situadas en el mismo entorno competitivo, por lo que se ven sometidas a las mismas condiciones y por tanto a las mismas expectativas de rentabilidad. Sin embargo, la práctica competitiva presenta multitud de situaciones en las que empresas ubicadas en el mismo sector económico obtienen niveles diferentes de rentabilidad.

Dado que las condiciones externas para las empresas actuantes son objetivas, independientes y no alterables para las mismas, la justificación de los distintos niveles de rentas sólo puede venir explicado por condiciones internas.

En este contexto, es donde ha cobrado especial interés, en los últimos años, en la literatura sobre Dirección de Empresas, la Teoría de los Recursos y Capacidades, la cual centra su atención en el análisis de los recursos que poseen las empresas, así como en sus diferencias, y en la importancia que tiene este hecho para explicar la evolución de los resultados. Tres ideas básicas sostienen este enfoque (Navas y Guerras, 1998):

- Las empresas son diferentes entre sí por razón de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, en razón de las diferentes características de los mismos y que éstos no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones.
- Los recursos y capacidades tienen cada día más un papel relevante para definir la estrategia que cada empresa quiere desarrollar, frente a consideraciones derivadas del análisis externo.
- El beneficio de la empresa es consecuencia, tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación de los recursos que dispone.

A partir de este enfoque, la empresa es considerada como un conjunto de activos, tecnologías, habilidades, conocimientos, etc., que se generan y aplican con el tiempo, es decir, como combinación única de recursos y capacidades heterogéneos. La Teoría de Recursos y Capacidades propone distinguir entre recursos de carácter tangible e intangible, justamente para darle mayor importancia a los segundos en el soporte de la actuación competitiva de la empresa. El criterio para establecer la clasificación deriva de la naturaleza de los recursos: mientras los primeros tienen un soporte físico, los segundos están basados en la información y el conocimiento.

Los Recursos Tangibles

Los recursos tangibles son aquellos activos de la empresa que tienen un soporte físico y se concretan en algo material, por lo que pueden ser fácilmente identificados y cuantificados en el seno empresarial. Dentro de los recursos tangibles se suelen distinguir los siguientes tipos: Inmovilizado (terrenos, edificios, maquinaria, instalaciones, equipos informáticos), Existencias (materias primas, productos terminados, productos semielaborados) y Activos financieros (capital, reservas, derechos de cobro, acciones de otras empresas).

El objetivo de su gestión es bien la mejor asignación posible dentro de la empresa o fuera de ella (en combinación con los recursos de otras empresas o su venta) que lleve a su optimización en la utilización. El principal problema que presentan se deriva de que su valoración contable (a precios históricos) puede no ser muy significativa a efectos estratégicos.

Evidentemente, el papel de los recursos tangibles es relevante para la gestión empresarial y cada empresa procurará dotarse de ellos en suficiente nivel de cantidad y calidad. Sin embargo, sus características de depreciación a medida que son utilizados y de relativamente fácil imitación, en base a su naturaleza material, por parte de los competidores les hacen perder fortaleza como sustento de la ventaja competitiva.

Los Recursos Intangibles

Por su parte, los recursos intangibles son aquellos activos que no tienen soporte físico, ya que están basados en la información y el conocimiento, por lo que se hace difícil su identificación y cuantificación.

Sin embargo, estos activos están teniendo una importancia creciente para la empresa, como sustento de su ventaja competitiva, ya que sus características específicas les hacen tener un fuerte potencial diferenciador respecto de los competidores. Factores como la imagen de la empresa, el conocimiento tecnológico, el capital humano, la estructura organizativa, la marca, el logotipo o las relaciones con proveedores y clientes son variables con un peso cada vez mayor en la explicación del éxito empresarial.

Desde esta perspectiva la información y el conocimiento son el factor clave en la creación de valor de la empresa, lo que lleva a la empresa a la necesidad de conocer y analizar las características concretas que presentan este tipo de recursos en aras de poder utilizarlos como base de la creación de ventajas competitivas.

En efecto, los recursos intangibles presentan una serie de características específicas que condicionan decisivamente su mejor gestión en la empresa. En efecto, al contrario de los recursos tangibles, los intangibles presentan diversas connotaciones particulares altamente interesantes de analizar que es preciso tener en cuenta para su mejor explotación posterior. Entre ellas, destacamos las siguientes:

- Invisibilidad: Al estar basados en la información y el conocimiento, no tienen soporte físico lo cual incrementa la dificultad de su tratamiento. De igual forma que los recursos tangibles son fácilmente identificables en virtud de su apariencia física, los intangibles son de difícil observación en la realidad,

lo cual introduce serios problemas no sólo para su mera identificación sino también para su posterior clasificación.

- Dificultad de cuantificación: Justamente por estar basados en la información y el conocimiento presentan problemas para su medición y evaluación, lo cual implica dificultades para saber la magnitud y el valor de los mismos. Esta dificultad se incrementa al estar basados muchos de ellos en conocimiento de tipo tácito, es decir, en conocimiento que, por su propia naturaleza, es no formalizable ni codificable. En tales casos, es prácticamente imposible su cuantificación.

- Falta de aparición en los estados contables: Los estados financieros proporcionados por la Contabilidad sólo recogen los activos tangibles, no considerando, salvo casos excepcionales, el valor de los intangibles. El principio de prudencia contable aconseja no incorporar los intangibles en los balances de situación para no alterar inadecuadamente el valor de la empresa, debido precisamente a las dificultades de cuantificación y valoración, antes analizadas. Sólo 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 "good-will" o Fondo de Comercio.

La no incorporación de los activos intangibles a los estados contables explica las diferencias entre el valor contable y el valor de mercado de las empresas. Mientras el primero sólo considera la valoración de los activos físicos, el segundo integra la valoración que los agentes económicos hacen del conjunto de la empresa. Esta diferencia es especialmente manifiesta en empresas con escasos activos físicos, como suelen ser las empresas de la llamada nueva economía. Además, estas diferencias están creciendo progresivamente en la realidad de prácticamente todas las empresas, lo cual indica la cada vez mayor importancia que el mercado concede a los recursos intangibles.

- Apreciación por el uso: Al contrario que los recursos tangibles que tienden a depreciarse a medida que son utilizados, los intangibles ganan valor a medida que son más usados. En efecto, mediante la repetición en la utilización y la experimentación de determinados recursos intangibles se puede crear nueva información y conocimiento que incrementa el valor de los activos anteriores. Aspectos como las habilidades humanas o las marcas de la empresa son ejemplos ilustrativos de ello.

Ello introduce en la gestión de empresas una ley de rendimientos crecientes de la utilización de activos contraria a la sostenida tradicionalmente por la teoría microeconómica respecto a los activos tradicionales. Lo cual implicaría, en caso de valoración contable de los intangibles, un nuevo problema contable contrario al tradicional referido a la amortización de los activos físicos, para la actualización del valor de los intangibles.

- Inexistencia de mercado: No suele existir un mercado de compraventa de intangibles en el sentido de que se pueden comprar y vender entre empresas lo cual compromete su adquisición o transferibilidad de unos agentes a otros.

Bien es cierto que para algunos de estos intangibles, como es el caso de los recursos humanos, existe un mercado libre de contratación de directivos y profesionales que permite a los individuos pasar a prestar sus servicios de una empresa a otra.

Sin embargo, para la mayoría de los intangibles no se da esta circunstancia y tanto más cuando aparezcan alguna de las dos siguientes situaciones: a) que los intangibles estén basados en conocimientos tácitos, no codificables y, por tanto, imposibles de transferir, b) la complementariedad de unos recursos con otros de forma que la utilidad de los mismos resida en su uso combinado, siendo imposible o perdiendo gran parte de su eficacia, su consideración individual.

Aún cuando el intangible esté basado en conocimiento explícito y, por tanto, ser susceptible de transferencia, aparece la característica adicional de bien público, ya que por el mero hecho de estar basado en información y conocimiento, el poseedor del mismo no pierde su capacidad de utilización dado que el conocimiento en el que se basa puede ser compartido. Ello implica que el propietario original puede mantener su potencial competitivo intacto aunque sea también utilizado por otros agentes

- Lentitud de acumulación: Los activos intangibles son de lenta y costosa acumulación, a partir de la propia experiencia de la empresa, constituyendo generalmente un proceso único e irreplicable relativo a la formación de la historia de la empresa. Variables como la imagen de la empresa, la cultura corporativa, las rutinas organizativas o el conocimiento tecnológico se van creando poco a poco, a través de la experiencia y la historia de la empresa, hasta constituir un determinado potencial en cierto momento.

Este proceso histórico está normalmente sometido a cierta ambigüedad causal, que hace difícil conocer incluso para la propia empresa las relaciones causa-efecto de su devenir a lo largo del tiempo. Tal ambigüedad causal hace tanto más difícil su imitación y reproducción por parte de otros competidores.

- Falta de definición de los derechos de propiedad: Al estar basados en la información y el conocimiento, en ciertos casos, los derechos de propiedad no están bien definidos lo que introduce un problema de apropiabilidad respecto a su explotación por parte de la empresa. Ello es especialmente significativo en el caso de los recursos humanos, dado que las habilidades, aptitudes y experiencia de las personas pertenecen indudablemente a las mismas, por lo que en principio la empresa no tiene posibilidad directa de aprovechamiento. Sólo a través de la teoría de

contratos, la empresa asegura la puesta a su disposición de tales capacidades a cambio de una remuneración.

- Valor de liquidación nulo: En bastantes casos, sobretodo en aquellos no vinculados a las personas, los intangibles tienen un nulo valor de liquidación en el sentido de al estar necesariamente ligados a la actividad empresarial, carecen de valor ante la posibilidad de desaparición de la empresa.

En resumen, todas estas características ponen de manifiesto el papel relevante que los recursos intangibles tienen desde el punto de vista de la Dirección de Empresas. Ciertamente, la gestión de este tipo de recursos es una tarea difícil que conlleva dificultades y obstáculos importantes, derivadas precisamente de las características anteriores. Sin embargo, este es el reto que las empresas deben afrontar en el futuro si quieren ganar capacidad competitiva.

BIBLIOGRAFÍA

NAVAS, J.E.; GUERRAS, L.A. (1998): "*La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*", Civitas, Madrid, Segunda edición.

PORTER, M. (1982).- "*Estrategia Competitiva*", C.E.C.S.A., México.