

# LA SATISFACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES COMO FACTORES IMPULSORES EN LA NUEVA ECONOMÍA. EL CASO PARTICULAR DE UNA PYME DE SERVICIOS.

Dolores Gallardo Vázquez

## RESUMEN

En la época actual hemos de considerar la existencia de unos factores de naturaleza inmaterial o intangible con valor para la empresa. Se consideran los principales activos del tercer milenio y se asegura que de ellos depende una gran parte de la creación de riqueza de las empresas. Diversos modelos han afrontado el estudio del llamado Capital Intelectual, abordando sus diversos componentes. Uno de ellos es el Capital Relacional en el cual se van a contemplar las relaciones mantenidas por la empresa con los diversos agentes con los que se relaciona. Entre estas terceras personas destacan los clientes, cuyo estudio e influencia vamos a tratar de reflejar a partir del índice de satisfacción de los mismos en un caso particular de empresa.

**PALABRAS CLAVE:** Activos intangibles, capital relacional, satisfacción de clientes.

---

## 1. INTRODUCCIÓN.

Nos encontramos en los momentos actuales en la llamada Era del Conocimiento. Aún cuando son numerosos los factores que la pueden caracterizar en opinión de autores diversos, nuestro interés, en los momentos actuales, se centra en la consideración ofrecida a los factores intangibles o inmateriales como elementos de ventaja competitiva.

En este sentido, es innegable la importancia de tales factores para el desarrollo organizacional, siendo numerosos los trabajos que, en los últimos años, se vienen dedicando a realizar estudios en esta línea. Como ya manifestaron Gallardo y Castilla (2003: 2), “el estudio de los elementos inmateriales o intangibles poseídos por una organización cualquiera es cada vez más importante ante su significativa participación en la obtención de ventajas competitivas [Hall (1993), Lev (2000), Cañibano *et al.* (2002)], pudiendo contribuir en gran manera a aumentos de productividad, a la obtención de rendimientos crecientes y, en definitiva, a configurar un espacio dotado de un alto grado de competitividad”.

Se trata, por tanto, de una etapa caracterizada por dos claras tendencias que han venido a modificar incluso hasta la concepción de empresa y que se pueden resumir siguiendo a Leadbetter (2000: 4) bajo las siguientes indicaciones: “En primer lugar, los productos y servicios actuales cada vez tienen más componente inmaterial debido a que son cada vez más sofisticados tecnológicamente e intensivos en conocimiento. En segundo lugar, por razones tecnológicas y competitivas, el conocimiento está convirtiéndose en el factor distintivo de la producción”.

Aún cuando es difícil llegar a identificar el conjunto total de elementos intangibles existentes en una organización, dificultad aún mayor por cuanto estos elementos pueden diferir de unas organizaciones a otras, hay

unanimidad al considerar el interés en su estudio. También existe unanimidad al considerar que el amplio conjunto de elementos intangibles se puede integrar en diversos bloques conformando todos ellos el llamado Capital Intelectual de la empresa.

Son varios los modelos de Capital Intelectual que vienen manejando las empresas hoy día. No queremos decir con ello que se trate de modelos obligatorios, al contrario, son de aplicación voluntaria. Lo que queremos indicar es que se apoyan en los modelos creados por diversas empresas, asociaciones y grupos de investigación, tratando de adaptarlos a la idiosincrasia propia de cada empresa.

Pues bien, centrándonos en la Guía elaborada sobre Directrices para la Gestión y Difusión de Información sobre Intangibles (Cañibano *et alt.*, 2002) se distinguen tres bloques o elementos integrantes del Capital Intelectual: el **Capital Humano** (conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades de los trabajadores en el desarrollo de sus trabajos. Igualmente los valores de la empresa, la cultura y filosofía de la organización toda vez que los empleados la habrán asumido al adaptarse a su forma de trabajar. Concretamente, Sánchez *et alt.* (2000: 16) y Cañibano *et alt.* (2002: 19) definen este capital como “el conocimiento que los empleados se llevan con ellos cuando abandonan la empresa al final del día. Eso es, por ejemplo, su experiencia, nivel educacional, etc.”), el **Capital Relacional** (Sánchez *et alt.* (2000: 16) y Cañibano *et alt.* (2002; 19) dicen que el capital relacional se define como todo el capital intelectual vinculado a las relaciones externas de la empresa, como, por ejemplo, la relación con los clientes) y el **Capital Estructural** (elementos que constituyen propiedad para la empresa, tales como los equipos, programas, bases de datos, estructura organizacional, patentes, marcas de fábrica y cualesquiera otros elementos que forman la estructura organizativa que permite a los trabajadores desarrollar óptimamente su trabajo. Igualmente, Sánchez *et alt.* (2000: 16) y Cañibano *et alt.* (2002; 19) indican que “el capital estructural se define como el conjunto de conocimiento que permanece en la empresa al final del día de trabajo, como, por ejemplo, las rutinas de la empresa, cultura, bases de datos, etc.”). Todos ellos han sido objeto de estudio y debate en numerosos trabajos, si bien nosotros, en estos momentos, queremos centrarnos en un solo componente y hacer un estudio algo más concreto para el mismo.

Así, decimos que el objetivo del presente trabajo es mostrar la evidencia empírica acerca de la influencia de ciertos elementos intangibles, entre ellos, los que van a ser fundamentalmente considerados serán la satisfacción y fidelización de los clientes, particularizando para una Pyme de servicios. El estudio por tanto se centra en estudiar, a grandes rasgos, una parte del Capital Relacional de la empresa, el derivado de las relaciones con clientes.

Para ello introducimos un marco teórico, en base a la Teoría de los Stakeholders y la Teoría de la Agencia, en el cual ponemos de manifiesto la importancia de la satisfacción de los clientes para cualquier tipo de organización empresarial, haciendo referencia a la necesidad e importancia de tal aspecto para mantener una aceptable cuota de mercado por parte de las empresas.

A continuación exponemos algunos resultados extraídos de trabajos anteriores que vienen a poner de manifiesto la evidencia de considerar los elementos intangibles y el estudio que algunas empresas ya le están dedicando. Apoyados en estos resultados anteriores, abogamos por avanzar y centrarnos en dos aspectos concretos relacionados con los clientes y exponiendo los resultados obtenidos de la medición de tales aspectos en una Pyme del sector servicios.

Finalmente, dejamos abiertos ciertos puntos relacionados con el presente trabajo que se encuentran en fase de desarrollo y que serán abordados en trabajos posteriores, indicando en este momento las conclusiones oportunas.

## 2. ALGUNAS TEORIAS EXPLICATIVAS DE LA RELACIÓN CONTRACTUAL EMPRESA-CLIENTE.

Son numerosas las teorías que estudian las relaciones entre los individuos inmersos en una organización. Concretamente, nos vamos a referir a las Teoría de la Agencia y la Teoría del Stakeholder.

Qué duda cabe que las relaciones dentro de cada uno de los colectivos de interés para la organización requieren una consideración, con el fin de que se establezcan relaciones de confianza y a su vez se fortalezcan con el empleo de los mecanismos adecuados. Johnson y Scholes (2001: 193) señalan como stakeholders “aquellos individuos o grupos cuyos objetivos dependen de lo que haga la organización y de los que, a su vez depende la organización”. Como ya señalamos (Castilla y Gallardo, 2002: 3), “a modo de ejemplo, los colectivos de interés o stakeholders son, entre otros, propietarios –actuales y potenciales-, empleados, proveedores, acreedores, clientes, deudores, Administraciones Públicas y público en general”.

De lo anterior se deriva la consideración de los clientes como grupo de interés a considerar en la organización, grupo sobre el que vamos a centrar nuestro estudio. Pero además, hemos de señalar, que a la hora de jerarquizar la posición de los diferentes stakeholders, atendiendo al poder de cada uno de ellos dentro de la organización, Álvarez (1999) los identifica en segundo lugar, anticipados por los empleados y directivos, y seguidos por los propietarios, proveedores y otros grupos de interés. De ello se deduce la posición tan estratégica que ocupa tal colectivo en el conjunto organizacional.

Por su parte la Teoría de la Agencia es explicativa de las relaciones contractuales definidas en el seno de las empresas, presentando como objetivo original la posibilidad de encontrar contratos óptimos entre un jefe y un subordinado, tratando en los momentos actuales de que en dichos contratos se contemplen las premisas de la Nueva Economía. Bajo un punto de vista contractual la empresa no tiene existencia independiente, es un nexo de contratos y no un ente individual. Gago (1996:40-41) señala que bajo el enfoque de agencia se considera a la empresa como una forma de ficción legal que sirve como nexo para relaciones contractuales, conjugando conceptos económicos con aspectos jurídicos. En la Teoría de la Agencia, como acabamos de decir, el centro de atención se desvía de la empresa como tal hacia el conjunto de contratos que la definen. Esta teoría despersonaliza la empresa y la percibe como una lucha dinámica entre grupos con diferentes necesidades y deseos en relación a combinaciones riesgo-rentabilidad. Como dice Baiman (1984:256), la Teoría de la Agencia presenta a la empresa como un conjunto solapado de contratos entre individuos con intereses propios. En la misma línea argumental se puede consultar el trabajo de Hendry (2002), Ruiz y Biedma (2003) y Boedo y Calvo (2003).

Uno de los citados contratos definidos en la organización en términos agenciales es el contrato firmado con los clientes. En dichos contratos se habrán establecido una serie de premisas y condiciones, estarán sujetos a un determinado volumen de información entre las partes, tratando de alcanzar la maximización del resultado para ambas partes del contrato.

Tradicionalmente los términos de ventas-cuota de mercado y de rentabilidad, han sido en opinión de Berné *et al.* (1996: 63) las mediciones más adecuadas y válidas para analizar la posición estratégica de la empresa en el mercado y sus resultados. A la vez los anteriores autores manifiestan algunos problemas presentados ante el uso de tales medidas, tales como el excesivo sesgo hacia el corto plazo, una información incompleta e imperfecta

sobre la situación real en el mercado, y la dificultad de aislar los efectos de las decisiones de la empresa de los efectos de factores no controlables de la competencia y del entorno, problemas que podríamos considerar agenciales y que conllevarían el correspondiente coste agencial incorporado, debiendo la organización en todo momento tratar de reducirlos en la medida de lo posible e incluso eliminarlos.

Desde nuestro punto de vista, hoy día la situación real del mercado indica la existencia de elementos intangibles, de gran valor para la organización, y no sólo en el corto sino también en el largo plazo, factores algunos de los cuales no son controlables por la competencia y que sin embargo son fuente indudable de ventaja competitiva. Ante ello, y en este sentido secundamos la opinión de Berné *et al.* (1996: 63) y Aaker (1992: 139) al decir que “se están abriendo paso otras mediciones alternativas como la satisfacción-lealtad del cliente y la calidad percibida que reflejen mejor la viabilidad de la empresa en el largo plazo y su posición real en el mercado”, medidas con las cuales se pueden reducir o eliminar los costes agenciales y conseguir relaciones satisfactorias entre los distintos stakeholders.

Ante ello consideramos importante conocer las demandas de este colectivo lo cual nos permitirá, en primer lugar, atenderlas, de lo cual se derivarán relaciones satisfactorias con la empresa y, en segundo lugar, sentar las bases para establecer relaciones de confianza con la unidad empresarial.

### 3. IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN Y FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES.

El estudio de campo lo hemos sustentado en los siguientes aspectos.

En primer lugar, cuestionarios enviados a directivos de diversas empresas consideradas de gran dimensión<sup>84</sup>, con número de empleados superior a 250, conteniendo una diversidad de elementos intangibles que habían de ser evaluados por un directivo en la organización. En la siguiente tabla ofrecemos los resultados de algunos elementos evaluados:

Tabla nº 1: % de relevancia de ciertos elementos intangibles<sup>85</sup>.

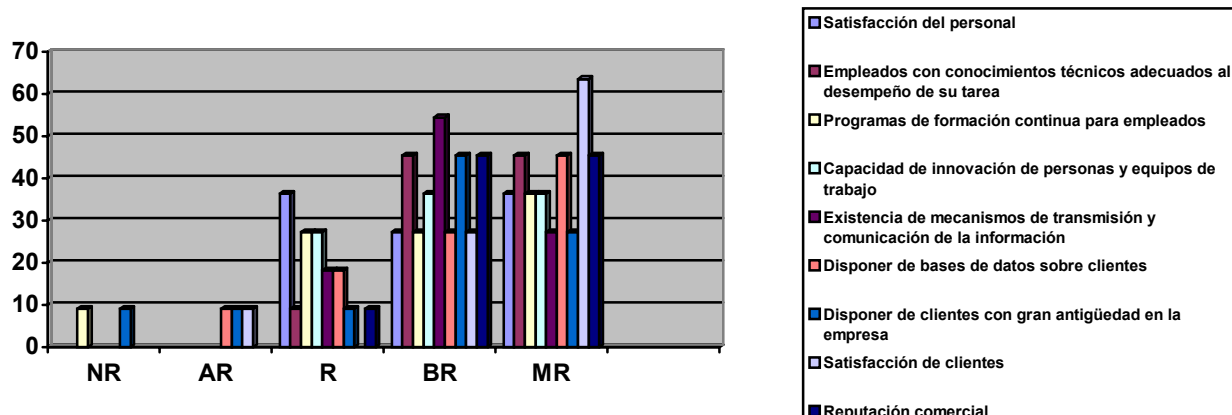
ELEMENTOS INTANGIBLES	NR <sup>86</sup>	AR	R	BR	MR
Satisfacción del personal			36.4	27.3	36.4
Empleados con conocimientos técnicos adecuados al desempeño de su tarea			9.1	45.5	45.5
Programas de formación continua para empleados	9.1		27.3	27.3	36.4
Capacidad de innovación de personas y equipos de trabajo			27.3	36.4	36.4
Existencia de mecanismos de transmisión y comunicación de la información			18.2	54.5	27.3
Disponer de bases de datos sobre clientes		9.1	18.2	27.3	45.5
Disponer de clientes con gran antigüedad en la empresa	9.1	9.1	9.1	45.5	27.3
Satisfacción de clientes		9.1		27.3	63.6
Reputación comercial			9.1	45.5	45.5

<sup>84</sup> Por tener constancia de evidencia empírica acerca de la relación entre factor tamaño y tratamiento e información de elementos intangibles.

<sup>85</sup> Una opinión más amplia aparece recogida en Castilla y Gallardo (2002).

<sup>86</sup> NR: nada relevante; AR: algo relevante; R: relevante; BR: bastante relevante; MR: muy relevante.

Fuente: Castilla y Gallardo (2002).



Un hecho verdaderamente relevante fue detectar que las personas encuestadas se habían planteado la importancia de estos recursos para su negocio. Los resultados obtenidos reflejaron con un porcentaje del 100% que todas las sociedades participantes habían tratado el tema en algún momento.

Hemos querido en la anterior tabla reflejar solamente algunos de aquellos elementos que más relación tenían con el personal de la organización y las relaciones con clientes. Ya que nuestro estudio se va a centrar en este último colectivo, evaluando finalmente el caso particular de una empresa de servicios. Además hemos incorporado los datos relacionados con empleados porque entendemos que la actitud, comportamiento, trato,... de los empleados hacia los clientes es fundamental a la hora de evaluar a los últimos.

Como observamos de los datos de la tabla, los directivos encuestados otorgaron puntuaciones altas a los aspectos relacionados con el personal de la organización así como a los relacionados con los clientes, atribuyendo los máximos porcentajes para los niveles de relevante, bastante y muy relevante.

Una vez puesta de manifiesto la relevancia de considerar los elementos intangibles citados nos pareció oportuno indagar sobre las mediciones que estaban efectuando las empresas sobre esos elementos (Gallardo y Castilla, 2003: 14). Así, y para los elementos citados en la tabla anterior, tenemos:

Tabla nº 2: % indicativo de la medición de ciertos elementos intangibles<sup>87</sup>.

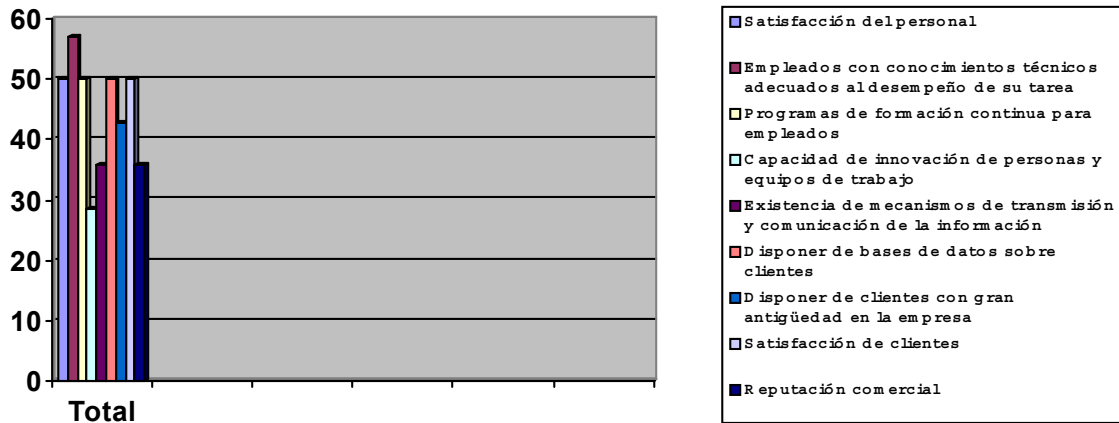
ELEMENTOS INTANGIBLES	Total
Satisfacción del personal	50
Empleados con conocimientos técnicos adecuados al desempeño de su tarea	57.1
Programas de formación continua para empleados	50

<sup>87</sup> Una opinión más amplia aparece recogida en Gallardo y Castilla (2003).

CITIES IN COMPETITION

Capacidad de innovación de personas y equipos de trabajo	28.6
Existencia de mecanismos de transmisión y comunicación de la información	35.7
Disponer de bases de datos sobre clientes	50
Disponer de clientes con gran antigüedad en la empresa	42.9
Satisfacción de clientes	50
Reputación comercial	35.7

Fuente: Gallardo y Castilla (2003).



Observamos que el estado de la medición de intangibles todavía se encuentra poco avanzado. Sin embargo algunos valores tales como *la satisfacción del personal, empleados con conocimientos técnicos adecuados al desempeño de su tarea, los programas de formación continua del personal y la satisfacción de clientes*, destacan como valores que están recibiendo un tratamiento más destacado. Recordamos que nos estamos centrando fundamentalmente en factores intangibles relativos a los recursos humanos de la organización y en este sentido y más concretamente la satisfacción de los clientes.

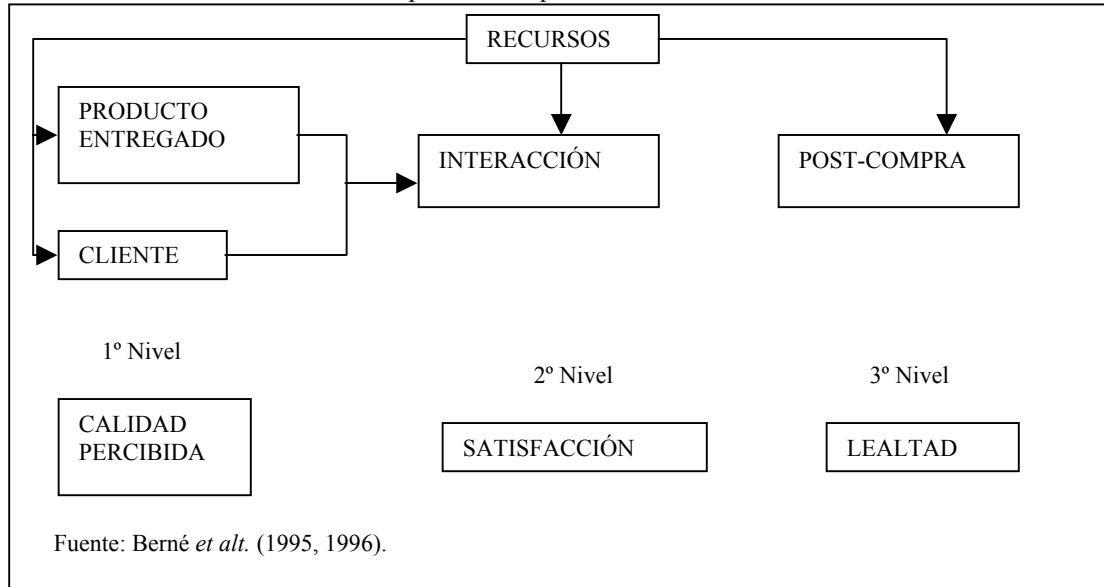
Seguidamente decidimos confrontar los resultados obtenidos con la realización de una serie de entrevistas personales a diferentes responsables en empresas de similares características a las anteriores que recibieron el cuestionario. El listado de elementos fue evaluado en presencia de los autores de este trabajo y se constató que en todas las empresas encuestadas se concedía una elevada importancia a los elementos que estamos analizando: satisfacción del cliente y fidelización a la marca o producto.

En este sentido y para corroborar la oportunidad de nuestro estudio, señalamos siguiendo a Berné *et al.* (1996: 63) que “la medición de los índices o tasas de calidad, satisfacción y lealtad puede explicar mejor la posición real de las empresas en sus mercados que la utilización de los indicadores financieros habituales. Los índices de calidad-satisfacción/lealtad (C, S y L) representan un activo sobre el que pivota la capacidad de rentabilidad o crecimiento en el medio y largo plazo”.

En nuestra opinión la relación con el cliente es clave, ha de consistir en una acción clara y directa, empleando recursos que mantengan, refuercen y mejoren las relaciones establecidas con ellos. De esta forma el componente Capital Relacional se verá potenciado, dando lugar a un aumento sustancial del Capital Intelectual de la organización.

Gráficamente podemos expresar a partir de Berné *et al.* (1995, 1996) la posición ocupada por los objetivos estratégicos de calidad, satisfacción y lealtad percibidos a partir de los clientes.

Figura nº 1: Los diferentes niveles del output en la empresa.



Observamos que la satisfacción y lealtad del cliente son percibidos en segundo y tercer lugar como objetivos estratégicos, superados en un primer nivel por la calidad percibida. Entendemos que el estudio de la calidad o el nivel de calidad de servicio percibido por los clientes va a influir de forma significativa en el segundo y tercer nivel. Este estudio se encuentra en fase de realización si bien queremos anticipar que la Pyme considerada se encuentra en posesión del certificado de calidad expedido por AENOR.

Apoyados en la evidencia encontrada a partir de los cuestionarios y de las entrevistas decidimos acometer un estudio más concreto en una Pyme de servicios. El tema fue abordado de la siguiente forma:

Se elaboró un cuestionario que fue enviado por e-mail a las empresas de la muestra (50 empresas de un total de 950 clientes). Una vez que las empresas tuvieron ocasión de analizar el cuestionario se procedió a realizar llamadas telefónicas con el fin de recabar los datos de forma directa y conseguir el mayor número de ellos. El método a seguir consistirá en hacer evaluaciones semestrales, empleando muestras distintas, pudiendo decir por tanto que las muestras seleccionadas son excluyentes.

## CITIES IN COMPETITION

Podemos decir que el nivel de respuesta fue del 100% pues en una o varias llamadas a las empresas conseguimos alcanzar todas las respuestas.

El cuestionario constaba de 4 partes, cada una de las cuales contenían diversos aspectos relacionados con:

La primera hacía referencia a la valoración de la información proporcionada a los clientes en cuanto a temas relacionados con la evolución de los servicios, es decir, legislación aplicable, normativa específica a aplicar, novedades, etc.

La segunda se refería a la entrega del trabajo o documentación a las empresas en el plazo adecuado de tiempo.

La tercera contenía la valoración de la atención telefónica ofrecida a los clientes, atendiendo a si la respuesta es rápida en el tiempo o si por el contrario se presentan demoras debidas a diversas causas, tales como falta de línea telefónica, el hecho de que comunica el teléfono, etc.

La cuarta hacía referencia a posibles fallos o errores detectados en el trabajo y la respuesta que la empresa ofrecía ante ello, queriendo saber si se resolvían rápidamente los errores y sin perjuicio para los clientes o si por el contrario se hacía caso omiso ante las posibles equivocaciones.

Finalmente, como un bloque anexo al cuestionario se preguntaba a los clientes por los aspectos más relevantes del servicio prestado en orden de importancia, asignando una valoración al mismo, la cual debía oscilar entre 1 y 5.

Las puntuaciones obtenidas para cada una de las partes fueron:

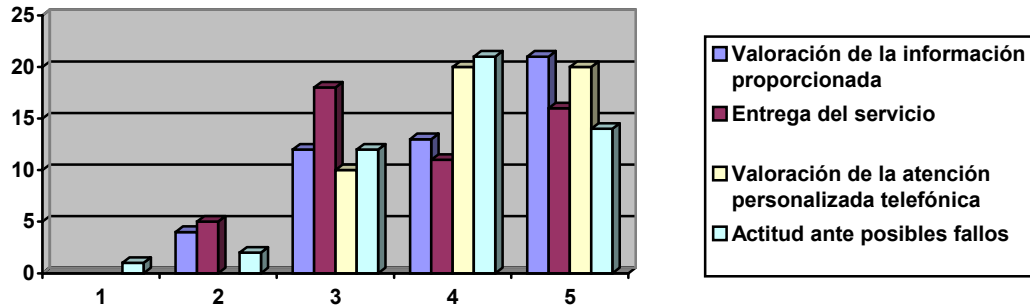
Tabla nº 3: Puntuaciones de la encuesta a cada parte del cuestionario.

ASPECTOS CONSIDERADOS	NADA SATISFECHO 1	ALGO SATISFECHO 2	SATISFECHO 3	BASTANTE SATISFECHO 4	MUY SATISFECHO 5
VALORACIÓN DE LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA		4	12	13	21
ENTREGA DEL SERVICIO		5	18	11	16
VALORACIÓN DE LA ATENCIÓN PERSONALIZADA VÍA TELÉFONO			10	20	20
ACTITUD ANTE LOS POSIBLES FALLOS	1	2	12	21	14

Fuente: Elaboración propia (2004).

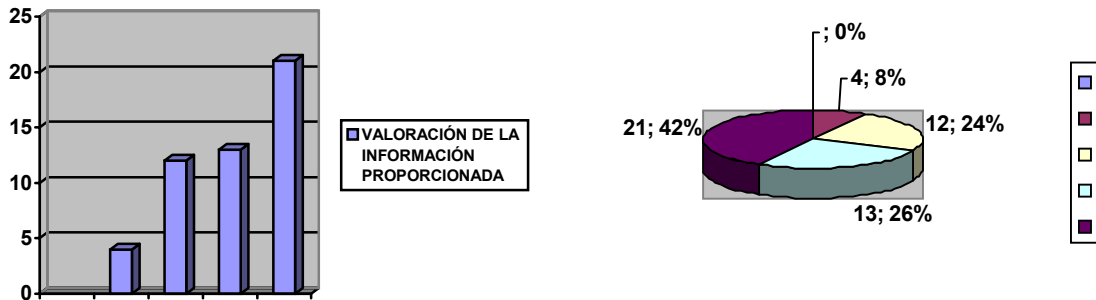


## NEW TRENDS IN MARKETING MANAGEMENT



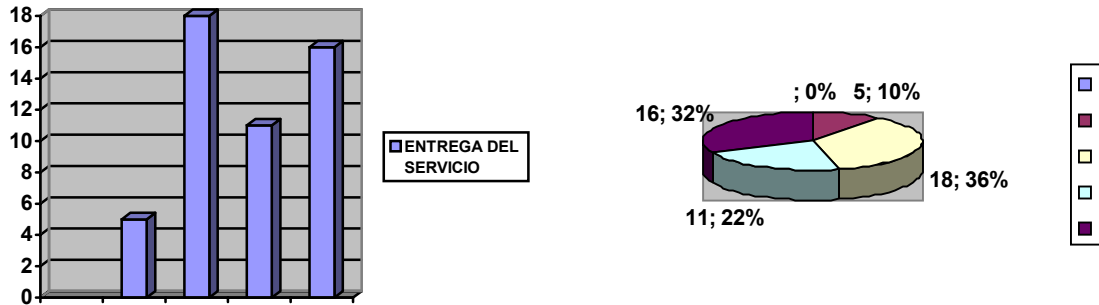
Si observamos cada uno de los bloques del cuestionario por separado para analizarlos más despacio podemos concluir que:

Por lo que se refiere a la forma en que los clientes valoran la información que se les proporciona en todos los aspectos relacionados con la evolución experimentada por los servicios, observamos que un 42% se encuentran muy satisfechos, un 26% bastante satisfechos, un 24% satisfechos y tan solo un 8% algo satisfechos, encontrándose con la ausencia de clientes que no se encuentran nada satisfechos. Como puntuación global para el conjunto del bloque predominan los clientes con un índice de satisfacción en este sentido muy alto.

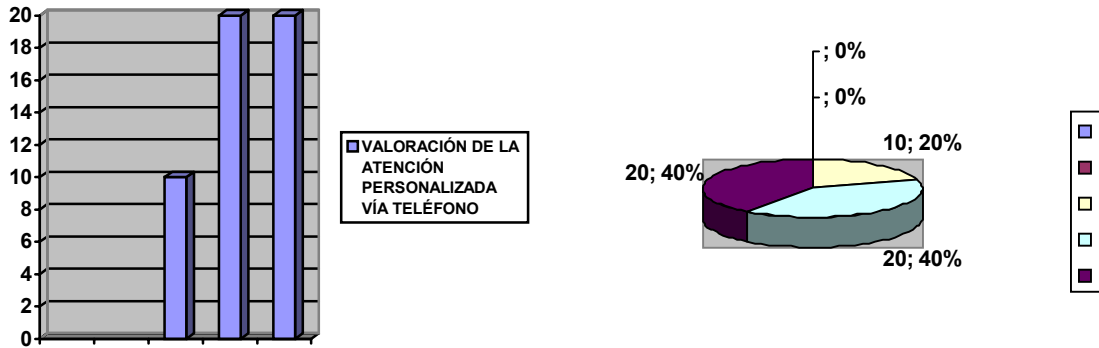


Por lo que se refiere a la forma en que los clientes valoran la entrega del trabajo en el plazo adecuado de tiempo, observamos que un 32% se encuentran muy satisfechos, un 22% bastante satisfechos, un 36% satisfechos y un 10% algo satisfechos. Como puntuación global para el conjunto del bloque predominan los clientes con un índice de satisfacción en este sentido muy alto.

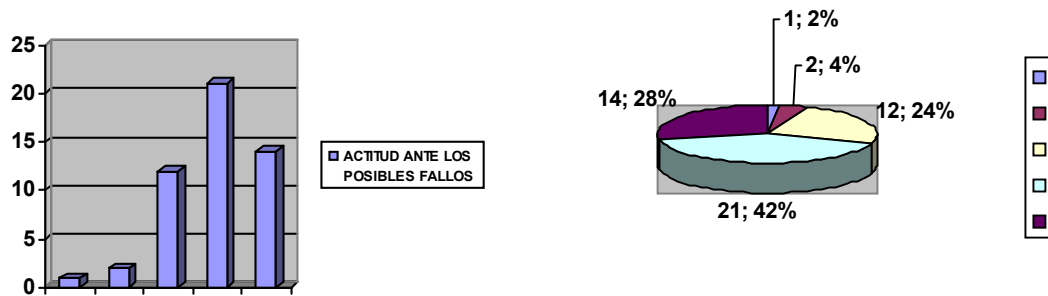
## CITIES IN COMPETITION



Por lo que se refiere a la forma en que los clientes valoran la atención telefónica que se les presta, rápida o no, observamos que un 40% se encuentran muy satisfechos, un 40% bastante satisfechos y un 20% satisfechos, encontrándose con la ausencia de clientes que no se encuentran nada satisfechos. Como puntuación global para el conjunto del bloque predominan los clientes con un índice de satisfacción en este sentido muy alto.



Por lo que se refiere a la forma en que los clientes valoran la actitud y respuesta de la empresa ante posibles fallos o errores detectados en el trabajo, observamos que un 28% se encuentran muy satisfechos, un 42% bastante satisfechos, un 24% satisfechos, un 4% algo satisfechos y tan solo un 2% no se encuentran satisfechos. Como puntuación global para el conjunto del bloque predominan los clientes con un índice de satisfacción en este sentido muy alto.



Entre los aspectos más relevantes destacados por los clientes citamos los siguientes:

- Atención personalizada y eficaz.
- Entrega de documentos en plazo.
- Seriedad y responsabilidad en el trabajo.
- Información adecuada y personalizada.
- Capacidad de solución de problemas.
- Resolución adecuada de posibles equívocos.
- Algunos señalaron que están tan contentos que se desprecupan totalmente y confían plenamente en los servicios de la empresa.
- Defensa ante los organismos competentes.
- Rapidez y buen hacer en el servicio.
- Trato amable y accesible en lo personal.

Todos ellos hacen referencia a actitudes positivas de la empresa que satisfacen a los cliente y por tanto creadoras de valor añadido al servicio prestado. De forma global las valoraciones asignadas al servicio en su conjunto fueron de:

- 5: valoración otorgada por 17 empresas, lo cual supone un 34%.
- 4: valoración otorgada por 24 empresas, lo cual supone un 48%.
- 3: valoración otorgada por 9 empresas, lo cual supone un 18%.

Como comentario final a esta valoración global asignada a los servicios prestados a clientes decir que los valores 1 y 2 no fueron señalados en ninguna respuesta, respondiendo todas las encuestas con valoraciones de 3, 4 y 5. Pero, de entre estas valoraciones, hemos de apuntar igualmente que el 82% de empresas puntúan con los mejores valores, pudiendo afirmar que el servicio prestado es muy completo para los clientes, quienes muestran un grado de satisfacción muy por encima de la media, alcanzándose una alta tasa de fidelización.

¿Cuáles son nuestros futuros planteamientos y objetivos?:

Nuestro interés es, en primer lugar, extender el estudio realizado a sucesivas muestras de clientes, alcanzando el mayor número de respuestas. De hecho, en estos momentos estamos terminando de elaborar la segunda muestra,

como señalamos de 50 empresas diferentes a las primeras seleccionadas, y esperamos poder corroborar los presentes resultados o incluso mejorarlos.

Como hemos apuntado al principio del trabajo, éste se centraba en estudiar una parte del capital relacional de la empresa, el derivado de las relaciones con clientes. Ante ello, otro objetivo que nos planteamos es estudiar otras partes del capital relacional, tales como el derivado de las relaciones con proveedores, acreedores, administraciones públicas con las que se relaciona, ... y conseguir finalmente una tasa representativa de participación del capital relacional en el capital intelectual de la empresa.

A la vez que abordamos el estudio del capital relacional queremos acometer el estudio del capital humano de la organización. En este sentido, queremos decir que se trata de una Pyme con años de tradición en el mercado. Cuenta con personas que poseen unas determinadas capacidades, conocimientos, destrezas, aptitudes, actitudes,... que permitirán confirmar un alto valor del capital humano. Este aspecto, como decimos, se encuentra pendiente de confirmar.

Finalmente, y para completar el estudio del capital intelectual, abordaremos el análisis del capital estructural. Adelantamos que se trata de una organización insertada en la era de la información y del conocimiento, con una tecnología avanzada y puntera en la prestación de los servicios que ofrece. Este estudio también se encuentra en fase de conclusión.

Por tanto, en estos momentos lo que el presente trabajo nos permite confirmar es la importancia de la satisfacción y fidelización para los clientes encuestados. Como hemos dicho lo anterior se encuentra además avalado por los anteriores cuestionarios enviados y entrevistas realizadas, así como por los informes y estudios que hemos analizado.

Queda por tanto, en curso, la conclusión de las otras líneas de trabajo a abordar próximamente y que serán objeto de presentación en trabajos posteriores.

Pero además, y siguiendo lo expuesto por Verrecchia (2001) queremos indagar en las líneas de investigación que relacionan la divulgación basada en la eficiencia y la divulgación basada en la discreción. En ellas, y particularmente para la primera, partiendo de establecer la hipótesis de eficiencia del negocio, se analizarán los acuerdos de información voluntaria que son preferidos incondicionalmente por el directivo. En la segunda, se intentará analizar la discreción del directivo en materia de divulgación voluntaria, los costes que justifican la omisión de información, la importancia de la veracidad de los informes y el objetivo del directivo de incrementar la capitalización de la empresa, para lo cual es de suma importancia el conocimiento y análisis de los incentivos de la dirección para llegar a incluir dicha información.

También manifestamos en trabajos anteriores (Gallardo y Castilla, 2003: 6) la ausencia de estudios hasta el momento que profundizaran en las motivaciones del directivo hacia este tipo de suministros de información de tipo voluntario, cuestión que nos llevará a trabajar en su identificación. Qué duda cabe que será necesario partir de la enumeración de factores tanto potenciadores como inhibidores que motiven la apuesta empresarial por la comunicación y análisis de un tipo de información que no es exigida desde un punto de vista legal. Igualmente, nos orientamos a demostrar, tal y como puso de manifiesto Lev (1992) que una adecuada estrategia de divulgación voluntaria que distribuya información creíble, frecuente y relevante reducirá el gap informativo entre la compañía y sus stakeholders.

#### 4. CONCLUSIONES.

Hemos manifestado la importancia de factores intangibles en las organizaciones. Apoyados en dos teorías explicativas de los comportamientos entre las partes de la organización, observamos la existencia de nexos contractuales entre los diversos colectivos interesados en la marcha de la empresa. Uno de estos colectivos lo constituye el grupo de clientes a los que cualquier empresa entrega sus productos o servicios, así como el grupo de personal, quienes trabajarán de la mejor manera posible en aras a lograr una mejor entrega, con las mejores condiciones y tratando de lograr la fidelización del cliente.

Tanto para el personal como para los clientes hemos expuesto el interés mostrado por las empresas en abordar su estudio al ser conscientes de la incidencia en los resultados globales del negocio. Pero además, y a partir de lo anterior, hemos querido centrarnos en el grupo de interés formado por los clientes (en el futuro abordaremos otros grupos) y les hemos preguntado por diversos aspectos que nos han llevado a concluir un alto grado de satisfacción para las empresas encuestadas. Ello redundará en un alto valor para el capital relacional de la empresa.

#### 5. BIBLIOGRAFÍA.

- AAKER, D.A. (1992): *Strategic Market Management* (3ª ed.). Wiley and Sons. New York.
- ÁLVAREZ LÓPEZ, J. (1999): "Priorización de los stakeholders en la actual sociedad del conocimiento". *Técnica Contable*, vol. 51, nº 610, pp. 665-670.
- BAIMAN, S. (1984): "Agency Research in Managerial Accounting: A Survey". En *Modern Accounting Research: History, Survey, and Guide*. R. Mattessich, pp. 251-294.
- BERNÉ MANERO, C., MÚGICA GRIJALVA, J.M. Y YAGÜE GUILLÉN, M.J. (1995): *The Marketing Approach to Productivity Analysis: An Empirical Study in Retailing*. 24 EMAC Conference. Cergy.
- BERNÉ MANERO, C., MÚGICA GRIJALVA, J.M. Y YAGÜE GUILLÉN, M.J. (1996): "La Gestión Estratégica y los Conceptos de Calidad Percibida, Satisfacción del Cliente y Lealtad". *Economía Industrial*, nº 307, pp. 63-73.
- BOEDO VILABELLA, L. Y CALVO SILVOSA, A.R. (2003) "Relación Directiva en la Pyme y Teoría Financiera de la Agencia: Revisión de la Literatura Empírica". Comunicación presentada al XII Congreso de AECA. Transparencia Empresarial y Sociedad del Conocimiento. Cádiz
- CAÑIBANO CALVO, L., SÁNCHEZ MUÑOZ, P., GARCÍA-AYUSO COVARSI, M. Y CHAMINADE DOMÍNGUEZ, C. (2002): *Directrices para la gestión y difusión de información sobre intangibles. Informe sobre Capital Intelectual*. Fundación Airtel. Madrid.
- CASTILLA POLO, F. Y GALLARDO VÁZQUEZ, D. (2002): "The Role of the Manager in the Provision of Intangible Information". Comunicación presentada a *The Transparent Enterprise. The Value of Intangibles*. Madrid. 25 a 26 de Noviembre.
- GAGO RODRÍGUEZ, S. (1996): *La Relación de Agencia en la Empresa. Análisis y Control de los Costes de Agencia*. Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. Ministerio de Economía y Hacienda.
- GALLARDO VÁZQUEZ, D. Y CASTILLA POLO, F. (2003): "Empirical evidence vindicating the willingness of top management to communicate information about intangibles". Comunicación presentada al 26th Annual EAA Congress. Universidad de Sevilla. Sevilla.
- HALL, R. (1993): "A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage". *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 607-618.
- HENDRY, J. (2002) "The Principal's Other Problems: Honest Incompetence and the Specification of Objectives". *Academy of Management Review*. vol. 27, nº 1, pp. 98-113.
- JOHNSON, G. Y SCHOLES, K. (2001): *Dirección Estratégica*. Prentice Hall.
- LEADBETTER, C. (2000): "New Measures for the New Economy". *The Institute of Chartered Accountants*.
- LEV, B. (1992): "Information Disclosure Strategy". *California Management Review*, summer, pp. 9-32.
- LEV, B. (2000): *Intangibles. Management, Measurement and Reporting*. Disponible en: [www.stern.nyu.edu/~blev](http://www.stern.nyu.edu/~blev)
- RUIZ BARBADILLO, E. Y BIEDMA LÓPEZ, E. (2003): "Factores que condicionan la Estructura de Composición de los Comités de Auditoría". Comunicación presentada al XII Congreso de AECA. Transparencia Empresarial y Sociedad del Conocimiento. Cádiz
- SÁNCHEZ MUÑOZ, M.P., CHAMINADE DOMÍNGUEZ, C. Y OLEA, M. (2000): "Management of Intangibles: an attempt to build a theory". *Journal of Intellectual Capital*. Noviembre.
- VERRECCHIA, R.E. (2001): "Essays on disclosure". *Journal of Accounting and Economics*, vol. 32, pp. 97-180.