

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE INDICADORES QUE CONFORMAN EL CAPITAL INTELECTUAL SEGÚN EL MODELO DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EMPRESA CONFORMADORA "30 DE NOVIEMBRE"

PROPOSAL OF A SYSTEM OF INDICATORS FOR THE INTELLECTUAL CAPITAL ACCORDING TO THE SCORECARD FOR THE "30 DE NOVIEMBRE" ENTERPRISE

Lic. Yanet de la-Fé-González¹, delafe@eco.uo.edu.cu, MSc. Melba Souлары-Villalón^{II}

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba

Resumen

Cualquier directivo de empresa o gerente sabe de la importancia que tienen los activos intangibles, si bien, salvo excepciones, no se reflejan en los Estados Financieros o documentos internos. En los últimos años, al incrementarse el papel de la tecnología y por tanto del conocimiento, ha aumentado el interés por los activos intangibles y, al menos en la empresa privada, su identificación, medición y gestión es un tema de actualidad. Se considera importante reconocer y valorar esos activos invisibles, tanto para mejorar la toma de decisiones como para demostrar a los usuarios externos su potencialidad, agregando este conjunto de informaciones a los tradicionales indicador financieros. A pesar de su indudable actualidad, muchas de las ideas clave del Capital Intelectual son antiguas. Los Estados Financieros recogen algunos activos fijos intangibles, como las patentes o marcas, aunque los procedimientos de valoración desarrollados por la Contabilidad para los activos tangibles pueden no ser de aplicación a los intangibles, tal y como argumentan Hendriksen y Van Breda (1992). También han sido frecuentes las propuestas teóricas sobre la contabilización de los intangibles. En este trabajo se realiza una propuesta de indicador financieros que permitan medir el impacto del capital intelectual dentro del valor real de las empresas, lo que posibilitará fortalecer el análisis económico-financiero y la toma de decisiones en el corto y largo plazo.

Palabras clave: capital Intelectual, Indicador financiero, capital Humano, capital relacional, capital estructural.

Abstract

Any director or manager knows the importance which the the intangible assets have, although, except some of them, they are shown neither in the financial statement nor any in internal documents. In recent years the increasing role of techonology and knowledge, the interest for the intangible assets has increased at least in the private interprise and its identification, mensure and management is e present theme. It is considered very important to recognize and value these intangible assets eather to improve the decision making or demonstrate the external user its potency, adding this group of information to the tradicional and financial indicators. Despite of the doubless present time about this subject, many main ideas on intellectual capital are too old. The financial statements record some fixed intangible assets like patents or trade marks, though the procedures of developed valuation for the accounting of the tangible assets could not be like thoseapplied for the intangible ones, as was stated by Hendriksen and Van Brida (1992). It has been also frecuently, the theoric proposals about bookkeeping the intangible assets.

In this paper it is made a proposal of a financial indicator that enable to measure the impact of the intellectual capital inside the real value of the enterprises that will give the possibility to strengthen the economic and financial analysis and make decisions in a short and long terms.

Key words: Intellectual capital, Financial indicator, Human capital, Relational capital, Structural capital.

Introducción

Los cambios que se han suscitado en los últimos años han provocado que el conocimiento y la información se conviertan en las herramientas generadoras de ventajas competitivas y éxito para las empresas. En el mundo moderno de los negocios la tendencia va enfocada hacia administrar el capital intelectual o morir. La tarea de las empresas es aprender a reaccionar ante los cambios, es necesario y de suma importancia reconocer cuales son las tendencias, ya que esto será la clave para la supervivencia de las mismas.

Si las empresas quieren experimentar un verdadero cambio es necesario que comiencen a manejar todos sus activos y no solamente aquellos que son visibles. Es necesario crear una estrategia con el fin de manejar todos los elementos intangibles de la misma. Si bien esta temática es conocida en el mundo en el caso de Cuba aún no hay una cultura suficiente sobre la importancia de los activos fijos intangibles en la valoración del capital de las empresas.

Es necesario tener en cuenta que no existe un modelo único de medición del Capital Intelectual, ya que cada empresa lo adapta dependiendo de sus estrategias y de los indicadores que consideren más significativos. Un sistema ideal para la medición del capital intelectual sólo será eficaz en cuanto persiga la estrategia de la empresa y sus objetivos.

1. Conceptualización del capital intelectual. Su importancia en el sector empresarial

La preocupación empresarial, a partir del reconocimiento del valor que representan los activos

intangibles y dentro de ellos específicamente el capital intelectual, es conocer los resultados de su gestión y los registros contables contribuyen poco y nada como medio informativo. Esto es resultado de que aún para la práctica cubana no se cuenta con una norma armonizada relacionada con los activos intangibles y por tanto aunque se cuenta con la información necesaria y precisa para el uso y control de los activos intangibles no se analiza ni se interpreta de manera adecuada.

El **Capital Intelectual** se puede definir como el conjunto de Activos Intangibles de una organización que, pese a no estar reflejados en los estados contables tradicionales, en la actualidad genera valor o tiene potencial de generarlo en el futuro¹.

Estructura del capital intelectual para su estudio y medición

De las diferentes formas en que se puede encarar el estudio de estos activos con la intención de obtener mecanismos para su mejor gestión y control, las autoras han decidido seguir las que emanan del modelo INTELAC de Euroforum que, aparte de resultar claras y precisas, tienen una amplia difusión².

De acuerdo a este criterio, el Capital Intelectual está formado por:

1. Capital humano
2. Capital relacional
3. Capital estructural

El Capital Intelectual se encarga de administrar y evaluar el conocimiento y otros factores

¹Johan Roos... [et al.]. **Capital intelectual: el valor intangible de la empresa.** Pág.58 <http://www.gestiondelconocimiento.com/>

²"Modelo Intellect - Medición del Capital Intelectual" - Euroforum 1998-Fundación para el Desarrollo de la Función de Recursos Humanos - FUNDIPE - www.fundipe.es.noviembre2011.

intangibles de las empresas; tiene gran significación su medición en el caso particular de Cuba a raíz del perfeccionamiento del modelo económico. Para

medir el capital intelectual, es necesario partir de que el valor de una empresa se divide en: capital financiero y capital intelectual.

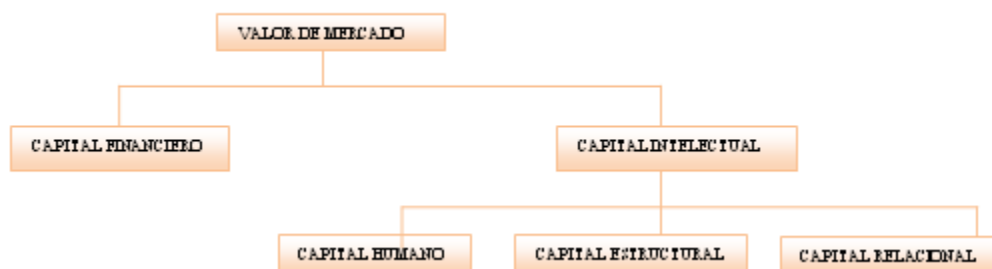


Fig. 1 Esquema del valor de mercado. Fuente: Elaboración propia.

El **capital financiero** incluye todos los activos monetarios y físicos, mientras que el Capital Intelectual lo constituyen todos los trámites y activos invisibles de la empresa.

El capital intelectual se puede dividir en: capital humano, el capital estructural y capital relacional.

1. Capital humano: El Capital Humano es una cualidad individual que cada persona posee, pero lo que se trata de hacer es convertirlo en conocimiento de toda la organización.

Para que el Capital Humano pueda ser considerado como un activo de la empresa, éste debe generar ingresos futuros, sin embargo, el problema radica en que existe la necesidad de proponer un método que determine qué inversión se hace en recursos humanos y determinar si esta inversión se revaloriza como resultado de las competencias que va adquiriendo el personal.

2. Capital estructural: Son los equipos, programas, patentes, marcas que sostiene la productividad de sus trabajadores, es decir, todo lo que permanece aún cuando los trabajadores ya no estén en la organización. A diferencia del capital humano, el estructural sí puede ser propiedad de la empresa y por tanto se puede negociar³

El capital estructural puede estar organizado en tres categorías: Organizacional, innovación y proceso.

- **Capital Organizacional:** Es la inversión que las empresas realizan en sistemas, herramientas y filosofía operativa y que permite que el conocimiento fluya a través de la organización y hacia los canales de abastecimiento y distribución.

- **Capital innovación:** Representa la capacidad de renovación e innovación en forma de activos intangibles usados para crear y llevar a los mercados productos y servicios nuevos

- o Propiedades intelectuales (marcas registradas)
- o Residuos de activos intangibles

- **Capital Proceso:** Incluye los procesos de trabajo, técnicas y programas para trabajadores que aumentan su eficiencia

3. Capital relacional: El Capital Relacional recoge las formas de relación entre el ente y los diferentes agentes de su entorno, constituyendo éstos los clientes, proveedores, competidores, alianzas estratégicas, etcétera.

Se entiende por Capital Relacional al grupo de activos intangibles que mide la relación que un ente tiene con sus clientes, sus canales de distribución, proveedores, competidores, alianzas, etc. Es el conjunto de interacciones que mantiene la organización con su entorno exterior. Su valor radica en la significación que tiene para las empresas que tienen una comunicación muy fuerte

³Edvinsson, L. Malone. El Capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. Pág. 13.

con el exterior de la organización, para aquellas que tienen una dependencia muy importante de sus proveedores, para las que compiten en mercados agresivos y para las que se apoyan en alianzas y estrategias de competencia.

El verdadero valor de una empresa se encuentra en su capacidad de crear valor sostenible con base en su estrategia y visión del negocio, por lo que se pueden determinar ciertos factores de éxito, los cuales se pueden agrupar dentro de cinco áreas de enfoque: Financiera, Clientes, Proceso, Renovación y desarrollo y Humana. Esta idea se materializa en el conocido instrumento de Navegación de Negocios o de Skandia ⁴.



Fig.2 Navegador de Negocio.

Fuente: Nevado D, López V. El Capital Intelectual: valoración y medición.

En la figura # 2 no se trata de tipos de capital, sino de cinco áreas de enfoque donde la empresa concentra su atención. A partir de este navegador se plantea cómo medir y presentar dicho capital.

El triángulo superior es el Enfoque Financiero (Balance de Situación), el pasado de la empresa. A los indicadores tradicionales añade indicadores que evalúan el rendimiento, rapidez y calidad.

El presente está constituido por las relaciones con los clientes y los procesos de negocio. La base es la capacidad de innovación y adaptación, que garantiza el futuro. El centro del modelo y eje central de la empresa es el Enfoque Humano.

Independientemente a la complejidad del capital intelectual la única forma de medirlo es a través de indicadores, los que deben cumplir requisitos como: relevancia, precisión, dimensionalidad y facilidad de medición⁵.

1. Enfoque financiero

Constituye el pasado, y está integrado por las cuentas anuales y el informe de gestión, por lo que es necesaria una capitalización financiera que sea capaz de filtrar, traducir y medir como marcha la empresa.

El enfoque financiero constituye el pasado de la empresa. Se proponen unos indicadores financieros que deben captar los activos verdaderamente valiosos de la empresa.

Con la introducción del capital intelectual se deben agregar ciertas medidas en el balance general, así como sacar medidas viejas. Si esto funcionara, la parte del enfoque financiero podría cambiar.

Dentro del pasado reciente se encuentran:

- **Datos financieros en bruto:** Comprende las notas de pie de página de los informes, boletines de prensa, evaluaciones de rendimiento, etcétera. Todo esto refleja la incapacidad de los documentos para captar con precisión la información vital para evaluar la empresa y que los datos financieros están vinculados en todas sus operaciones.

- **Capitalización financiera:** Las medidas de capitalización financiera son de suma importancia para la empresa.

2. Enfoque de cliente

Se trata de encontrar aquellas medidas que mejor capten la nueva realidad de relaciones empresa-cliente eficientes y sensatas⁶. Lo importante es encontrar medidas que muestren las relaciones eficientes entre la empresa y sus clientes. Estos indicadores deben captar el flujo de las relaciones entre una empresa y sus clientes actuales y potenciales, tales como:

- Tipo de cliente
- Permanencia del cliente
- Papel del cliente
- Apoyo al cliente
- Éxito con el cliente

⁴Nevado D, López V. El Capital Intelectual: valoración y medición. Pág.99 <http://www.gestiondelconocimiento.com/>

⁵http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_navigator_de_skandia.htm

⁶Nevado D, López V. El Capital Intelectual: valoración y medición. Pág. 99.

3. Enfoque de procesos

Este enfoque tiene que ver con el papel de la tecnología como herramienta para sostener la empresa general de creación de valor⁷, lo que implica la necesidad de elaborar un sistema que mida los cuatro tipos de errores, para que de esta manera permita:

1. Valorar las tecnologías que agregan valor a la empresa
2. Vigilar la edad y apoyo del vendedor para la tecnología
3. Medir la aportación de valor a la productividad

Muchas veces las empresas adquieren tecnologías que no funcionan en la medida de lo esperado. Por eso la solución es desarrollar un sistema que reconozca este peligro y tenga en cuenta los errores en infraestructura tecnológica.

4. Enfoque de renovación y desarrollo

Trata de captar las oportunidades que definen el futuro de la empresa. Estas se encuentran en los clientes, productos y servicios, infraestructura, trabajadores. Mide no sólo el grado en que la empresa se está preparando para el futuro mediante entrenamiento de trabajadores, desarrollo de nuevos productos etcétera, sino también como la empresa abandona el pasado a través de rotación de productos, abandono de mercados no rentables y otras acciones.

Todas estas oportunidades se pueden encontrar en los clientes, atractivo del mercado, productos y servicios, socios, infraestructura y en los trabajadores. A través del tiempo se ha demostrado que existen seis aspectos de perspectiva y que cada uno de estos viene acompañado de una serie de estrategias para el éxito de la misma. Tales aspectos son: Clientes, Atractivo en el mercado, Productos y servicios, Empresarios estratégicos, Infraestructura y Trabajadores.

La tarea de renovación y desarrollo consiste en encontrar el potencial ocioso no aprovechado de los activos intangibles de una empresa⁸.

5. Enfoque humano

Es el más difícil de medir, lo cual explica todas las investigaciones que se han efectuado al respecto. El problema de medir las competencias actuales de los empelados, hace que sea ardua su medición.

Representa la inteligencia y el alma de la organización. Se comprende la competencia y capacidades de los trabajadores, es la combinación de la experiencia y la innovación y las estrategias de la empresa para cambiar o conservarla. El enfoque humano es el más difícil de medir, sin embargo, lo importante es fijar medidas para la productividad de trabajadores y directivos, la infraestructura y luego identificar los cambios que se van produciendo. Aunque la medición del capital humano es difícil, el reto es fijar medidas generales para la productividad de trabajadores y gerentes, así mismo la infraestructura para servir a estos grupos.

4. Sistema de indicador su cálculo e interpretación

La propuesta de indicador toma como base la clasificación del capital intelectual en capital humano, capital estructural y capital relacional que en última instancia tributan a los 5 enfoques expuestos.

CAPITAL HUMANO: cualidades individuales

Indicador propuestos para el capital humano.

1. Productividad

Cálculo productividad = Valor añadido/
Plantilla total

Interpretación: Constituye una medida de la Productividad del personal

2. Rotación de trabajadores

⁷ Edvinsson, L.Malone. El Capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. Pág. 113.

⁸ Edvinsson, L.Malone. El Capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. Bogotá, Colombia: Norma, 1998. Pág. 136.

Cálculo rotación de trabajadores = Bajas / Plantilla total · 100

Interpretación: Para controlar la evolución de este indicador hay que definir un objetivo que resulte razonable. Tan negativo puede resultar una rotación elevada como una rotación baja que sea indicio de unos salarios altos o una ausencia de competitividad del personal.

3. Movilidad funcional o geográfica

Cálculo movilidad funcional o geográfica= Traslados / Plantilla Total · 100

Interpretación: No es conveniente un valor reducido ni uno elevado que impida consolidar la continuidad en los puestos de trabajo.

4. Estructura de la plantilla

Cálculo estructura de la plantilla= Personal de producción / Plantilla Total · 100

Interpretación: Permite evaluar la incidencia del personal de apoyo o indirecto

5. Formación

Cálculo formación = Gasto de formación / Gastos totales de personal · 100

Interpretación: Resume en forma agregada, el esfuerzo aplicado a la formación del personal. Admite otras formulaciones, como por ejemplo, las horas de formación en relación a las de trabajo colectivo.

6. Costo medio

Cálculo costo medio = Total Gastos de Personal/Plantilla Media · 100

Interpretación: Ofrece una síntesis para valorar la evolución de los costos salariales. Resulta de interés controlar su evolución en el tiempo y compararlo con los valores de las empresas del sector, en particular para determinadas categorías y actividades que se apoyan en el personal técnico especializado.

7. Dispersión salarial

Cálculo dispersión salarial = Salario más alto/Salario más bajo · 100

Interpretación: Cuantifica la dispersión máxima entre los salarios extremos. Su control posibilita identificar desequilibrios en la estructura

retributiva de la empresa. Suele aplicarse solo al personal de plantilla.

8. Ausentismo

Cálculo ausentismo = horas de ausencia/ total horas de trabajo · 100

Interpretación: Aunque esta relación debe ser la menor posible, siempre presentará un valor no nulo debido a la ausencia por enfermedad. Es un indicador del clima laboral.

9. Puntualidad

Cálculo puntualidad = horas de retraso/total horas de trabajo · 100

Interpretación: Este indicador es un indicador de la integración de la plantilla en el proyecto empresarial.

CAPITAL ESTRUCTURAL

Indicador propuestos para el capital estructural.

Organizacional:

1. Capacidad Utilizada

Cálculo capacidad utilizada = Producción real/Capacidad instalada · 100

Interpretación: Expresa el grado de utilización de las capacidades productivas. Dado que existen costos fijos, el costo unitario depende del grado de utilización, por lo que interesa que este indicador sea el mayor posible compatible con el mantenimiento de la calidad del proceso y con el cumplimiento de los planes de producción. Para que sea significativo ha de expresarse en unidades.

2. Costo de los materiales

Cálculo Costo de los materiales = Costo de materiales/ventas · 100

Interpretación: Cuando los resultados sean altos deberá ser analizado cuidadosamente, pues puede indicar un encarecimiento de los suministros o un deslizamiento a la baja de los precios de venta.

3. Tasa de diversificación.

Cálculo Tasa

de diversificación = Compras con más de un suministrador/Compras Totales · 100

Interpretación: Evalúa en qué medida la empresa concentra sus pedidos a proveedores

únicos, para cada tipo de suministro, puede ser más económico pero introduce un nivel de riesgo que es preciso controlar.

Proceso:

1. Tiempo interrumpido

Cálculo tiempo interrumpido = Horas de inactividad/Horas totales disponibles · 100

Interpretación: Este indicador puede descomponerse por las causas que generaron el tiempo muerto (desabastecimiento, ausentismo, averías).

2. Utilización de la mano de obra

Cálculo Utilización

de la mano de obra = Horas trabajadas/Horas presupuestadas · 100

Interpretación: Es otra medida de la utilización de la capacidad pero referida a la mano de obra. Un indicador similar puede desarrollarse para medir la utilización de la maquinaria.

3. Eficiencia del proceso.

Cálculo eficiencia del proceso = Tiempo de Proceso/Tiempo total

Interpretación: Este indicador mide la eficiencia del proceso, cuanto más se acerque a la unidad menor será la cantidad de las actividades sin valor añadido. Esta situación es señal de ausencia de averías en las máquinas, eliminación de cuellos de botellas, calidad satisfactoria de los materiales, ausencia de los defectos de producción.

4. Duración del proceso

Cálculo duración del proceso = Saldo de Productos en Proceso/Producción diario

Interpretación: Estima la duración del proceso de producción en días. Su evolución permite detectar cuellos de botella. Razonablemente conviene que este plazo sea el menor posible sin que se vea afectada la calidad.

5. Estructura de la plantilla de producción

Cálculo Estructura de la plantilla de producción
= Costo de mano de Obra directa /Costo total de mano de obra

Interpretación: Mide la participación de la mano de obra directa. Si se expresa en horas se

elimina el efecto de las distintas remuneraciones por puesto de trabajo. Un valor reducido de este cociente puede deberse a un elevado grado de automatización o por el contrario un exceso de mano de obra indirecta.

6. Desviación precio

Cálculo desviación precio

=Precio real-Precio presupuestado/Precio presupuestado · 100

Interpretación: Valora la gestión del departamento de compras para cumplir los objetivos presupuestarios de costo de los materiales adquiridos. Se calculará por artículo o al menos para los más importantes, pudiéndose elaborar un indicador medio ponderado.

7. Eficiencia operativa

Cálculo Eficiencia operativa = Gastos de Operación/Valor de las compras

Interpretación: Estima los gastos de operación en que se incurren por cada peso de compra. Conviene que sea lo menor posible siempre y cuando ello no suponga un deterioro de los otros indicadores. Esta relación puede expresarse como costo promedio de emitir un pedido.

8. Productividad del trabajo

Cálculo Productividad del trabajo= Valor de la producción/Gasto de salario

Interpretación: Este indicador depende de la tecnología de producción aplicada.

CAPITAL RELACIONAL

Indicadores propuestos para el capital relacional

1. Crecimiento de mercado

Cálculo crecimiento de mercado = Incremento de las Ventas/Ventas totales · 100

Interpretación: Analiza la evolución del mercado, lo que es básico para formular las políticas comerciales a largo plazo y la composición de la cartera de productos de la empresa.

2. Participación en el mercado

Cálculo participación en el mercado = Ventas de la empresa/Ventas totales · 100

Interpretación: Mide el éxito alcanzado en el Mercado. Cuanto mayor sea, más será la aceptación de sus productos. Es importante identificar el Mercado al que se dirige la Empresa.

3. Cartera de pedido

Cálculo cartera de pedido

= Importe de pedidos pendientes de satisfacer / Ventas diarias o mensuales · 100

Interpretación: Expresa el número de días o de meses de venta que se tienen contratados. Da un margen de seguridad para la continuidad de las operaciones. Este indicador es aplicable especialmente a empresas que producen bajo pedido.

4. Renovación de clientes

Cálculo renovación de clientes = Ventas a clientes nuevos/Ventas totales · 100

Interpretación: Calcula la tasa de captación de nuevos clientes. Un cliente puede considerarse como nuevo si se ha incorporado a la cartera de la empresa en los últimos doce meses.

5. Tasa de gastos

Cálculo Tasa de gastos = Gastos de venta/ Ventas totales

Interpretación: Calcula el importe de los gastos incurridos en la actividad de Ventas, por cada peso vendido.

6. Comisión sobre ventas

Cálculo comisión sobre ventas = Comisiones a vendedores/Ventas totales · 100

Interpretación: Calcula la remuneración variable que asigna la Empresa a la obtención de pedidos. Su importe ha de ser contrastado con el medio del sector para controlar el nivel de gastos y evitar renunciaciones de vendedores.

7. Estacionalidad de las ventas

Cálculo estacionalidad de las ventas

= Ventas de los seis meses más altos/Ventas del año · 100

Interpretación: El mantenimiento de unas ventas estables permite en general, utilizar los recursos disponibles más eficientemente. Por ello,

el control de este indicador posibilita medir el grado de éxito de la Empresa en alcanzar este objetivo.

8. Sincronía con el mercado

Cálculo Sincronía con el mercado = Cantidades producidas/Cantidades vendidas

Interpretación: Mide la relación entre producción y Venta. Permite identificar problemas en cuanto a la adecuación de la capacidad de producción a las exigencias del mercado.

9. Calidad producción

Cálculo Calidad producción = Producción rechazada/Producción total · 100

Interpretación: La calidad constituye un requisito básico en las Empresas. No cumplir con las especificaciones requeridas origina costos adicionales y deteriora la imagen en el mercado. Un valor reducido de este cociente aproxima a la empresa al objetivo de cero defectos, que sostiene que hacerlo bien la primera vez es la alternativa más económica, pues se ahorran inventarios, inspecciones, reproceso, desechos y reclamaciones de clientes.

10. Cumplimiento plazo

Cálculo cumplimiento plazo = Pedidos retrasados / Pedidos totales · 100

Interpretación: Evalúa el cumplimiento de los plazos de entrega. Es de especial aplicación para las empresas que trabajan bajo pedido.

11. Dependencia de proveedores

Cálculo Dependencia proveedores = Compras a proveedores/Compras totales · 100

Interpretación: Valora el riesgo de no disponer de proveedores alternativos.

12. Factor de competencia

Cálculo factor competencia = Pedidos con un solo oferente/Pedidos totales · 100

Interpretación: La petición de varias ofertas para cada pedido introduce un componente de competencia entre los oferentes, que se pierde cuando sólo se dispone de una oferta

13. Fiabilidad de los proveedores

Cálculo Fiabilidad proveedores = Valor pedidos retrasados/Valor compras · 100

Interpretación: Calcula el porcentaje de las compras en el que se incumple el plazo de entrega negociado. Mide un aspecto de la calidad del servicio de los proveedores.

14. Factor urgencia

Cálculo factor urgencia = Pedidos urgentes/
Pedidos totales · 100

Interpretación: Los pedidos urgentes, además de indicar una falta de Planificación y coordinación entre áreas, implican habitualmente un costo mayor.

15. Plazo medio entrega

Cálculo Plazo medio entrega = Valor pedidos
pendientes/Promedio diario compras

Interpretación: Estima un promedio de los días que emplean los proveedores en servir los pedidos

16. Calidad compras

Cálculo calidad compras = Valor de
devoluciones/Valor de las compras · 100

Interpretación: Determina la proporción de las compras que no cumplen especificaciones, siendo deseable que tienda a cero.

17. Rotación proveedores

Cálculo Rotación proveedores

= Compras a proveedores nuevos/Compras
totales · 100

Interpretación: Permite comprobar el grado de renovación de las fuentes de suministros de la empresa. Con ello se pretende evitar la pertinencia en la adjudicación a los mismos proveedores y medir el éxito del área de compras en la localización de nuevos suministradores competitivos.

Bibliografía

1. ABOODY, D. y Lev, B. "The Value-Relevance of Intangibles: "The Case of Software Capitalization", *Journal of Accounting Research, Supplement*, 1998, págs. 161-191.
2. Accounting Principles Board, FASB (1970): APB Opinion No.17, Accounting for Intangible Assets.
3. American Accounting Association, AAA. "Report of Committee on Environmental Effects of Organizational Performance", *The Accounting Review*, Vol. 51, 1973
4. American Accounting Association, AAA. "Report of the Committee on Accounting for Human Resources", *The Accounting Review, Supplement*, págs. 169-185.
5. ARGENT, J. Corporate Collapse, the Causes and Symptoms. McGraw-Hill, London. 1976.
6. ANDERSEN Arthur Knowledge Measurement, Next Geneindicadorn Research Group Paper, N° 99-1029. 1998.
7. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA (1996): Documento N° 13, Contabilidad de Gestión Medioambiental, Madrid
8. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA (1997): Documento N° 16, Indicador de Gestión para las Entidades Públicas, Madrid
9. Australian Accounting Research Foundation, AARF (1989): "Exposure Draft N° 49", Accounting for Identifiable Intangible Assets.
10. BARTH, M., CIINCH, G. "Revalued Financial, tangible and intangible assets: Associations with share prices and non-market-based value estimates", *Journal of Accounting Research*, Vol. 36, Supplement 1998, págs. 199-233.
11. BORRÁS ATIÉNZAR, Francisco, CAMPOS CHAURERO, Lisi, RUSO, Armada Evento Internacional de contabilidad, costo y auditoria, título: "Resultados y Retos de un Estudio sobre Valoración del Capital Intelectual en Organizaciones Cubanas", pág2-7.
12. CEDEÑO VÁZQUEZ Daynier y Rodríguez La o Yoendris Tesina del Diplomado de Finanzas, título: "Propuesta de un Procedimiento Metodológico para Evaluar y Medir el Capital Intelectual", epígrafe 1. La Evaluación y Medición del Capital Intelectual.
13. International Accounting Standards Committee, IASC :International Accounting Standard, NIC 38, "Intangible Assets", september 2011.