

CAPITAL INTELECTUAL

El concepto de Capital Intelectual está teniendo cada vez mayor relevancia dentro del mundo empresarial. El interés despertado se debe a la necesidad de desarrollar modelos que registren todos aquellos “elementos o activos intangibles” que generan, o generarán en el futuro, valor en la empresa.

La medición del Capital Intelectual empieza a ser un elemento clave para facilitar información a terceros sobre el valor de la empresa (perspectiva externa) y, además, para suministrar información relevante para la gestión en el seno de la propia empresa (perspectiva interna o de gestión). En cualquier caso, se pretende informar sobre la estructura de los activos intangibles de la empresa y su capacidad para generar valor.

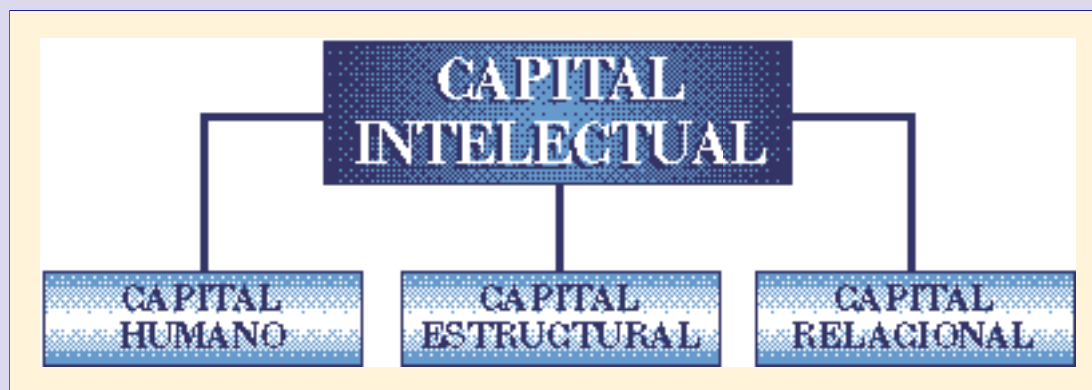
El primer punto (facilitar información a terceros sobre el valor de la empresa) nace de la creciente importancia que los activos intangibles tienen en la valoración que los mercados hacen de las empresas puesto que, en algunos casos, y el Grupo BBV es uno de ellos, existe una gran diferencia entre dicho valor y el valor contable. La información económico-financiera que facilita la contabilidad tradicional no refleja todos los elementos que conforman el valor de una empresa, sino sólo aquellos considerados “tangibles”, los que tienen relación con el capital financiero. De ahí surge la necesidad de desarrollar nuevas herramientas de medición que sirvan para identificar los “otros” activos de las empresas.

Estamos inmersos en un proceso imparable hacia lo que viene denominándose “era del conocimiento” o “sociedad del conocimiento”, donde la tecnología sigue siendo una palanca fundamental, pero cada vez menos diferenciadora; es el conocimiento y la gestión de ese conocimiento el que permitirá a las personas y a las empresas adaptarse mejor y

más rápidamente a los cambios. La creación de valor no depende sólo de los activos físicos sino, cada vez más, de los “activos intangibles”; por ello, identificarlos y estructurarlos son procesos necesarios para poder gestionarlos. Es obvio que no se trata de inventariar todos los elementos intangibles existentes en la organización, sino sólo aquellos que tienen o tendrán capacidad de generar valor.

Cuando, a mediados de 1997, se propuso al Grupo BBV participar en el “Proyecto Intellect”, patrocinado por Euroforum, uno de los principales objetivos era diseñar un modelo de medición del Capital Intelectual orientado fundamentalmente a lo que se ha llamado perspectiva externa del modelo, esto es, facilitar información a terceros. Lo cual era comprensible si se tiene en cuenta la inquietud existente en distintos organismos reguladores, auditores, inversores, analistas, etc., que ven cómo disminuye su capacidad para conocer la realidad de las empresas, cuando una gran parte de sus activos no están reflejados en los estados contables.

Desde esta perspectiva, el Grupo BBV quiso participar en el Proyecto Intellect siendo consciente de que se trata de un objetivo a largo plazo, ya que alcanzar un lenguaje común en estos temas de activos intangibles y conseguir unas normas de medición y valoración generalmente aceptadas que, incluso, puedan ser auditadas (elementos todos ellos que se dan, y de ahí su éxito, en la contabilidad financiera) suponía iniciar un camino plagado de incertidumbres. Sin embargo, lo que empujó definitivamente al Grupo BBV a participar en el Proyecto Intellect fue lo que al principio se ha definido como segundo punto clave: obtener información relevante para la gestión en el seno de la empresa (perspectiva interna o de gestión).



Como resultado de lo anterior, el Grupo BBV ha sido pionero en España, al publicar (para su filial Finanzia) los primeros indicadores que se consideraron relevantes en cada uno de los tres bloques en los que se estructuró el modelo (Capital Intelectual= Capital Humano + Capital Estructural + Capital Relacional), cuya descripción conceptual se incluye más adelante. Este año se ha querido dar un salto cualitativo, publicando por primera vez, para todo el Grupo, algunos de los indicadores que se vienen utilizando en los sistemas internos de gestión sobre los “activos intangibles” que generan valor o lo generarán en el futuro.

El modelo de medición y gestión del Capital Intelectual aplicado es el que se deriva del Proyecto Intellect y se alinea con las estrategias formuladas en el Programa DOS 1000. Está estructurado en tres bloques:

Capital Humano

Capital Humano recoge tanto las competencias actuales (conocimientos, habilidades y actitudes), como la capacidad de aprender y crear de las personas y equipos de trabajo que forman parte del Grupo BBV.

Capital Estructural

Este bloque recoge el conocimiento sistematizado, hecho explícito por la organización. La importancia del capital estructural reside en que, frente al capital humano, está dotado de mayor estabilidad; permanece en el Grupo independientemente de la rotación de las personas; es conocimiento que puede ser reproducido y compartido y, por lo tanto, se puede transmitir rápidamente.

INDICADORES DE CAPITAL HUMANO

	1995	1996	1997	1998
N.º de empleados en España	25.136	24.835	25.067	24.678
N.º de empleados en el resto del mundo	9.042	19.229	35.215	45.321
% plantilla con catalogación menor standard	14,1	6,4	4,3	3,3
% horas de formación sobre jornada laboral	1,98	2,47	2,82	3,29
Edad media de la plantilla	44,4	45,1	44,8	44,3
Diversidad hombres / mujeres	79/21	78/22	77/23	75/25
Rotación interna	23,4	24,6	34,6	34,9
Ingresos de jóvenes alto potencial		445	797	933
Ingresos de especialistas		50	104	135

INDICADORES DE CAPITAL ESTRUCTURAL

	1995	1996	1997	1998
Flexibilidad de la retribución				
% retribución variable / total		3,04	6,05	6,77
Flexibilidad de la retribución				
% personas con ret. variable		52,0	57,2	60,9
% de personas en D.O.R.				
(Dirección Orientada a Resultados)		18,7	19,0	66,0
N.º de equipos de mejora	306	362	249	277
N.º de personas participantes en equipos de mejora	2.503	2.810	2.060	1.744
N.º de personas formadas en Calidad Total	3.004	4.230	4.978	4.280 (1)
Bases de datos corporativas. Accesos a BBV Informa			632.500	764.881
N.º de sugerencias de mejora	3.598	2.841		931 (2)
N.º de participantes medios en cada concurso interno			13.580	12.288

(1) Nuevo modelo de formación en Calidad

(2) Relanzado un nuevo "Sistema de Ideas BBV" en septiembre de 1998

INDICADORES DE CAPITAL RELACIONAL

	1995	1996	1997	1998
N.º de oficinas en España	2.858	2.841	2.829	2.813
N.º de oficinas en el resto del mundo	452	908	1.520	2.092
Plantilla en puestos de Gestión y Front Office	89,80	91,60	92,97	94,03
Plantilla en puestos de Back Office	10,20	8,40	7,03	5,97

1998

Índice de lealtad de los clientes en la red comercial	93,3
Índice de satisfacción de los clientes en la red comercial	77%
Posición s/sector	1.º
Índice de notoriedad espontánea	9,6
Posición s/sector	1.º
Índice de satisfacción de cliente interno en oficinas	72,7%
Índice de satisfacción de cliente interno estructuras intermedias	77,3%

Capital Relacional

Este bloque recoge las formas de relación entre el Grupo BBV y los agentes de su entorno (clientes, proveedores, competidores, etc.); se trata de un activo intangible de vital importancia para la organización, que debe ser medido y gestionado.

Algunos de los indicadores que se utilizan en el ámbito interno para gestionar los activos intangibles aparecen en los cuadros adjuntos; los datos se refieren fundamentalmente al Grupo BBV en España, para mantener la homogeneidad de la información. Con su publicación se pretende expresar la voluntad y el compromiso del Grupo BBV de contribuir al desarrollo de modelos de medición y gestión del Capital Intelectual, tanto en su perspectiva interna o de gestión como en la externa de información. Todavía son necesarios ciertos avances, fundamentalmente en

términos de homogeneización, para que los destinatarios de la información puedan hacer interpretaciones válidas de la realidad de la empresa; pero, en cualquier caso, la consolidación de un cuadro de indicadores completo, relevante, preciso y de aceptación universal es un proceso a medio-largo plazo.

Por último, es importante destacar la necesidad ineludible de interrelacionar los tres bloques del modelo: “cómo el capital humano se transforma en capital estructural y en capital relacional que, a su vez, realimentan la creación y el desarrollo del capital humano”. Ello se realiza a través del conocimiento y potenciación de los procesos que tienen como resultante que el conocimiento latente en personas y equipos sea dado a conocer, sistematizado y asumido como propio por la organización y cómo, a través de ello, se consigue regenerar y mejorar aquel conocimiento.

