



5. APLICACIÓN DEL MÉTODO FiMIAM

La metodología que se va a usar para medir el capital intelectual de la empresa es la metodología del FiMIAM desarrollada por Leliaert y Rodov (2002).

Esta metodología es relativamente sencilla, aplicable a todo tipo de empresas y permite hacer un benchmarking con empresas similares. El método consiste básicamente en determinar el capital intelectual realizado, identificar los componentes relevantes del capital intelectual, justificar los coeficientes, asignar valores y finalmente establecer el valor del capital intelectual.

De acuerdo a Leliaert y Rodov (2002), existen 6 pasos para la aplicación de la metodología FiMIAM.

Pasol: Capital intelectual realizado en El Instituto de Enseñanza del Idioma Inglés, A.C., Sucursal Puebla

El capital intelectual realizado se obtiene de la diferencia entre el Valor de Mercado y Valor en Libros de la organización.

El valor de mercado del instituto El Instituto de Enseñanza del Idioma Inglés, A.C., Sucursal Puebla según su director y fundamentado en un proceso de compra-venta hecha en Agosto del 2004 es de \$2,000,000.00 M.N.

Según Siu Villanueva (2001) el valor en libros¹ se obtiene a partir de la diferencia entre el activo real (activo total – activo diferido) menos el pasivo total.

Activo Total:	1,068,558.32
- Activo Diferido:	80,845.00
<hr/>	
Activo Real:	987,713.32
- Pasivo Total:	356,075.57
<hr/>	
= Valor en Libros:	631,637.75
Valor de Mercado:	2,000,000.00
- Valor en libros:	631,637.75
<hr/>	
= Valor de Capital Intelectual Realizado:	1,368,362.25

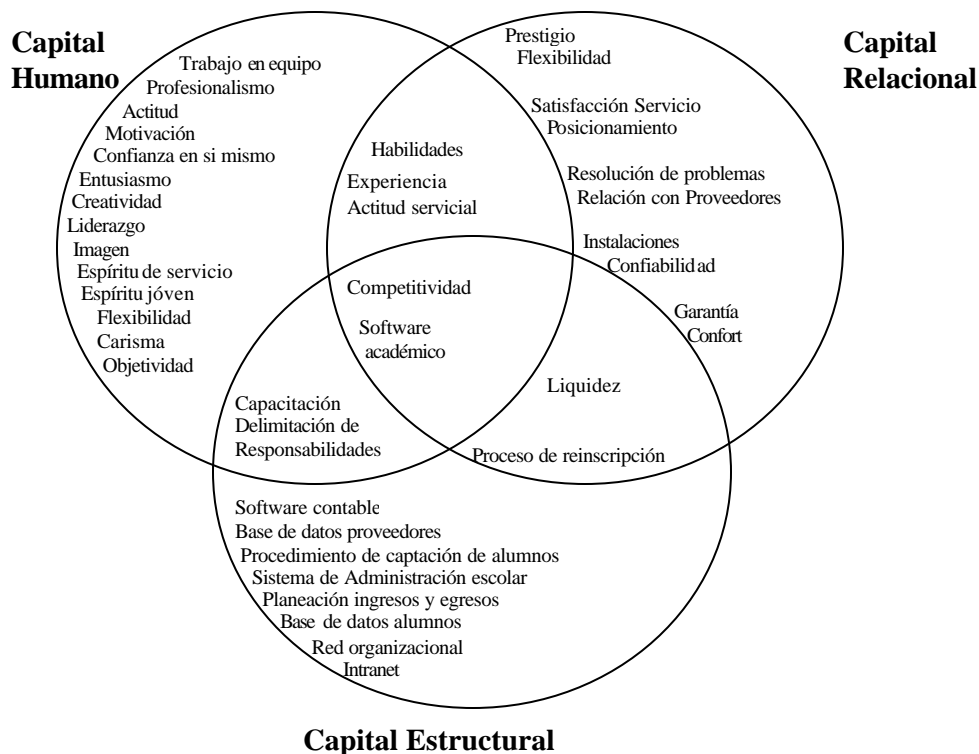
¹ Ver Anexo C

Paso 2: Identificar los componentes relevantes de capital intelectual

A través de una entrevista de sensibilización se les explicó a los directivos el significado de capital humano, estructural y relacional. Se les mostraron ejemplos de modelos de tres hojas de otras ramas como la industrial con la finalidad de que comprendieran cómo se podrían agrupar los componentes de esa rama. Después de varios días se les entregaron unas hojas para que ellos mismos agruparan los componentes de la institución que ellos consideraban más importantes en el modelo de tres hojas. Se utilizó la técnica de incidentes críticos para identificar los componentes más relevantes. Se compararon los resultados de los dos directivos y se decidió eliminar de acuerdo al criterio de los directivos los componentes no relevantes o repetitivos. Entre los dos directivos identificaron 41 componentes que fueron agrupados y resumidos de la siguiente forma:

Figura 5.1

Componentes relevantes del capital intelectual



Fuente: Elaboración Propia

Paso 3: Asignar valores relativos a los componentes del Capital Intelectual

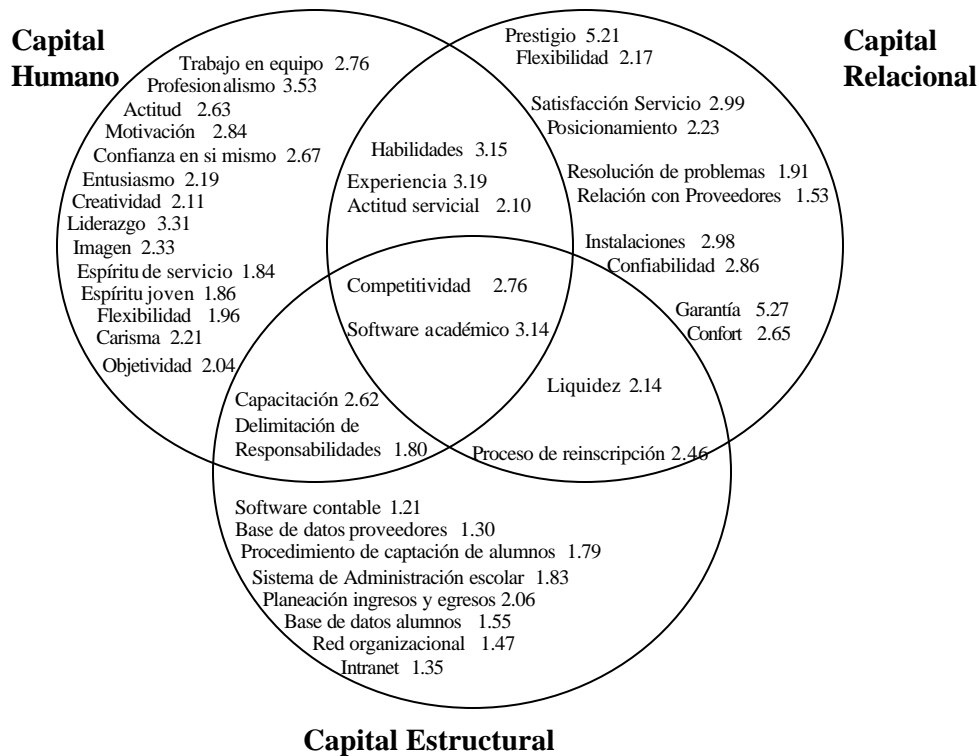
Para poder asignar valores relativos a los componentes del Capital Intelectual, se encuestaron a dos directivos, cuatro administrativos, once profesores, ochenta y dos alumnos y a 3 proveedores. Las encuestas consistieron en asignar valores a cada uno de los componentes establecidos con anterioridad por los directivos. Se le explicó a cada encuestado que el valor total de todos los componentes no podía superar 100 y se les recordó que al componente de más valor se le asignaría un número elevado y al componente de menor valor un número bajo.

En el anexo D se puede observar de manera detallada el resultado de cada una de las encuestas realizadas.

Después de aplicar las encuestas y promediar el valor que se le asignó a cada componente surgió la siguiente gráfica:

Figura 5.2

Componentes ponderados del capital intelectual



Fuente: Elaboración Propia



Paso 4: Justificación de los coeficientes

Las variables estudiadas se comportaron de diferente manera, ya que cada grupo de encuestados resolvió el cuestionario de acuerdo a su criterio de observación. Para los Directivos, entre ellos los Administrativos, se puede observar una tendencia en sus respuestas, puesto que la mayoría otorgó puntos similares a todas las variables, es decir, en pocas ocasiones pudimos observar rangos de valores muy dispersos.

Los Profesores del instituto se enfocaron a valuar con mayor énfasis el segmento de Capital Humano, pues en este segmento se ubican las variables que identifican a sus necesidades. Los alumnos del instituto constituyen la mayoría de los encuestados, ellos crearon la tendencia de los resultados de la encuesta, la mayoría atribuyó puntos altos a las variables que observaron más importantes para ellos, por ejemplo, Prestigio y Garantía.

Las encuestas hechas a los Proveedores nos permiten observar que variables como Liquidez Financiera, y Relación con Proveedores son las más valoradas para los proveedores.

Podemos identificar las variables que mejor fueron valuadas en cada una de las estructuras:

Capital Humano:

Experiencia	
Profesionalismo	
Liderazgo	16.0%
Habilidades	
Motivación	

Capital Estructural:

Procesos de Capacitación	
Software académico	8.2%
Procesos de reinscripción	

Capital Relacional:

Prestigio	
Garantía	13.5%
Satisfacción con el servicio	

Estas variables que son las más importantes en su respectiva estructura, representan aproximadamente el 38% del total del Capital intelectual del Instituto.

En el modelo de tres hojas se muestran todas y cada una de las variables de integran el capital intelectual del instituto, el modelo abarca las tres estructuras del Capital Intelectual, conformado por Capital Humano, Relacional y Estructural, así también se



identifican eslabones entre las estructuras, es decir, elementos o variables que pertenecen tanto a una como a otra estructura, y en algunos casos a las tres. Esto se hizo con la finalidad de mostrar la relación que existe entre variables y estructuras del Capital Intelectual.

VARIABLES PERTENECIENTES A LA ESTRUCTURA DE CAPITAL HUMANO Y ESTRUCTURAL:

La variable Capacitación decidimos incluirla en este eslabón ya que para el capital humano es importante contar con este proceso para poder desempeñar bien sus respectivas labores, y para la estructura de la organización, se debe planear y considerar los procesos de capacitación para los empleados del instituto.

La Delimitación de responsabilidades es muy importante tanto para la gerencia como para los empleados, pues hace que el trabajo esté bien identificado para ambas partes. Por esta razón incluimos a esta variable en este eslabón.

VARIABLES PERTENECIENTES A LA ESTRUCTURA DE CAPITAL ESTRUCTURAL Y RELACIONAL:

Tanto para proveedores como la gerencia del instituto la Liquidez Financiera es vital para los procesos en los que se incurren para la operación de la organización, por este motivo, esta variable forma parte del eslabón entre estas estructuras.

Los Procesos de reinscripción son de gran valor para los alumnos, quienes forman parte del Capital Relacional, así como para el capital estructural de la organización. La gerencia debe contar con buenos procesos para reinscribir a todos sus alumnos, es por esto que esta variable es considerada como un eslabón entre estas estructuras.

VARIABLES PERTENECIENTES A LA ESTRUCTURA DE CAPITAL RELACIONAL Y HUMANO:

Los proveedores y alumnos, con quienes se relaciona de manera más directa la organización, deberán observar en las Habilidades, Experiencia y Actitud servicial del capital humano la mejor forma de crear buenas relaciones entre ellos; y a su vez los miembros del Capital Humano deberán preocuparse por estas variables para la satisfacción de clientes y proveedores, así como su misma satisfacción. Estas tres variables son colocadas como eslabones entre estas estructuras por este motivo

VARIABLES PERTENECIENTES A LAS TRES ESTRUCTURAS (HUMANO, RELACIONAL Y ESTRUCTURAL):

Estas variables representan una importancia y distinción para cada una de las estructuras del Capital intelectual. La Competitividad es vital para el Capital Humano, pues les proporciona una ventaja como empleados. Para el Capital Relacional es importante porque como clientes tu percibes el ambiente competitivo del lugar donde estudias o con el que mantienes una relación cliente-proveedor. Para el capital estructural, representado por la gerencia del instituto es primordial la competitividad que mantenga el instituto en el mercado.

El Software académico representa para los Alumnos una facilidad y un servicio palpable en cada clase, así como para los profesores le proporciona una facilidad y un apoyo académico. Para la gerencia del instituto el hecho de brindar con este servicio lo posiciona en un lugar único en el mercado.

Paso 5: Asignar valores

El paso 5 consiste en que al valor promedio que se le asignó a cada componente se multiplique por el valor del capital intelectual realizado.

Tomando en cuenta la fórmula del paso 1 podemos apreciar que el valor del capital intelectual realizado es de 1,368,362.25 M.N.

Tabla 5.1

Valor económico de los componentes del capital intelectual

Activos	Promedio del puntaje obtenido	Porcentaje	Valor del capital intelectual obtenido	Valor económico del activo
Capital Humano				
trabajo en equipo	2.76	0.0276	1,368,362.25	37,766.80
experiencia	3.19	0.0319	1,368,362.25	43,650.76
profesionalismo	3.53	0.0353	1,368,362.25	48,303.19
actitud	2.63	0.0263	1,368,362.25	35,987.93
motivación	2.84	0.0284	1,368,362.25	38,861.49
confianza en sí mismo	2.67	0.0267	1,368,362.25	36,535.27
entusiasmo	2.19	0.0219	1,368,362.25	29,967.13
creatividad	2.11	0.0211	1,368,362.25	28,872.44
liderazgo	3.31	0.0331	1,368,362.25	45,292.79
habilidades	3.15	0.0315	1,368,362.25	43,103.41
buena imagen	2.33	0.0233	1,368,362.25	31,882.84
espíritu joven	1.86	0.0186	1,368,362.25	25,451.54
competitividad	2.76	0.0276	1,368,362.25	37,766.80
espíritu de servicio	1.84	0.0184	1,368,362.25	25,177.87
flexibilidad	1.96	0.0196	1,368,362.25	26,819.90
carisma	2.21	0.0221	1,368,362.25	30,240.81
objetividad	2.04	0.0204	1,368,362.25	27,914.59
Total Capital Humano	43.38	0.4338	1,368,362.25	593,595.54
Capital Estructural				
intranet	1.35	0.0135	1,368,362.25	18,472.89
red organizacional	1.47	0.0147	1,368,362.25	20,114.93
base de datos de alumnos	1.55	0.0155	1,368,362.25	21,209.61
software contable "compaq"	1.21	0.0121	1,368,362.25	16,557.18
software académico	3.14	0.0314	1,368,362.25	42,966.57
procedimientos de capacitación de alumnos	1.79	0.0179	1,368,362.25	24,493.68
base de datos de proveedores	1.3	0.013	1,368,362.25	17,788.71
sistema de administración escolar	1.83	0.0183	1,368,362.25	25,041.03
planeación de ingresos y egresos	2.06	0.0206	1,368,362.25	28,188.26
procesos de capacitación	2.62	0.0262	1,368,362.25	35,851.09
procesos de reinscripción	2.46	0.0246	1,368,362.25	33,661.71
delimitación de responsabilidades	1.8	0.018	1,368,362.25	24,630.52
Total Capital Estructural	22.58	0.2258	1,368,362.25	308,976.20
Capital Relacional				
prestigio	5.21	0.0521	1,368,362.25	71,291.67
flexibilidad	2.17	0.0217	1,368,362.25	29,693.46
confort	2.65	0.0265	1,368,362.25	36,261.60
actitud servicial	2.1	0.021	1,368,362.25	28,735.61
garantía (sistema de enseñanza efectivo)	5.27	0.0527	1,368,362.25	72,112.69
buenas instalaciones	2.98	0.0298	1,368,362.25	40,777.20
buena relación con proveedores	1.53	0.0153	1,368,362.25	20,935.94
satisfacción con el servicio	2.99	0.0299	1,368,362.25	40,914.03
buen posicionamiento	2.23	0.0223	1,368,362.25	30,514.48
liquidez financiera	2.14	0.0214	1,368,362.25	29,282.95
confiabilidad	2.86	0.0286	1,368,362.25	39,135.16
resolución de problemas	1.91	0.0191	1,368,362.25	26,135.72
Total Capital Relacional	34.04	0.3404	1,368,362.25	465,790.51
Total Capital Intelectual	100	1	1,368,362.25	1,368,362.25

Fuente: Elaboración propia



Paso 6: Incluir valor de mercado en los estados financieros de la empresa.

Se le recomienda incluir el valor de mercado a los estados financieros a la empresa. Esto puede servir a los accionistas a visualizar mejor el valor de sus activos intangibles y establecer estrategias futuras para aumentar el valor de mercado del instituto.