

Indicadores de medición del capital intelectual en empresas hoteleras

Indicators for measuring intellectual capital in hotel companies

Marusia Monagas Docasal, marusia@eaeht.tur.cu
Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo

Resumen

Se presenta la valoración realizada por un grupo de expertos que aplicó el método Delphi para seleccionar los indicadores del modelo Skandia, para medir el capital intelectual, con mayores posibilidades de integrar en un procedimiento metodológico de aplicación en las empresas hoteleras. De los 85 indicadores del modelo Skandia, seleccionados por la autora en función de los grupos de interés para investigar, los expertos consideran que 26 de ellos resultan de posible aplicación en las empresas hoteleras cubanas, lo que representa el 30,5%. Por grupos, el de mayor porcentaje de aceptación que se destina a clientes y el que presenta un grado menor es el de renovación y desarrollo.

Palabras claves: Capital intelectual, indicadores.

Abstract

This paper presents an experts' assessment made by applying the Delphi method to the selection of the indicators of the Skandia model for measuring intellectual capital with higher possibilities of integration into a methodological procedure to be applied in hotel companies.

Out of the 85 indicators of the Skandia model, selected by the author according to the interest groups of the research, the experts considered that 26 of them can possibly be applied to Cuban hotel companies, thus representing 30,5% of the total. In terms of groups, the highest percentage of acceptance corresponds to the one dedicated to clients, and the lowest to the renovation and development one.

Key Words: Intellectual capital, indicators.

Uno de los aspectos que caracterizan al escenario empresarial actual, donde se ubican entidades destacadas a nivel internacional, se manifiesta en la influencia creciente de los factores intangibles.

En el sector turístico cubano se manifiestan con marcada relevancia factores subjetivos como consecuencia del carácter intensivo de las relaciones interpersonales, en los que resulta evidente el peso de los activos intangibles en la competitividad de las empresas, es una necesidad disponer de instrumentos que identifiquen el proceso de creación y posibiliten su medición en las empresas hoteleras, que constituyen la avanzada en su proceso de desarrollo.

El auge del turismo en Cuba desde la década del 90 del pasado siglo, se asocia en buena medida al volumen de la inversión extranjera, a través de la cual se garantizó el acceso a cuotas significativas en determinados segmentos del mercado y transferen-

cia de tecnología que se manifiesta en la obtención de experiencias y conocimientos operacionales. Se ha reconocido que uno de los principales actores para este proceso inversionista ha sido el alto nivel de calificación de la fuerza de trabajo, su relativamente uniforme distribución territorial y su precio altamente competitivo. Estos reconocidos atributos de los recursos humanos del país, constituyen el resultado de una intensiva y prolongada inversión en su formación y capacitación, capaz de crear el capital intelectual que estimuló el flujo inversionista internacional en la mencionada década.

Sin embargo, no existen evidencias que establezcan con claridad la relación causal entre este nivel de calificación y el grado de competitividad del sector turístico cubano, que es uno de los pocos, a nivel internacional, que ha mantenido su ascenso aun en las condiciones de la crisis global por la que atraviesa la

economía mundial en años recientes. Esta falta de convencimiento es lo que explica que todavía, en muchos niveles del sector, la capacitación se considere como un gasto y no como una inversión. Además, al no existir claridad entre los nexos de este capital intelectual y los resultados significativos de las empresas turísticas, se manifiestan prejuicios y subestimación hacia la importancia de los recursos humanos en su gestión, lo que se confirma en la tendencia a disminuir el apoyo financiero y la eliminación de sus áreas funcionales.

De los diversos modelos empleados en diferentes países para medir el capital intelectual, la autora considera, que los más representativos referenciados en la bibliografía consultada, son los que se relacionan a continuación: Modelo Nova. (Club de Gestión del conocimiento y la innovación de la comunidad valenciana. 1999, Modelo de Gestión del conocimiento de KPMG Consulting (Tejedor y Aguirre, 1998), Proceso de Creación del Conocimiento (Nonaka, Takeuchi, 1995), Knowledge Management Assessment Tool (KMAT), Modelo Andersen (Arthur Andersen, 1999), Capital Intelectual (Drogonetti y Roos, 1998), Navigator de Skandia (Edvinsson y Malone 1996), Technology Broker (Brooking, 1996), Intellectual Assets Monitor (Sveiby, 1997), Modelo de Dirección Estratégica por Competencias: El capital Intangible. (Bueno, 1998), Modelo Intelectual (Euroforum, 1998), Balanced Business Scorecard (Kaplan y Norton, 1996), Rivero Díaz, D.(2010)

Con el objetivo de valorar la posible aplicación de los modelos de capital intelectual en las empresas hoteleras en Cuba, se aplicó el método Delphi a un primer grupo de expertos. Los resultados indican que el modelo Skandia es el que los expertos consideran con mayores posibilidades de adaptación para medir el capital intelectual.

Una vez determinado por los expertos que el modelo Skandia es el de más posibilidades, se decide utilizar los indicadores que proporciona este modelo con el objetivo de que sean valorados por un segundo grupo de expertos, procedimiento que se detalla en el presente artículo.

Pasos a seguir:

1. Identificación de los criterios de selección para el grupo de expertos. Se definieron los siguientes: experiencia laboral en la hotelería, grupo hotelero a que pertenece, cargo que ocupa.

2. Estudio de las características fundamentales de los potenciales integrantes del grupo de expertos.

3. Creación del grupo potencial de expertos (se confecciona un listado de 35 expertos potenciales a los que

se les somete a un proceso de selección teniendo en cuenta los criterios de selección definidos anteriormente).

4. Confección de listado definitivo de 20 expertos con las características siguientes:

- 90% trabajan en empresas hoteleras, 10% en la academia,

- 25% son directores de empresas hoteleras. 10% subdirectores económicos,

- 8 son del grupo hotelero Gran Caribe, 8 del sector hotelero de la compañía Habaguanex, 1 de Cubanacán y 1 de Gaviota,

- 25% son especialistas comerciales, 10% de recursos humanos, 15% de alojamiento, 5% de alimentos y bebidas,

- 90% tiene más de 6 años de experiencia en la hotelería, considerando que el MINTUR es una de los organismos de la administración central del Estado de más reciente creación (año 1994)

5. Cálculo del coeficiente de conocimiento o información, que se delimita para valorar el nivel de experiencia y conocimiento que poseen los expertos.

6. Cálculo del coeficiente de argumentación o fundamentación, que se define para valorar un grupo de aspectos, entre los que se destacan, la experiencia, los trabajos de autores nacionales e internacionales, entre otros, que influyen sobre el nivel de argumentación o fundamentación del tema a estudiar.

7. Cálculo del coeficiente de competencia para determinar qué experto se toma en cuenta en la investigación. Los resultados evidencian que el 100% de los expertos son de competencia alta.

Táctica empleada para el desarrollo de la valoración del grupo de expertos en la selección de los indicadores de mayor posibilidad de integración en un procedimiento para la medición del capital intelectual en empresas hoteleras.

Descripción del procedimiento

1. Explicar a los expertos en qué consiste la aplicación de la metodología, los objetivos y tareas a cumplir en cada paso. Este aspecto se promueve mediante entrevista personal.

2. La primera circulación consiste en entregar un cuestionario a los expertos con la elección de la autora, es decir, los 85 indicadores del modelo (Skandia) que se relacionan con los grupos de interés para la investigación. Estos son: el grupo de clientes, el de gestión por procesos, el de renovación y desarrollo, y el de recursos humanos.

Se les solicita elegir los indicadores que valoren con posibilidades de adaptación a la empresa hotelera cubana y se les convoca a sugerir criterios para su adaptación, medición y análisis.

1.2 Retos Turísticos Vol. 10, N° 3, 2011

3. Cuando los documentos son devueltos, se realiza una labor de selección y redacción del nuevo cuestionario elaborado con los indicadores, que serán sometidos a análisis en la segunda circulación.

Se les envía y se les convoca a realizar una segunda clasificación sobre la base de sus posibilidades de aplicación.

Tabla 1. Resultados comparativos de los indicadores de Skandia y la selección definitiva de los expertos.

Enfoque	Total de indicadores presentados a los expertos	Primera circulación. Indicadores aceptados	Segunda circulación. Indicadores aceptados	% que representa de los indicadores de Skandia
Cliente	19	13	8	42,1 %
Gestión por Proceso	19	8	4	21,05 %
Renovación y desarrollo	29	17	7	24,1 %
Recursos Humanos	18	14	7	38,8 %
Total	85	52	26	30,5 %

Fuente: elaboración propia

Como se aprecia en la tabla anterior, de los 85 indicadores del modelo Skandia seleccionados por la autora en función de los grupos de interés para la investigación, los expertos consideran que 26 de ellos resultan de posible aplicación en las empresas

hoteleras cubanas, lo que representa el 30,5%. Por grupos, el de mayor porcentaje de aceptación resulta el que se destina a clientes, y el que presenta un grado menor es el de renovación y desarrollo.

Tabla 2. Grupo Cliente. Indicadores recomendados por los expertos y su relación con el modelo Base (Skandia)

Indicadores Modelo Skandia	Indicadores recomendados por los expertos Grupo Cliente
Participación de mercado (%)	Participación de mercado (%)
Número de clientes (#)	Número de clientes (#)
Ventas anuales/cliente (\$)	Ventas anuales/cliente (\$)
Clientes perdidos (#)	Clientes perdidos (#)
Duración media de relación con el cliente (#)	Duración media de relación con el cliente (#)
Tamaño medio clientes (\$)	Indicador no seleccionado
Calificación clientes (%)	Indicador no seleccionado
Visitas del cliente a la empresa (#)	Visitas del cliente a la empresa (#)
Días dedicados a visitar a los clientes (#)	Indicador no seleccionado
Clientes/empleados (\$)	Indicador no seleccionado
Personal generador de ingresos (#)	Indicador no seleccionado
Tiempo medio entre contacto con cliente y venta (#)	Tiempo medio entre contacto con cliente y venta (#)
Proporción de contactos para vender respecto a ventas cerradas (%)	Indicador no seleccionado
Índice de satisfacción de clientes (%)	Índice de satisfacción de clientes (%)
Inversión en TI/vendedor(\$)	Indicador no seleccionado
Inversión en TI/empleados de servicio y apoyo (\$)	Indicador no seleccionado
Competencia de clientes en informática (%)	Indicador no seleccionado
Gasto de apoyo/cliente (\$)	Indicador no seleccionado
Gasto en servicio/cliente/año(\$)	Indicador no seleccionado

Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Grupo Gestión por proceso. Indicadores recomendados por los expertos y su relación con el modelo Base (Skandia)

Indicadores Modelo Skandia	Indicadores recomendados por los expertos - Grupo: gestión por proceso
Gasto administrativo /Ingresos totales (%)	Indicador no seleccionado
Costo por error administrativo / ingresos administrativos (%)	Indicador no seleccionado
Tiempo de procesamiento, desembolsos (R)	Indicador no seleccionado
Contratos registrados sin errores (R)	Contratos registrados sin errores (R)
Puntos de función/empleada-mes (R)	Indicador no seleccionado
Computadoras / trabajador(R)	Indicador no seleccionado
Capacidad de la red/empleada(R)	Indicador no seleccionado
Gasto administrativo /empleada (S)	Indicador no seleccionado
Capacidad de utilización de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) / trabajador (S)	Capacidad de utilización de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) / trabajador (S)
Gasto en TI/gasto administrativo (%)	Indicador no seleccionado
Gasto administrativo/total primas (%)	Indicador no seleccionado
Capacidad de memoria de los ordenadores (R)	Indicador no seleccionado
Variación inventario de TI (S)	Indicador no seleccionado
Rendimiento de calidad empresarial (ISO 9000) (R)	Rendimiento de calidad empresarial (R)
Rendimiento empresarial/meta de calidad (%)	Rendimiento empresarial /meta de calidad (%)
Inventario de TI ininterrumpido/inventario de TI (%)	Indicador no seleccionado
Inventario de TI fuera/inventario de TI (%)	Indicador no seleccionado
Capacidad de TI/empleada (R)	Indicador no seleccionado
Rendimiento de TI/empleada(R)	Indicador no seleccionado

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Grupo renovación y desarrollo. Indicadores recomendados por los expertos y su relación con el modelo Base (Skandia)

Indicadores Modelo Skandia	Indicadores recomendados por los expertos - Grupo: renovación y desarrollo
Gasto en desarrollo de competencias/trabajador (R)	Indicador no seleccionado
Inversión en relaciones/cliente (R)	Inversión en relaciones/cliente (R)
Participación en horas de formación/desarrollo (%)	Participación en horas de formación/desarrollo (%)
Participación en oportunidades (%)	Participación en oportunidades (%)
Gasto en TI/gasto administrativo (%)	Indicador no seleccionado
Gasto en formación/empleada (R)	Gasto en formación/empleada (R)
Gasto en formación/gasto administrativo (%)	Indicador no seleccionado
Gasto de desarrollo de responsabilidad administrativa (%)	Indicador no seleccionado
Preparación de empleados nuevos de 10 años (%)	Preparación de trabajadores nuevos de 10 años (%)
Gasto en desarrollo de TI/gasto en TI (%)	Indicador no seleccionado
Gasto en TI para formación/gasto en TI (%)	Indicador no seleccionado
Rentabilidad de I+D+D/inversión total (%)	Rentabilidad de I+D+D/inversión total (%)
Capacidad de base de clientes calidad(R)	Indicador no seleccionado
Presencia de edad de clientes (R) educados (R)	Indicador no seleccionado
Inversión en educación/cliente (R)	Indicador no seleccionado
Construcción de bases de clientes(R)	Indicador no seleccionado
Gasto en innovación con producto cliente (R)	Indicador no seleccionado
Inversión en desarrollo de nuevos mercados (R)	Indicador no seleccionado
Inversión en desarrollo de capital estructural (R)	Indicador no seleccionado
Valor del sistema I+D (Inversión)electrónico de Datos (R)	Indicador no seleccionado
Actualización del sistema I+D (R)	Indicador no seleccionado
Capacidad del sistema I+D (R)	Indicador no seleccionado
Proporción de nuevos productos con margen de 20% BRD respecto a la fuerza total de productos de la empresa (R)	Proporción de nuevos productos con margen de 20% BRD respecto a la fuerza total de productos de la empresa (R)
I+D invertida en investigación básica (%)	Indicador no seleccionado
I+D invertida en diseño de productos (%)	Indicador no seleccionado
I+D invertida en aplicaciones (%)	Indicador no seleccionado
Inversión en apoyo y capacitación para nuevos productos (R)	Indicador no seleccionado
Presencia de edad de patentes de la empresa (R)	Indicador no seleccionado
Patentes concluidas (R)	Indicador no seleccionado

Fuente: elaboración propia

Tabla 5. Grupo Recursos Humanos. Indicadores que recomendaron los expertos y su relación con el modelo Base (Skandia)

Indicadores Modelo Skandia	Indicadores recomendados por los expertos Grupo Recursos Humanos
Índice de dirección (%)	Índice de dirección (%)
Índice de trabajadores satisfechos (#)	Índice de trabajadores satisfechos (#)
Trabajadores claves (%)	Trabajadores claves (%)
Número de empleados (#)	Indicador no seleccionado
Fluctuación de trabajadores (%)	Fluctuación de trabajadores (%)
Promedio de años de servicio en la empresa (#)	Promedio de años de servicio en la empresa (#)
Proporción de mujeres directivas (#)	Proporción de mujeres directivas (#)
Promedio de edad de los empleados (#)	Promedio de edad de los trabajadores (#)
Tiempo de formación (diarista) (#)	Indicador no seleccionado
Competencia del personal en TI (#)	Indicador no seleccionado
Número de empleados de tiempo completo/empleados permanentes (#)	Indicador no seleccionado
Promedio de edad de empleados de tiempo completo/empleados permanentes (#)	Indicador no seleccionado
Promedio de años con la empresa, de los trabajadores (#)	Indicador no seleccionado
Relación anual de empleados permanentes de tiempo completo (#)	Indicador no seleccionado
Costo anual per cápita, de programas de capacitación, comunicación y apoyo para empleados permanentes de tiempo completo (\$)	Indicador no seleccionado
Empleados permanentes de tiempo completo que pasan menos del 10 por ciento de las horas de trabajo en una instalación de la empresa; porcentaje de empleados permanentes de tiempo completo; costo anual per cápita de programas de capacitación, comunicación y apoyo (#)	Indicador no seleccionado
Número de empleados temporales de tiempo completo; promedio de años con la empresa, de empleados temporales de tiempo completo (#)	Indicador no seleccionado
Costo anual per cápita, de programas de capacitación y apoyo para empleados temporales de tiempo completo (\$)	Indicador no seleccionado

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

1. El modelo Skandia es el que los expertos consideran con mayores posibilidades de adaptación para la medición del capital intelectual en las empresas hoteleras cubanas

2. De los 85 indicadores del modelo Skandia los expertos consideran que 26 de ellos son posibles de aplicar a las empresas hoteleras lo que representa el 30,3%.

Bibliografía

Arthur Andersen y APQC. 1999. Knowledge Management Assessment Tool. /En línea/. /Consultada: 13 de Marzo de 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>

Arthur, Andersen. 1999. Modelo Andersen. /En línea/. /Consultada: 13 de Marzo de 2009/. Dis-

- ponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Brooking Technology Broker. 1996. /En línea/. / Consultada: 13 de Marzo de 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Bueno. 1998. Modelo de Dirección Estratégica por Competencias: El capital Intangible. /En línea/. / Consultada: 13 de Marzo de 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Club de Gestión del conocimiento y la innovación de la comunidad valenciana. Modelo Nova. 1999. /En línea/. / Consultada: 13 de Marzo del 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Descripción del método Delphi y métodos de consulta a expertos, por el GITC, Grupo de Investigación de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones de .Introducción - Características - Fases - Método propuesto. 1998. /En línea/. / Consultada: 7 de Febrero de 2009/. Disponible en: www.gtic.ssr.upm.es/encuestas/delphi.htm.
- Drogonetti y Roos. 1998. Capital Intelectual. /En línea/. / Consultada: 13 de Marzo del 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Edvinson, L. y Malone, M. 1999. El capital Intelectual. Barcelona : Ediciones Gestión 2000. 255 p.
- Euroforum. Modelo Intelect. 1998. /En línea/. / Consultada: el 13 de Marzo del 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Kaplan, R. S. y Norton, D. P. 1999. Cuadro de Mando Integral. Barcelona : Ediciones Gestión 2000.
- Nonaka, Takeuchi . Proceso de Creación del Conocimiento. 1995. /En línea/. / Consultada: 13 de Marzo de 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Rivero Díaz, Dania. 2010. Modelo y procedimiento de medición del capital intelectual. Matanzas. 100 h. Tesis en opción al grado científico de doctor en ciencias económicas Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”.
- Sveiby. Intellectual Assets Monitor. 1997. /En línea/. / Consultada: 13 de Marzo del 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>
- Tejedor y Aguirre. 1998. Modelo de Gestión del conocimiento de KPMG /En línea/. / Consultada: 13 de Marzo de 2009/. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos.htm>

Recibido: 18-09-11
Aceptado: 19-11-11

grandes hombres— es un tema por excelencia. De tal forma la obra de Acosta está rubricada por un profundo sentimiento de cubanía, emoción que convoca su pluma desde el temprano siglo xx, hasta su desaparición física y que tiene su clímax en el poemario La zafra, legitimado como el primer canto antimperialista de Cuba [...]

Retos turísticos se une al empeño de salvar de la desmemoria y del olvido a personalidad tan prominente de nuestras letras que por paradoja resulta casi desconocida para varias generaciones de cubanos, y reproduce el tríptico poético con que Agustín Acosta obtuvo el premio con su décima “A la bandera cubana” —con las dos restantes obtuvo segundo y tercer premios— en los Juegos Florales en Santiago de Cuba, convocados para premiar los mejores diez versos octosílabos inspirados en el pabellón nacional y fragmentos del antológico poema “Las carretas en la noche”, de su poemario La zafra.

A la bandera cubana

Gallarda, hermosa, triunfal,
tras de múltiples afrentas,
de la patria representas
el romántico ideal...!
Cuando agitas tu cendal
—sueño eterno de Martí—
tal emoción siento en mí,
que indago al celeste velo
si en ti se prolonga el cielo
o el cielo surge de ti...!

Amor patrio

Pabellón que en alta sierra
al alma cubana diste
fe y entusiasmo en la triste
debilidad de la guerra...
tiende sobre nuestra tierra
tu glorioso simbolismo
y arrojando el pesimismo
que a nuestro temor se aduna
sé como un rayo de luna,
sobre el horror de un abismo.

Noche de primavera

Cuando alegre y hechicera
te columpias en la brisa,
parece que una sonrisa s
e ha convertido en bandera...!
Se olvida la lucha fiera,
se olvida la temeraria
epopeya extraordinaria
en que sucumbió Martí,
¡y solo se piensa en ti
y en tu estrella solitaria...!