

La gestión del capital intelectual en la banca comercial camagüeyana

The Management of Intellectual Capital in Camagüey Commercial Banking

Anisabel Regla Gálvez Fernández

Universidad de Camagüey, Cuba



0000-0003-3131-5673

anisabel.galvez@reduc.edu.cu

Francisco Fidel Borrás Atienzar

Universidad de La Habana, Cuba



0000-0002-5475-5017

fborras@ceec.uh.cu

José Ramón Abadía Lugo

Universidad de Camagüey. Cuba



0000-0002-5126-9005

jose.abadia@reduc.edu.cu

Fecha de enviado: 24/09/2021

Fecha de aprobado: 01/10/2021

RESUMEN: El estudio que se presenta determina las principales limitantes de la gestión del capital intelectual en la banca comercial camagüeyana. Es una investigación exploratoria de enfoque mixto, donde se aplica la metodología de enfoque lógico-metodológico. Se seleccionaron expertos, especialistas y clientes mediante el coeficiente de competencia, el muestreo de juicio y el muestreo sistemático, respectivamente. Los principales resultados obtenidos, a partir de la triangulación de los datos por las tres fuentes estudiadas, fundamentan la existencia de siete limitantes de la gestión del capital intelectual en la banca camagüeyana. Se concluye con el reconocimiento de un grupo de limitaciones en el tratamiento de este importante intangible a nivel nacional e internacional, y se identifican la falta de motivación y especialización de los profesionales, la pobre comunicación con los clientes y los problemas con la infraestructura en las sucursales bancarias como los más representativos en Camagüey.

PALABRAS CLAVE: capital intelectual; gestión; limitantes; banca; intangibles.

ABSTRACT: The study presented determines the main limitations of the management of intellectual capital in commercial banking in Camagüey. It's exploratory research with a mixed approach, with assume the logical-methodological approach methodology. There was selected experts, specialists and clients by means of the coefficient of competence, judgment sampling and systematic sampling respectively. The main results obtained from the triangulation of the data by the three sources studied support the existence of seven limitations in the management of intellectual capital in Camagüey banking. It concludes by recognizing a group of limitations in the treatment of this important intangible at national and international level, and the lack of motivation and specialization of professionals, poor communication with clients and problems with the infrastructure in bank branches such as the most representative in Camagüey.

KEYWORDS: intellectual capital; management; limitations; banking; intangibles.

En la actualidad se vive en la Sociedad de la Información y el Conocimiento (SIC), caracterizada por el papel preponderante de los activos intangibles como fuente generadora de riquezas. En este contexto es indispensable estudiar el capital intelectual como un factor esencial que incrementa el valor de las organizaciones, donde se manifiesta con más fuerza una forma de relación de producción, con un tipo de asalariado de características muy propias.

Muchos autores valoran que el capital excede lo material (el dinero y los bienes), e incluye los valores y los conocimientos adquiridos (Dumay, 2016; Caruso, Ferrari & Pisano, 2016; Dzenopoljac, Yaacoub, Elkanj & Bontis, 2017; Matos & Vairinhos, 2017; Bueno, 2019). La manera de acceder a este resulta diversa; en algunos casos ocurre por medio de la experiencia y, en otros, de las instituciones educativas.

Consecuentemente, el capital puede considerarse como un conjunto de bienes o servicios para producir otros, como una suma de dinero invertida con el objetivo de incrementarla, un patrimonio de bienes y valores, y una inversión en conocimientos, aptitudes y actitudes.

Para Quiroga y Jara (2013), la importancia relativa de los factores productivos en la creación de riquezas ha variado según cada momento histórico concreto. Se reconoce que en las últimas décadas se ha potenciado el conocimiento como factor productivo que genera mayores ventajas competitivas.

Se considera ampliamente que en la actualidad este intangible es el activo esencial de la competitividad, por lo que la creación y aplicación práctica de los conocimientos constituye la vía fundamental para generar valor

(Vega, 2016; Bueno, 2018; Borrás & Arango, 2020).

Ante este escenario, las organizaciones deben tener una noción mucho más profunda de la evolución de su ambiente y elaborar instrumentos de gestión más eficaces, que les permitan medir los conocimientos, gestionarlos y convertirlos en valor.

El sistema bancario cubano enfrenta nuevos retos en la actualidad, en respuesta a las exigencias que le plantea la política económica y social aprobada en el país. En este sentido, constituye una necesidad que los productos y servicios bancarios respondan a las expectativas y demandas de los clientes, por lo que la gestión de su capital intelectual resulta indispensable para el cumplimiento de estas metas con eficiencia y calidad para contribuir a la generación de valor y ventajas competitivas.

Sin embargo, la banca comercial cubana no mide ni elabora informes sobre la gestión de este intangible, por lo que se desconoce su papel en el logro de ventajas competitivas en estas instituciones. De esta problemática no está exenta la provincia de Camagüey.

A partir de los elementos planteados, se fundamenta el objetivo del presente trabajo relacionado con determinar las principales limitantes de la gestión del capital intelectual en la banca comercial camagüeyana.

Métodos

La investigación es exploratoria con enfoque mixto, la cual fue precedida por un estudio de las tendencias actuales del capital intelectual, donde se aplicó la técnica de análisis de contenido de publicaciones y estudios realizados sobre el tema, y el análisis de modelos propiamente diseñados para las instituciones bancarias y de informes de sostenibilidad a una muestra

aleatoria de 80 bancos de diferentes regiones del mundo, emitidos en el período 2012-2017. La muestra abarcó informes de sostenibilidad de bancos de España, Holanda, Reino Unido, Irlanda, Bélgica, Alemania, Portugal, Nigeria, Estados Unidos, China, Turquía, Sudáfrica, Canadá, Grecia, Malasia, Australia, Japón, Polonia, Colombia, Bolivia, Argentina, México, Brasil, Chile, Uruguay, Panamá, Nicaragua, Venezuela, Perú y Ecuador.

Para el diagnóstico se aplicó la técnica de enfoque lógico-metodológico, donde a partir de Lavell (2006) se asume este como el acercamiento de tipo metodológico, conformado por momentos y pasos lógicamente relacionados, para la comprensión de la situación que presenta en la gestión del capital intelectual la banca comercial camagüeyana.

El enfoque diseñado estuvo compuesto por los cuatro momentos siguientes:

- Momento No. 1. Determinación de las limitantes actuales de la gestión del capital intelectual de los bancos comerciales en el territorio de Camagüey por criterio de expertos.
 - ✓ Paso 1. Determinación de las variables a evaluar por cada componente del Capital Intelectual con la técnica de análisis de contenido de publicaciones, modelos e informes de sostenibilidad. Se obtuvieron 9 variables del Capital Humano (calificación profesional, desempeño laboral, satisfacción del personal, ética profesional, motivación del personal, capacidad comunicadora del personal, compromiso del personal, estabilidad laboral y capacitación), 7 del Capital Estructural (cultura organizacional, sistemas de información, innovación, infraestructura

física, redes de comunicación, equipamiento tecnológico, procesos, servicios y productos), 3 del Capital Relacional (satisfacción del cliente, imagen institucional, calidad de servicios y productos) y 2 del Capital Social (responsabilidad social, impactos de la actividad bancaria en el desarrollo local y personal).

- ✓ Paso 2. Elaboración del instrumento de evaluación. Se conformó una encuesta con 53 ítems que valoraron las variables determinadas mediante una Escala Likert.
 - ✓ Paso 3. Selección de expertos, donde a partir del Coeficiente de Competencia de Campestrius & Rizo (1998) se seleccionaron 30 expertos con las siguientes características: 75 % doctores y 25 % master, todos con formación académica y conocedores de la gestión de intangibles.
 - ✓ Paso 4. Procesamiento de los resultados de la aplicación de la encuesta a los expertos seleccionados mediante la moda, donde se asumieron los valores entre 0 y 3 como válidos para clasificar como limitantes. Además, se calculó el Coeficiente de Concordancia de Kendall y el Alfa de Cronbach como medida de fiabilidad a través del SSPS 24.0.
- Momento No. 2. Determinación de las limitantes actuales de la gestión del capital intelectual de los bancos comerciales en el territorio de Camagüey por criterio de especialistas de la banca comercial camagüeyana.
 - ✓ Paso 1. Selección de especialistas. Se aplicó muestreo de juicio o intencionado para seleccionar a los 5 especialistas. El

grupo escogido poseía las siguientes características: 1 Doctor en Ciencias Económicas y 4 Máster en Ciencias (1 Máster en Dirección, 1 Máster en Administración de Empresas y 2 Máster en Contabilidad Gerencial), con una experiencia promedio de 26 años en la banca comercial y todos con amplio conocimiento de la gestión bancaria y su capital intelectual, como resultado de las funciones desempeñadas por estos como directores de sucursales, de recursos humanos y directivos provinciales.

- ✓ Paso 2. La entrevista. Se les realizó una entrevista no estructurada caracterizada por no guiarse por un cuestionario o modelo rígido, específicamente del tipo focalizada, que tuvo la particularidad de concentrarse en un único tema, en este caso específico la gestión del capital intelectual de los bancos comerciales camagüeyanos.
- ✓ Paso 3. Procesamiento de la entrevista. Los resultados de la entrevista se procesaron por la frecuencia. Los investigadores establecieron como criterio de aceptación de las limitantes una representatividad $\geq 75\%$.
- Momento No. 3. Determinación de las limitantes actuales de la gestión del capital intelectual de los bancos comerciales en el territorio de Camagüey por criterio de los usuarios de la banca comercial

camagüeyana.

- ✓ Paso 1. Selección de la muestra. Para la selección de la muestra de clientes se dividió la población en 4 categorías exhaustivas (k), conformadas por persona natural en BANDEC, persona jurídica en BANDEC, persona natural en BPA y persona jurídica en BPA en Camagüey.

Como la población se encontraba en orden aleatorio con relación a las variables, se utilizó el muestreo sistemático para seleccionar.

La estimación de una precisión máxima de 0,10 tuvo una confiabilidad del 95 % ($\alpha = 0,05$). Como se estaba trabajando con variables cualitativas dicotómicas, se partió de que la varianza máxima en dichas variables era igual a 0,25 (en esta varianza máxima se consideró el mayor valor de la proporción en una variable binomial: $p = 0,5$; como la varianza es el producto de $p \cdot q$, la varianza máxima resulta 0,25).

Inicialmente, se consideró cada posible respuesta a la pregunta como una variable de tipo dicotómico (con distribución binomial) y se aplicó la fórmula de Cochran (1997) para poblaciones finitas. Luego se empleó la tabla que expresa la relación entre el tamaño de muestra binomial y de intervalos de confianza simultáneos multinomiales. Como resultado se obtuvo la muestra que se expone en la tabla.

Tabla 1. Determinación de la muestra de clientes

Considerando el tamaño de la muestra y del estrato			
Estratos	Muestra	Población	Seleccionar 1 cliente de cada:
BANDEC persona natural	166	57494	346
BANDEC persona jurídica	154	1170	8
BPA persona natural	166	403023	2428
BPA persona jurídica	128	324	3

- ✓ Paso 2. Diseño del cuestionario. A partir de las variables identificadas en el Momento 1, se elaboró un cuestionario con 42 ítems, que asumió una Escala de Likert, donde se consideraron los valores entre 1 y 3, válidos para clasificar como limitantes.
- ✓ Paso 3. Procesamiento de las respuestas del cuestionario mediante el SSPS 24.0, a través de la moda y el Alfa de Cronbach como medida de fiabilidad.
- Momento 4. Triangulación de los resultados obtenidos por las tres fuentes de información. Para la identificación final de las limitantes de la gestión del capital intelectual en la banca comercial camagüeyana, según a Okuda y Gómez-Restrepo (2005) se aplicó la técnica de triangulación como una estrategia de investigación para aumentar la validez de los resultados y mitigar los problemas de sesgo.

A partir de las tres fuentes participantes en el estudio, se asumen las limitantes con un 66,7 % de concordancia.

El alcance temporal del estudio fue 2017-2019, y el alcance espacial estuvo delimitado al Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) y al Banco Popular de Ahorro (BPA) de la provincia de Camagüey.

Algunas consideraciones teóricas previas al estudio realizado

El capital intelectual. Su situación en Cuba

Desde inicio de la década de los años 80 del siglo XX se comenzó el estudio del capital intelectual a partir de reflejar nociones generales sobre el valor de los intangibles. A mediados de esta década se constató la ampliación de la diferencia entre el valor contable y de mercado en muchas empresas, lo que dio lugar, a finales de 1980, a los primeros intentos por construir las bases para medir el capital intelectual.

Desde que el término «capital intelectual» empezó a popularizarse, a principios de la década de los años noventa del pasado siglo, al utilizarse con fuerza en países como Estados Unidos y Suecia, ha ido evolucionando en un intento de identificar, medir y exponer el valor de estos intangibles. Al respecto, Triana (2010) opina:

La profundización y consolidación de la globalización, el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, el impulso de la innovación en las estrategias públicas y empresariales, así como la expansión vertiginosa de las redes sociales, le imponen al siglo XXI nuevos retos, entre los cuales se encuentra el protagonismo de los activos intangibles en el desarrollo sostenible de las organizaciones. (p. 133).

Bueno (2004) define la época actual como la «era de los intangibles», al enfatizar que es

...un tiempo en que los recursos o los activos más valiosos y críticos para el proceso productivo se basan en conocimiento o que presentan una naturaleza intangible, derivada de la puesta en acción de la inteligencia humana y de la conocida como artificial, la cual, a su vez, ha sido desarrollada y sistematizada por aquella. (p. 12)

El capital intelectual se ha definido de múltiples maneras, por lo que puede inferirse que su tratamiento conceptual ha tenido las siguientes acepciones generales:

- Viedma, 2000; Osorio, 2003; Bueno, Salmador y Merino, 2008; Segui, 2009; Sarur, 2013, entre otros, lo identifican con conocimiento. Este criterio no se comparte en su totalidad, debido a que existen otros elementos intangibles (actitudes, tecnología organizacional, relaciones con terceros y otros), que se reconocen como componentes de este intangible.
- Edvinsson y Malone, 2003; Viedma, 2007; Borrás y Ruso, 2015; Almenaba, Almenaba y Cevallos, 2016; Borrás y Campos, 2018 tienen consenso en cuanto a su identificación como intangibles, ya que es una fuente por excelencia generadora de valor para las organizaciones, aunque tiene forma inmaterial.
- Consenso autoral en lo relativo a factores humanos, estructurales y relacionales; planteamiento que también se asume, pues en cierta medida expresa las condiciones sociales e histórico-concretas en que se desarrolla el capital intelectual.
- Aceptación en que contribuyen a la generación de valor, criterio compartido que se fundamenta en la teoría marxista del valor-trabajo, que explica el carácter objetivo del valor creado por los activos intangibles, a

partir de la cantidad de trabajo abstracto socialmente reconocido.

Del estudio realizado se infiere que existe un marco teórico consolidado en la definición del Capital Intelectual, con una gran diversidad de definiciones y posiciones autorales.

Por la relevancia de los intangibles en la era de la sociedad de la información y el conocimiento muchos académicos e investigadores internacionales han diseñado diferentes modelos de capital intelectual, que permiten identificar, medir e informar sobre su gestión, entre los que se destacan: Cuadro de Mando Integral (Kaplan & Norton, 1992), Navegador de Skandia (Edvinsson & Malone, 2003), *Technology Broker* (Brooking, 1996), Monitor de activos intangibles (Sveiby, 1997), Modelo Nova (Camisón, Palacios & Devece, 2000), Modelo de medición de capital intelectual (Nevado & López, 2002), *Intellectual Capital Statement-Made in Europe* (InCas) (European Commission, 2006) y Modelo Intellectus (Bueno, Murcia, Longo, Merino, Real, Fernández, *et al.*, 2011).

El análisis de estos modelos ha permitido a los autores realizar las siguientes generalizaciones:

- a) Todos, aunque con diferencias semánticas en su redacción y con mayor o menor nivel de explicitud, consideran el capital humano como fuente básica generadora de valor y ventajas competitivas.
- b) Con relación a la estructura del capital intelectual, son muchas las tendencias a nivel internacional, donde se transita desde reconocer solo dos componentes: el capital humano y estructural hasta la estructura por siete componentes.

- c) Tendencia a reconocer a la innovación como una necesidad a considerar en el diseño de estos modelos.
- d) No conciben la cuantificación y valoración monetaria de los activos intangibles o, de hacerlo, sus procedimientos poseen poca claridad.
- e) La estrategia corporativa es el elemento determinante en la gestión del capital intelectual.
- f) Se le asigna una limitada importancia a las relaciones con sujetos económicos externos, donde se prioriza fundamentalmente a los clientes.
- g) Por último, no se considera o tiene poco énfasis en el diseño de los modelos la perspectiva social y medioambiental.

Cuba, cuya política estatal potencia el capital intelectual, no ha estado al margen de estas investigaciones, a continuación, se referencian algunas de las principales experiencias cubanas en este campo:

- Publicaciones de carácter referativo desde la perspectiva contable (Osorio, 2003), que enfatizan en la importancia del capital intelectual, los principales conceptos, los componentes, los modelos existentes, entre otros.
- Publicaciones con otras perspectivas de análisis, desde la Economía Política, la Gestión del Conocimiento y el Capital Humano. Sus máximos representantes son Sánchez (2004) y Triana, Martín & Torres (2006).
- Elaboración de propuestas concretas que se localizaron en la literatura disponible, entre las cuales se destacan:
 - ✓ Modelo Research Illinois (VCI) (Serpa, 2004):

expone la medición del capital intelectual en instalaciones hoteleras. Su propuesta parte del método para medir el valor de las marcas. Se desarrolla en siete pasos, que culminan en un valor global. El autor realiza una aplicación en el Hotel Versailles de Santiago de Cuba.

- ✓ Procedimiento MeCI para medir el capital intelectual (López, 2006): presenta una propuesta de metodología que tiene como propósito la integración del capital intelectual y la gestión del conocimiento, donde calcula un valor global del capital intelectual y lo complementa con la identificación de indicadores por dimensiones.
- ✓ Modelo conceptual y procedimiento de medición del capital intelectual de Rivero y Vega (Rivero, 2009): se sustenta en técnicas y métodos estadísticos e integran el cálculo del capital intelectual con la categoría económica de valor percibido. Se ha utilizado en instalaciones hoteleras y es aplicable a empresas de otros sectores.
- ✓ Modelo y procedimientos para medir el capital intelectual en empresas cubanas de proyecto (Pérez, 2011): caracterizado por el Cuadro de Mando Integral como herramienta fundamental.
- ✓ Modelo conceptual de gestión del capital humano y procedimiento para la medición del capital intelectual en empresas hoteleras (Monagas, 2013): define los aspectos que el personal directivo debe utilizar para el logro de un resultado favorable, donde identifica un sistema de principios, conjuntamente con un procedimiento compuesto por tres momentos: diagnóstico, instrumentación y ejecución.
- ✓ Modelo de identificación, medición, valoración de la eficiencia e información del capital intelectual (Borrás & Ruso, 2015): presenta una base conceptual encaminada a la

medición del comportamiento de los principales activos intangibles que generan valor económico en una organización, donde se valora la eficiencia de la gestión del capital intelectual, sobre la base de determinar la influencia de los diferentes inductores intangibles de valor en los resultados alcanzados. Por lo tanto, es un modelo basado en la eficiencia económica de la gestión del capital intelectual.

- ✓ Modelo para medir el capital intelectual en la Organización Nacional de Bufetes Colectivos (Santos, 2016): se basa en el modelo Intellect, donde relaciona el capital intelectual con la estrategia organizacional.

Los modelos cubanos aportan variables y cálculos en función del sector, pero todos tienen en común que han sido contextualizados o creados para instituciones cubanas, por lo que representan una fuente de información a tener en cuenta en cualquier estudio que sobre el tema se realice.

Con excepción de Borrás y Ruso (2015), se le otorga la mayor importancia a la determinación de un valor para medir el capital intelectual, como si el conocimiento del número fuese lo más significativo; pero a criterio de los autores, aunque el valor es importante, mayor relevancia tiene cómo se gestiona ese capital para que genere ventajas competitivas e incremente el valor de las organizaciones, ya que una organización puede contar con muchos doctores, máster y licenciados, personal competente y con experiencia, pero si su actuar no contribuye a los factores de éxito que generan valor a la organización, no hay una eficiente gestión de este. Por lo que los modelos deben potenciar la determinación del valor del capital intelectual no

solo para cuantificarlo, sino para medir su eficiencia.

El capital intelectual en instituciones bancarias

Como resultado de la revisión de publicaciones y estudios realizados sobre el tema, el análisis de modelos propiamente diseñados para las instituciones bancarias y los informes de sostenibilidad de los 80 bancos seleccionados, se obtuvieron los resultados que se muestran a continuación.

La medición e información sobre intangibles ha sido una preocupación para las instituciones bancarias, por resultar entidades que se caracterizan por ofrecer productos y servicios inmateriales.

Las tendencias actuales de la misma, tanto a nivel internacional como en el contexto nacional, acrecienta la importancia de medir e informar sobre la gestión de los intangibles en estas instituciones, ya que los bancos en la actualidad se enfrentan a fenómenos tales como la utilización de plataformas virtuales para los procesos esenciales y principales negocios; alianzas con instituciones de tecnologías financieras no bancarias (Fintech); crecimiento de las innovaciones financieras; elevación de los riesgos bancarios y la adopción de enfoques de gestión orientados a la inclusión financiera y la responsabilidad social. Estas tendencias evidencian el protagonismo que cobran en estas organizaciones, tanto el capital humano como el capital estructural, el capital relacional y el capital social.

Diversos autores a nivel internacional han intentado identificar los activos intangibles que crean valor en las instituciones bancarias, y explicar su impacto en los resultados económicos y financieros. Se destacan los estudios realizados por Mavridis (2004),

Kamukama, Ahiauzu y Ntayi (2010 y 2011), Mondal y Ghosh (2012), Mention y Bontis (2013) y Ferreira, Ribeiro, Gomes y Muñoz (2017), los cuales fundamentan el significativo papel de los intangibles en estas organizaciones como fuentes generadoras de valor, que constituyen factores de éxito.

Se resalta que los bancos se encuentran entre las organizaciones a nivel mundial que más elaboran las memorias de sostenibilidad del *Global Reporting (GRI)*, que incluyen una amplia información sobre la gestión de los activos intangibles, generalmente de carácter cualitativo, por lo que se puede observar que muchos utilizan modelos diseñados para el sector empresarial para exponer su gestión.

En el contexto nacional no se ha abordado a profundidad este tema; a nivel de academia se halla con un desarrollo muy incipiente, fundamentalmente en tesis de maestría como “La valuación del capital intelectual en la política crediticia del BANDEC” (Paz, 2015), que adecua el modelo Intellect en cuanto a la propuesta de indicadores y el procedimiento de cuantificación del capital intelectual, pero con limitada aplicación práctica.

La banca comercial cubana

La banca comercial cubana presenta particularidades en su funcionamiento. En la actualidad, ante el avance de la SIC, sus objetivos de desarrollo involucran aspectos tan esenciales como la innovación y la capacitación de su capital humano, por lo cual se necesita identificar sus principales características y tendencias actuales.

El Sistema Bancario Cubano, encabezado por el Banco Central de Cuba (BCC), se caracteriza por ser una banca estatal, constituida por 9 Bancos Comerciales, donde poseen las redes de

oficinas más extensas en el país el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) y el Banco Popular de Ahorro (BPA), así como 14 Instituciones Financieras no Bancarias, 9 oficinas de representación de bancos extranjeros en Cuba y 4 oficinas de representación de instituciones financieras no bancarias. Su personal está compuesto en un 74 % por mujeres y casi la mitad de los trabajadores tienen menos de 40 años. El 94 % del capital humano que conforma el sistema bancario cubano es profesionalista.

En 2019 se manifiesta un incremento de las operaciones bancarias, principalmente en la banca electrónica y la banca móvil, según plantea Alling (2020), ya que «se realizaron 153 899 000 operaciones en caja, 129 789 mil operaciones en los cajeros automáticos, y hubo 6 217 000 tarjetas emitidas, con las que se ejecutaron 15 764 000 operaciones de pagos electrónicos» (p. 2).

Las tendencias fundamentales de la banca comercial cubana pueden resumirse, según Gálvez, Borrás y Abadía (2020), del modo siguiente:

- a) Aumento de la actividad bancaria, con la apertura de oficinas, el desarrollo de canales de pago, el aumento de casas de cambio y la efectividad de la red de cajeros automáticos.
- b) Consolidación de la Banca Remota y Banca Móvil.
- c) Impulso a la innovación.
- d) Perfeccionamiento y ampliación de los servicios y productos financieros para el sector no estatal de la economía.
- e) Incremento de la actividad de capacitación en las instituciones bancarias y de la población en general.
- f) Implementación de un sistema de información

bancaria mejor y más expedito.

- g) Desarrollo del Mercado Interbancario.
- h) Implementación de políticas para retener su capital intelectual, ya que, como expresara Lage (2018), «cuando un profesional se va, la pérdida es superior a lo visiblemente cuantificable» (p. 12).

Estas tendencias actuales de la banca comercial cubana crean la necesidad de una adecuada gestión de su capital intelectual.

Resultados

Momento 1: La aplicación y el procesamiento de la encuesta aplicada a los expertos determinó las siguientes limitantes de la gestión del capital intelectual en la banca camagüeyana:

- a) Poca estimulación a los trabajadores con buenos resultados en su desempeño laboral. Debilidades en la calificación profesional o laboral en correspondencia con la función que desempeña el empleado.
- b) Poca satisfacción y motivación de los empleados con su trabajo.
- c) Limitada capacidad comunicadora de los trabajadores.
- d) Deficiencias en el desarrollo de una cultura organizacional.
- e) Dificultades en el desarrollo de sistemas de información eficientes.
- f) Limitaciones en la capacidad estructural de las sucursales que limita la calidad y prontitud del servicio.
- g) Insuficiente preparación del sistema bancario para dar respuesta a los nuevos servicios incorporados.

Al obtenerse una Concordancia por Kendall de 0,870 y un Alpha de Cronbach de 0,881, se

demuestra un alto nivel de concordancia y de fiabilidad del instrumento aplicado y los resultados obtenidos.

Momento 2: Los especialistas consultados consideran que las principales limitantes se encuentran en:

- a) Las sucursales no poseen la capacidad estructural para prestar un servicio de calidad.
- b) Insuficiente nivel de comunicación de los empleados de la banca que satisfagan los requerimientos y necesidades de los clientes.
- c) Una estructura del personal bancario envejecida con limitada participación del personal joven.
- d) El personal joven no posee la preparación técnica profesional específica de la actividad bancaria.
- e) Falta de motivación del personal bancario.
- f) Dificultades para la reposición o compra de infraestructura tecnológica por los problemas para acceder al mercado internacional por el bloqueo comercial y financiero a Cuba por Estados Unidos.
- g) Existencia de insuficiente preparación del sistema bancario para dar respuesta a los nuevos servicios incorporados.
- h) La base de cliente sobrepasa las posibilidades actuales de gestión que tiene y se le exige a la banca comercial.
- i) La gestión de búsqueda de personal competente para las instituciones bancarias es insuficiente.

Momento 3: La percepción de los clientes sobre las principales limitantes de la gestión del capital intelectual en los bancos de Camagüey aparece a continuación:

- a) Las sucursales no poseen la capacidad estructural para prestar un servicio de calidad.
- b) Insuficientes cajeros automáticos para lograr un servicio de calidad y dar respuestas a las demandas.
- c) Los cajeros automáticos que existen actualmente se encuentran en lugares poco estratégicos para el uso de los clientes.
- d) Poco nivel de comunicación de los empleados de la banca que satisfagan los requerimientos y las necesidades de los clientes.
- e) El personal joven no posee la preparación técnico-profesional necesaria sobre la actividad bancaria.
- f) Falta de motivación de sus empleados para trabajar.
- g) Pobre reposición o reparación de la infraestructura tecnológica por las dificultades de acceso a mercados que tiene el país.
- h) Insuficientes trabajadores por sucursales en relación con el incremento de clientes para dar respuesta a los nuevos servicios.

Se obtuvo un Alpha de Cronbach de 0,814, lo que demuestra la alta fiabilidad del instrumento aplicado y los resultados.

Momento 4: Al triangularse los resultados obtenidos por las tres fuentes de información consultadas se alcanzaron los resultados que se muestran en la figura.

Anisabel R. Gálvez Fernández, Francisco F. Borrás Atienzar, José R. Abadía Lugo



Figura 1. Principales limitaciones de la banca camagüeyana en la gestión del capital intelectual (porcentaje de presencia en cada uno de los estudios realizados).

El estudio realizado determinó las siguientes siete limitantes de la gestión del capital intelectual de la banca comercial camagüeyana por tener una frecuencia en la triangulación de $\geq 66,7\%$:

- Poca motivación de los empleados con su trabajo.
- Poco nivel de comunicación de los empleados de la banca que satisfagan los requerimientos y las necesidades de los clientes.
- Las sucursales no poseen la capacidad estructural para prestar un servicio de calidad.
- Insuficiente preparación del sistema bancario para dar respuesta a los nuevos servicios incorporados.
- El personal joven no posee la preparación técnica profesional necesaria sobre la actividad bancaria.
- Pobre reposición o reparación de la infraestructura tecnológica por las dificultades de acceso a mercados que tiene el país.

g. La base de cliente sobrepasa las posibilidades de gestión que tiene y se le exige a la banca comercial.

Como se aprecia en el contenido del artículo, no ha sido el propósito cuestionar las concepciones existentes sobre el capital intelectual. Se trata, a través de una contextualización de estas, de analizar cuáles son las principales deficiencias que presenta la gestión de este intangible en la banca comercial cubana, que limitan el desarrollo de ventajas competitivas, como un paso previo al diseño de un modelo propio de acuerdo con las particularidades de estas instituciones en Cuba.

Lo expresado implicó la necesaria conceptualización teórica para el desarrollo de la investigación empírica, que conllevó a un posicionamiento por parte de los autores que se refleja a continuación.

Aunque los autores reconocen al capital intelectual como intangible, se coincide con Borrás y Campos (2018) en que cualquier recurso intangible no garantiza el éxito de una organización; solo aquellos que aportan valor, por lo que constituyen factores de éxitos que logran ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. En este sentido, debe destacarse que, por las propias características de la actividad bancaria, esta relación es aún mayor. Dicha afirmación plantea la necesidad de la determinación de los intangibles inductores de valor en los bancos comerciales cubanos.

Con relación a la estructura por componentes del capital intelectual, no existe un marco teórico consensado. A partir del predominio de un enfoque más social en la administración empresarial en cuanto al desarrollo de la responsabilidad social, la informatización, la innovación, la tecnología y las tendencias

actuales de estructura de este intangible, fue pertinente asumir cuatro componentes: humano, estructural, relacional y social, donde se reconoce al capital humano como fuente básica generadora de valor y ventajas competitivas.

La no cuantificación y valoración monetaria de los activos intangibles en los modelos estudiados –o, en su defecto, la poca claridad de los procedimientos que se aplican en estos– constituye una limitación para el análisis de la influencia de la gestión de los activos intangibles sobre los resultados financieros y la generación de valor económico en las organizaciones, lo cual se fundamenta en la afirmación de que el valor es reflejo del trabajo abstracto y socialmente necesario, y que en su expresión monetaria se le reconoce y administra.

Considerar la estrategia corporativa como el elemento determinante en la gestión del capital intelectual provoca que cada empresa construya su propio diseño de medición de intangibles, lo que limita la comparación entre empresas y con los valores promedios de un sector. Esta situación conlleva al posicionamiento de que los factores de éxito que se comportan sobre la media del sector generan ventajas competitivas y no la limitada visión de la estrategia empresarial.

La insuficiente importancia que se le da a las relaciones con sujetos económicos externos en los modelos analizados implica que no se consideren actores tan importantes para el éxito organizacional, como los proveedores y las instituciones financieras, entre otros.

La poca representatividad en el diseño de los modelos de la perspectiva social y medioambiental contradice la tendencia empresarial actual de un enfoque más social de la empresa, expresado en el desarrollo de la responsabilidad social empresarial y los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas

para el 2030, lo que en el caso cubano se acentúa al ser una banca estatal. Lo expresado conllevó a la determinación de la responsabilidad social como variable a analizar en el estudio realizado.

Los autores consideran que tan importante como calcular el valor monetario del capital intelectual es medir cómo se está gestionando ese capital para que genere ventajas competitivas e incremente el valor de las organizaciones, por lo que sostienen que un modelo cubano de medición y exposición del capital intelectual debe respetar esta perspectiva.

Los estudios realizados a nivel internacional sobre el capital intelectual en instituciones bancarias fundamentan la necesidad de medir e informar sobre estos intangibles, al manifestarse una tendencia de adecuar modelos ya existentes del sector empresarial, con pocos indicadores cuantitativos, lo que a criterio de estos autores no permiten la debida contextualización por las propias características de los servicios y productos bancarios. En el caso de Cuba esto se enfatiza por la particularidad de ser una banca estatal, cuyo actuar está en correspondencia con las políticas de desarrollo económico y social de la nación.

El nivel de conocimiento de los clientes sobre la gestión del capital intelectual se reconoce como una limitante del estudio, lo que disminuye este sesgo a través de la técnica de triangulación.

La indagación realizada determinó diferencias en las percepciones de expertos, especialistas y clientes. Los primeros hallaron limitaciones en aspectos referentes a los componentes capital humano y estructural; los especialistas, en el capital humano; y los clientes, en el Capital Estructural.

Al triangularse los datos obtenidos por las diferentes fuentes de información utilizadas, se determinaron siete limitantes, entre las que se destacaron la falta de motivación y especialización de los profesionales de estas instituciones, que limitaba su comunicación con los clientes; dificultades en la infraestructura de las sucursales bancarias; y no correspondencia del alto nivel de preparación profesional del personal con la percepción de su desempeño laboral.

Conclusiones

El capital humano y estructural son los componentes con mayores dificultades en la banca camagüeyana.

El estudio realizado abre un nuevo campo de investigación relacionado con el diseño de un modelo de gestión del capital intelectual contextualizado a las particularidades y tendencias actuales de la banca comercial cubana, en aras de potenciar el uso de este capital como fuente generadora de valor y ventajas competitivas.

Referencias bibliográficas

- Almenaba, Y. F., Almenaba, P. Y. & Cevallos, G. E. (2016). Tratamiento del capital intelectual como un activo intangible en instituciones de educación superior. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2016/01/capital-intelectual.html>
- Alling, C. (2020). La banca cubana hacia más eficiencia. *Revista Banco Central de Cuba*. 23 (1), 2-4. <https://www.bc.gob.cu/storage/revistas-bcc/December2020/vAp6JU8z2e3XtnQDEb7T.pdf>
- Borrás, F. & Arango, H. (2020) La gestión de los intangibles en la industria cubana del software. *Economía y Desarrollo*, 164 (2), 1-15.

Anisabel R. Gálvez Fernández, Francisco F. Borrás Atienzar, José R. Abadía Lugo

- <http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/769>
- Borrás, F. & Campos, L. (2018). El capital intelectual en las empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 39 (1), 56-66. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100007
- Borrás, F. & Ruso, F. (2015). *Capital Intelectual: Visión crítica y propuestas para organizaciones cubanas*. La Habana, Cuba: Editorial UH.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital*. London, England: International Thompson Business Press.
- Bueno, E. (2004). *Dirección del conocimiento en las organizaciones*. Madrid, España: AECA.
- Bueno, E. (2018): Un análisis de las causas de la pérdida de importancia explicativa de la información financiera corporativa en la economía digital. *Revista AECA*, (123), 5-7. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6709242>
- Bueno, E. (2019) La información corporativa no financiera sobre la creación de valor en la sociedad del conocimiento y la economía digital. *Técnica económica*, (183), 60-70. <http://hdl.handle.net/20.500.12226/282>
- Bueno, E., Murcia, C., Longo, M., Merino, C., Real, H., Fernández, P., et al. (2011). *Modelo Intellectus de medición, gestión e información del capital intelectual*. Madrid, España: CIC-IADE (UAM).
- Bueno, E., Salmador, M. P. & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de Economía Aplicada*, 26 (2), 43-63. <http://hdl.handle.net/10486/669095>
- Camisón, C., Palacios, D. & Devece, C. (septiembre 2000). Un nuevo modelo para la medición del capital intelectual en la empresa: el modelo Nova. *X Congreso Nacional ACEDE Integración económica, competitividad y entorno institucional de la empresa*. ACEDE, Oviedo, España.
- Campestrius, L. & Rizo, C. (1998). *Indicadores e Investigación Educativa*. La Habana, Cuba: ICCP.
- Caruso, G., Ferrari, E. & Pisano, V. (2016). Earnings management and goodwill impairment: an empirical analysis in the Italian context. *Journal of Intellectual Capital*, 17 (1), 120-147. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2015-0081>
- Cochran, W. G. (1997). *Sampling Techniques*. 3 ed. John Wiley & Sons, Inc.
- Dumay, J. (2016). A critical reflection on the future of intellectual capital: from reporting to disclosure. *Journal of Intellectual Capital*, 17 (1), 168-184. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIC-08-2015-0072>
- Dzenopoljac, V., Yaacoub, C., Elkanj, N. & Bontis, N. (2017). Impact of intellectual capital on corporate performance: evidence from the Arab region. *Journal of Intellectual Capital*, 18 (4), 884-903. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIC-01-2017-0014>
- Edvinsson, L. & Malone, O. (2003). *El capital intelectual: como identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- European Commission. (2006). *Reporting Intellectual Capital to Augment Research, Development and Innovation in SMEs*. London, England: Group on RICARDIS.
- Ferreira, M., Ribeiro, M., Gomes, A. & Muñoz, M. (2017). Competitiveness and Disclosure of Intellectual Capital: An Empirical Research in Portuguese Banks. *Journal of Intellectual Capital*, 18 (3), 486-505. DOI: <https://doi.org/10.1108/jic-11-2016-0112>
- Gálvez, A. R., Borrás, F. & Abadía, J. R. (2020). Indicadores de gestión del capital intelectual para la banca comercial cubana. *Retos de la Dirección*, 14 (1): 310-336. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v14n1/2306-9155-rdir-14-01-310.pdf>
- Huh, J., Delorme, D. E. & Reid, L. N. (2006). Perceived third-person effects and consumer

- attitudes on preventing and banning DTC advertising. *Journal of Consumer Affairs*, 40, 90-116. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2006.00047>
- Kamukama, N., Ahiauzu, A. & Ntayi, J. (2010). Intellectual Capital and Performance: Testing Interaction Effects. *Journal of Intellectual Capital*, 11 (4), 554-574. DOI: <https://doi.org/10.1108/14691931011085687>
- Kamukama, N., Ahiauzu, A. & Ntayi, J. (2011). Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance. *Journal of Intellectual Capital*, 12, 152-164. DOI: <https://doi.org/10.1108/14691931111097953>
- Kaplan, R. S. & Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70 (1), 71-79. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
- Lage, C. (2018). La ciencia al servicio de la política económica: un recuento desde el BCC. *Revista Banco Central de Cuba*, 21 (2), 8-12. <https://www.bc.gob.cu/storage/revistas-bcc/February2019/pQOEXHvAi1tEKZyuFYrT.pdf>
- Lavell, A. (noviembre 2006). Consideraciones en torno al enfoque, los conceptos y los términos que rigen con referencia a la reducción del riesgo y la atención de desastres en los países Andinos miembros del CAPRADE. En: Ramírez, F. (Coord.). *Taller Subregional Andino para la discusión de conceptos y enfoques en Gestión del Riesgo, Prevención y Atención de Desastres / Protección Civil y para la definición de metodologías de referencia común para la formulación de planes de Gestión local del Riesgo*. La Paz, Bolivia: PREDECAN. <https://www.comunidadandina.org/predecan/Taleres/TallerNacE-C/3aDefinicion.pdf>
- López, A. (2006). *MECI: Una aproximación metodológica a la medición del capital intelectual y sus componentes*. La Habana, Cuba: Consultora DISAIC.
- Matos, F. & Vairinhos, V. (2017). Intellectual Capital Management as a Driver of Competitiveness and Sustainability. *Journal of Intellectual Capital*, 18 (3), 466-469. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12198086>
- Mavridis, D. (2004). The Intellectual Capital Performance of the Japanese Banking Sector. *Journal of Intellectual Capital*, 5 (1), 92-115. DOI: <https://doi.org/10.1108/14691930410512941>
- Mention, A. & Bontis, N. (2013) Intellectual Capital and Performance within the Banking Sector of Luxembourg and Belgium. *Journal of Intellectual Capital*, 14 (2), 286-309. DOI: <https://doi.org/10.1108/14691931311323896>
- Monagas, M. (2013). Procedimiento metodológico para la medición del capital intelectual en empresas hoteleras. *Ingeniería Industrial*, 34 (1), 50-63. <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/artic/view/425/484>
- Mondal, A. & Ghosh, S. (2012). Intellectual Capital and Financial Performance of Indian Banks. *Journal of Intellectual Capital*, 13 (4), 515-530. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bir.2016.03.001>
- Nevado, D. & López, V. (2002). *El capital intelectual: valoración y medición*. Madrid, España: Prentice-Hall.
- Okuda, M. & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, (XXXIV), 118-124. <https://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>
- Osorio, M. (2003). El capital intelectual en la gestión del conocimiento. *ACIMED*, 11 (6). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008
- Paz, M. (2015). *La valuación del capital intelectual en la política crediticia del BANDEC* [Tesis de Maestría]. Universidad de Camagüey, Cuba.
- Pérez, T. (2011). *Modelo y procedimientos para medir el capital intelectual en empresas cubanas de proyectos* [Tesis Doctoral]. Universidad Central Marta Abreu, Santa Clara, Cuba.

Anisabel R. Gálvez Fernández, Francisco F. Borrás Atienzar, José R. Abadía Lugo

- Quiroga, F. E. & Jara, M. F. (2013). Capital Intelectual: Ventaja competitiva en el desarrollo económico regional. Aplicación práctica del Modelo CICBS en la ciudad de Neiva. *Revista Academia y Virtualidad*, 6 (1), 114-136. DOI: <https://doi.org/10.18359/ravi.1928>
- Rivero, D. (2009). *Modelo conceptual de medición del Capital Intelectual y un procedimiento para su implementación. Caso hotelero* [Tesis Doctoral]. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Matanzas, Cuba.
- Sánchez, R. (2004). *Base científico tecnológica, humana y material de la transición al socialismo*. La Habana, Cuba: MES.
- Santos, C. M. (2016). Capital intelectual: Aspectos para su determinación en la Organización Nacional de Bufetes Colectivos. *Cofin Habana*, 10 (2), 250-264. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200014
- Sarur, M. S. (2013). La importancia del capital intelectual en las Organizaciones. *Ciencia Administrativa*, (1), 39-45. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/01/05CA201301.pdf>
- Seguí, E. (2009). *La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las Cooperativas de Crédito* [Tesis Doctoral]. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.
- Serpa, J. (2004). *Capital Intelectual en entidades hoteleras cubanas* [Tesis de Maestría]. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
- Sveiby, K. (1997). *The New Organizational Wealth. Managing and Measuring Knowledge-Based Assets*. San Francisco, United States: Berrett-Koehler Publishers.
- Triana, J. (noviembre 2010). La economía del conocimiento en Cuba: retos desde la perspectiva del desarrollo. (SP), *IBEGECYT 2010*. GECYT: La Habana, Cuba.
- Triana, J., Martín, M. & Torres, R. (2006). *Cuba: hacia la economía basada en el conocimiento*. La Habana, Cuba: Editorial de Ciencias Sociales.
- Vega, V. (2016). *Medición del capital intelectual*. Quito, Ecuador: Editorial Jurídica del Ecuador.
- Viedma, J. M. (2000). ICBS Intellectual Capital Benchmarking System. *International Journal of Technology Management*, 20 (5/6/7/8), 799-818. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTM.2000.002890>
- Viedma, J. M. (2007). In Search of an Intellectual Capital Comprehensive Theory. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 5 (2), 245-256. <https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/777/740>

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribuciones de los autores

Anisabel Regla Gálvez Fernández: Redacción, conceptualización, metodología y análisis de resultados.

Francisco Fidel Borrás Atienzar: Diseño, fundamentos teóricos-metodológicos y revisión.

José Ramón Abadía Lugo: Recopilación, y tratamiento estadístico e informático de los datos.