

**XXXIII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

Título:
**MEDICIÓN Y GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL
EN PYMES CON ACTIVIDAD DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO
EN LA CIUDAD DE TANDIL**
Categoría propuesta: Aportes a la disciplina

Autores:
MIGUEL A. LISSARRAGUE (socio activo)
JORGE D. SIMARO (socio activo)
OMAR E. TONELLI (socio adherente)

MAR DEL PLATA, OCTUBRE DE 2010

INDICE

Resumen

1. *Introducción*
2. *El Capital intelectual y el proceso de generación de valor en las organizaciones*
3. *El turismo como actividad económica*
 - 3.1. *Aspectos generales*
 - 3.2. *Aspectos particulares*
4. *La industria del turismo en la República Argentina*
5. *El turismo en Tandil*
6. *Vinculación de la actividad turística con el capital intelectual*
7. *Hacia un modelo de medición*
8. *Hallazgos y conclusiones*

Bibliografía

RESUMEN

El sistema de información contable –en su concepción más amplia- debe suministrar las herramientas necesarias para que los usuarios cuenten con la información suficiente y oportuna de los procesos de generación de valor en las organizaciones.

En los últimos tiempos los recursos intangibles han adquirido una significativa importancia como factor trascendental en ese proceso, aunque en líneas generales, no es reconocido por la contabilidad financiera.

La actividad turística se caracteriza por poseer un alto contenido intangible por lo que la gestión y medición del capital intelectual resulta de significativa utilidad para la toma de decisiones.

En los últimos años el turismo en Tandil se ha incrementado notablemente. El Municipio de Tandil en conjunto con el sector privado ha creado el Instituto Mixto de Turismo, que está implementando planes de acciones para fortalecer el posicionamiento del destino como un lugar turístico de excelencia.

La principal actividad directamente vinculada con el turismo es el servicio de alojamiento, por lo que su análisis resulta de marcado interés económico y social.

En este trabajo:

- *Se describe la vinculación entre el capital intelectual y el proceso de generación de valor en las organizaciones;*
- *Se analizan aspectos generales y particulares de la actividad turística;*
- *Se presentan algunos indicadores económicos referidos al impacto de la industria del turismo en la República Argentina;*
- *Se expone la estructuración de la actividad turística en la ciudad de Tandil, con referencia a:*
 - *La existencia de un Instituto Mixto de Turismo,*
 - *La evolución en los últimos años de la actividad de alojamiento turístico;*
- *Se analiza la vinculación entre la actividad turística y el capital intelectual, presentando las distintas alternativas respecto de su estudio considerando la empresa en particular y el “recurso turístico” en general;*
- *Finalmente se exponen los lineamientos de un modelo de medición y gestión del capital intelectual para empresas con alojamiento turístico en la ciudad de Tandil sobre la base de una adaptación del modelo Intellectus.*

PALABRAS CLAVE

capital intelectual – actividad turística – gestión de pymes – gestión del conocimiento – activos intangibles.

*El turismo es riqueza
para la persona, para la familia,
para la comunidad, para el país y
para el mundo entero.
Organización Mundial del Turismo, 2004*

1. INTRODUCCION

En las últimas décadas el fenómeno turístico ha adquirido una dimensión relevante como consecuencia de la confluencia de múltiples factores; entre ellos la mejora del nivel de vida de algunos sectores poblacionales, las transformaciones culturales y en la escala de valores del hombre moderno, junto con los avances tecnológicos en los transportes y comunicaciones.

La industria del turismo se sustenta en satisfacer –mediante servicios intangibles, perecederos y no almacenables- las demandas, necesidades y expectativas de personas que se desplazan con el objetivo principal de obtener satisfacción –esencialmente subjetiva- a necesidades de recreación, sociales y culturales.

Se trata de una industria altamente inestable, sujeta a estacionalidades, a impredecibles factores externos y a la naturaleza heterogénea de las expectativas y motivaciones de un turista cada vez más exigente, con creciente preferencia por la calidad, cuya demanda exhibe una notoria elasticidad en relación a los niveles de precios y renta.

El turismo tiene claras repercusiones económicas, tanto para el turista como para quienes satisfacen sus necesidades, dado que se materializa a través de una serie de transacciones que no son gratuitas.

La actividad turística denota un alto contenido intangible que requiere para su gestión de herramientas que son propias de la gestión del conocimiento aplicado a los negocios. En este sentido, el capital intelectual definido como la posesión de saber, experiencia, tecnología, relaciones externas y destrezas profesionales que dan a una organización ventaja competitiva en el mercado constituye un concepto de interés para su medición y gestión.

Se trata del efecto sinérgico esperado de todos los conocimientos que reúne una empresa, toda la experiencia de sus integrantes, todo lo que se ha conseguido en término de relaciones, procesos, hallazgos, innovaciones, presencia en el mercado e influencia en la comunidad, que producen o se prevé pueden producir en el futuro, ingresos para la organización en conjunción con sus activos físicos y financieros.

En la ciudad de Tandil existe un notorio incremento de la actividad turística desarrollada esencialmente por pequeñas y medianas empresas. Éstas y sus agrupamientos en cámaras sectoriales han constituido junto con el Municipio de Tandil un Instituto Mixto de Turismo para coordinar acciones conjuntas que fomenten el “recurso turístico”.

El hospedaje es, dentro de la industria del turismo, uno de los sectores que experimentan mayores exigencias de los consumidores y mayor evolución en posibilidades tecnológicas. En ese marco, las empresas de hospedaje turístico –con sus diferentes denominaciones: hoteles, moteles, hosterías, cabañas, apart-hoteles y paradores- se constituyen en ámbitos sumamente propicios para indagar, identificar, caracterizar y valorizar los activos que integran el denominado Capital Intelectual.

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires definió, en 2004, a la temática de “El capital intelectual en la contabilidad” como una de sus líneas de investigación acreditando en este marco –en el año 2009- el proyecto de investigación “Capital intelectual: Desarrollo y aplicación de modelos de medición y gestión en pymes vinculadas a la actividad turística” que procura proveer a los principales destinatarios –empresas “pequeñas y medianas” del sector

hospedaje turístico- un claro panorama empírico acerca del potencial de los activos intangibles, su medición y gestión, así como de su incidencia en la consecución de mejores desempeños económico-financieros y ventajas competitivas sostenibles.

En este trabajo, producto del proyecto citado:

- *Se describe la vinculación entre el capital intelectual y el proceso de generación de valor en las organizaciones;*
- *Se analizan aspectos generales y particulares de la actividad turística;*
- *Se presentan algunos indicadores económicos referidos al impacto de la industria del turismo en la República Argentina;*
- *Se expone la estructuración de la actividad turística en la ciudad de Tandil, con referencia a:*
 - *La existencia de un Instituto Mixto de Turismo,*
 - *La evolución en los últimos años de la actividad de alojamiento turístico;*
- *Se analiza la vinculación entre la actividad turística y el capital intelectual, presentando las distintas alternativas respecto de su estudio considerando la empresa en particular y el “recurso turístico” en general;*
- *Finalmente se exponen los lineamientos de un modelo de medición y gestión del capital intelectual para empresas con alojamiento turístico en la ciudad de Tandil sobre la base de una adaptación del modelo Intellectus.*

2. EL CAPITAL INTELECTUAL Y EL PROCESO DE GENERACIÓN DE VALOR EN LAS ORGANIZACIONES

El conocimiento como recurso económico ha adquirido indiscutida relevancia en los últimos años, al reconocérselo –junto con el capital, la energía humana y los recursos naturales- como factor generador de valor mediante la aplicación del saber al trabajo.

Dependiendo del área de estudio desde donde se lo aborde puede aparecer denominado como: activo o capital intangible, recurso o capital humano, capital intelectual, etc., aunque en esencia se haga referencia a distintas manifestaciones de la misma temática.

Su análisis en el área contable ha sido históricamente enfocado desde el ámbito de los activos intangibles, y en este último tiempo como capital intelectual.

El capital intelectual puede considerarse como el efecto sinérgico esperado de todos los conocimientos que reúne una empresa, toda la experiencia de sus integrantes, todo lo que se ha conseguido en términos de relaciones, procesos, hallazgos, innovaciones, presencia en el mercado e influencia en la comunidad, que producen o se prevé pueden producir en el futuro, ingresos para la organización en conjunción con sus activos físicos y financieros¹.

Esquemáticamente:

¹ Simaro Jorge y Tonelli Omar, “La perspectiva contable del capital intelectual: conceptualización, modelización y aplicación en pymes”, V Encuentro de Centros Regionales de Investigación en Administración y Disciplinas Afines, Tandil, 2008.

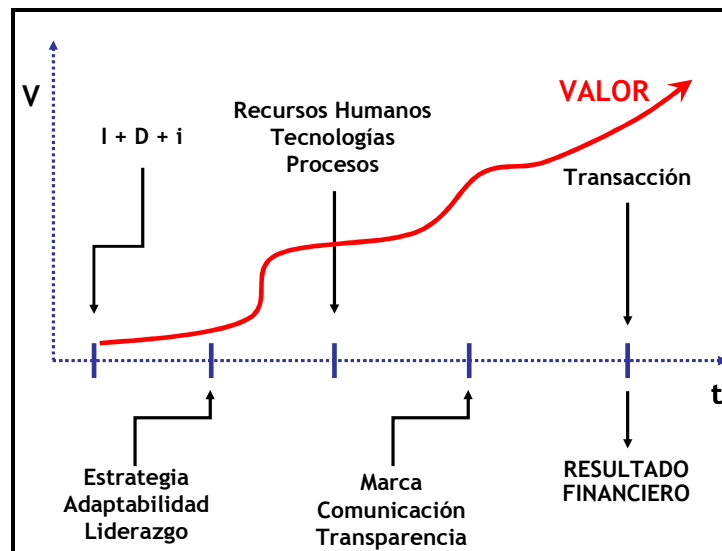


Por lo tanto se hace necesario gestionar no solo los activos físicos y financieros sino también los activos intangibles. La contabilidad financiera –clásico sistema de información de los negocios- solo reconoce una parte del valor generado por la empresa al momento de las transacciones con terceros y referido, casi exclusivamente, a activos físicos y financieros.

Se requiere entonces reconocer la totalidad del valor que se ha ido generando durante la vida de la organización así como estimar su proyección hacia el futuro.

Los diferentes factores que resultan creadores de valor se manifiestan a lo largo de la vida del ente y muchos de ellos son considerados por la contabilidad financiera como resultados negativos en los diferentes períodos en que se han devengado. Pero justamente, para la valoración de las empresas, lejos de constituir resultados negativos son verdaderos “activos” en el sentido de ser generadores de futuros ingresos.

Esta idea puede ser representada gráficamente como lo muestra la figura 1. Supongamos el lanzamiento de un nuevo emprendimiento (nuevo negocio, nueva línea de producto, nuevas aplicaciones).



Fuente: Elaboración propia

Figura 1

En el eje de abscisas se representa el tiempo y en el eje de ordenadas el valor agregado.

Así a medida que transcurre el tiempo suceden hechos como la investigación, el desarrollo y la innovación, la definición de la estrategia, el reclutamiento y la capacitación de los recursos humanos necesarios, la incorporación de las tecnologías que mejor se

adecuen a los diferentes procesos, la selección y el desarrollo de la marca así como la adopción de una política adecuada de comunicación y transparencia, y la gestación de una cultura organizacional.

Todas estas acciones irán generando valor, aún antes de comenzar con la operatoria, que se verá potenciado cuando se desarrollen esas operaciones y se complementen las acciones indicadas anteriormente a modo de retroalimentación.

La función de “valor” se ha graficado de modo irregular ya que puede adoptar distintas formas y aún ser de carácter discontinua. Lo que se intenta representar es que existe un valor que se va generando con el transcurso del tiempo, con independencia del reconocimiento de los resultados financieros.

La disociación entre el valor real que se va generando y el valor que muestran los estados contables tradicionales ha sido seguramente una de las causas por las cuales se ha cuestionado la validez de la contabilidad como el “lenguaje de los negocios”. Las mediciones de capital intelectual están destinadas a reconvertir a la contabilidad en el “lenguaje del management”.

Para efectuar las mediciones de los factores que resultan ser generadores de valor no necesariamente deben utilizarse unidades monetarias, ya que pueden aplicarse también mediciones multidimensionales².

Entre los modelos de medición financiera podemos mencionar el de valoración global, el de Baruch Lev, el de Edvinson y Malone, entre otros. Por su parte algunos de los modelos de medición multidimensional son el Navegador Skandia y el Modelo Intellectus³.

Su aplicación a cada organización requiere de un profundo análisis del contexto, de la actividad en que se desenvuelve y del propio ente en particular, por lo que seguidamente centraremos nuestro estudio en los aspectos más relevantes de la actividad turística en general y especialmente en la de alojamiento de la ciudad de Tandil.

3. EL TURISMO COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA

3.1. ASPECTOS GENERALES

Según la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (UNWTO), el turismo comprende las actividades que hacen las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.

Es un “acto que supone un desplazamiento que conlleva el gasto de renta, cuyo objetivo principal es conseguir satisfacción y servicios, que se ofrecen a través de una actividad productiva, generada mediante una inversión previa”⁴.

Su incidencia en diferentes campos de estudio y conocimiento le otorgan una naturaleza compleja que dificulta su delimitación conceptual. Satisfacer al turista implica una actividad productiva en una gran diversidad de sectores económicos que requiere una inversión en instalaciones, equipamiento y recursos humanos.

² Simaro J., y Tonelli O., “Informes contables de activos intangibles”, Revista Errepar D&G Profesional y Empresaria, Tomo VIII Nº 105, junio 2008.

³ Un ejemplo de aplicación de los mencionados modelos puede verse en Lissarrague Miguel, Simaro, Jorge D. y Tonelli, Omar E., “Una propuesta de gestión del Capital Intelectual para pymes”, en Revista del Instituto Internacional de Costos, Nº 5, julio-diciembre 2009.

⁴ Figuerola Palomo M., “Políticas empresariales para el sector hotelero”, Estudios Turísticos, nº 118, 1993.

El turismo es un producto fragmentado que afecta a muchos sectores de la economía. Los turistas requieren una amplia gama de bienes y servicios, alguno de los cuales son provistos por firmas especializadas en el negocio turístico, otros por empresas que actúan principalmente en sectores ajenos al turismo, y otros que no suponen un costo directo para el turista.

En consecuencia, en esta industria los proveedores de productos turísticos constituyen un amplio abanico de diferentes empresas, donde no todos operan con los mismos objetivos comerciales ni todas las actividades interesadas en la satisfacción de las necesidades turísticas tienen una dedicación exclusiva a esta tarea.

La Organización Mundial de Turismo para unificar los diferentes criterios clasifica a las actividades turísticas como se muestra en la siguiente tabla:

Actividades	Directamente vinculadas con el turismo	Servicios de alojamiento
		Agencias de viajes
		Transporte
		Servicios profesionales de licenciados en turismo, técnicos en turismo y guías de turismo
		Otros servicios
		Servicios vinculados a la organización de ferias, congresos, convenciones y/o exposiciones
	Actividades indirectamente vinculadas con el turismo	Gastronomía
		Otros servicios

En la Argentina la participación estimada del turismo en cada una de las actividades económicas para el año 2008 se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Participación de la AETV en las actividades económicas nacionales	
Actividad Económica	Participación (en porcentaje)
Actividades primarias y extractivas	2
Industria manufacturera	5
Construcción	4
Comercio mayorista y minorista y reparaciones	12
Hoteles	98
Restaurantes, bares y confiterías	10
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	20
Intermediación financiera	3
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	10
Administración pública, defensa y organizaciones extraterritoriales	4
Enseñanza	2
Otras actividades de servicios comunitarios sociales y personales	10

Fuente: Cámara Argentina de Turismo, septiembre 2009

3.2. ASPECTOS PARTICULARES

El turismo debe entenderse como una actividad económica integradora de una infinidad de ramas o sectores económicos que directa o indirectamente se ven influenciados por los recursos turísticos disponibles en el lugar de desarrollo de la actividad para satisfacer las necesidades del turista.

Se entiende por **recurso turístico** a todo elemento que tiene la capacidad por sí mismo o en combinación con otros de atraer visitantes a una determinada área⁵.

Esa atracción o **utilidad turística** es la capacidad de los productos para satisfacer las necesidades del turista, como por ejemplo cambiar de ambiente, estudiar el sentimiento de otros pueblos, gozar con lo nuevo o abandonar la rutina, etc.⁶

Las particulares características del turismo, que lo distinguen de otras actividades son, entre otras, las siguientes:

- La ubicación, es decir la identidad y la imagen de un destino, que constituye una parte vital de la actividad turística.

Cada lugar de destino tiene un atractivo propio que puede ser desarrollado para adaptarse a grupos particulares de clientes. En el producto turístico, en función de los componentes que incorpore, interviene una amalgama de actividades, disponibles en el lugar de destino, y de “servicios que pueden considerar o no al turista como principal usuario final”⁷, que hacen accesible el destino y las actividades.

- Es un producto atípico:

En su condición de servicio es intangible, perecedero, no es almacenable ni móvil, tiene que ser prestado en el momento y lugar elegido, el comprador obtiene a cambio de su dinero una satisfacción que es difícilmente mensurable, sólo valorable de forma subjetiva, y se encuentra en un destino alejado al que el cliente tiene que viajar para consumirlo. Esta peculiaridad tiene una gran importancia para el cliente que paga el producto antes de experimentar su consumo y tiene que confiar, en gran medida, en la información ofrecida por la empresa suministradora o el agente de viajes.

- La infraestructura puede ser tanto el medio natural como el establecimiento recreativo ubicado en él.
- El turismo es una industria de exportaciones invisibles. Como en el caso de los seguros o de los servicios bancarios, no hay un producto tangible que pueda ser transportado de un lugar a otro. Es una de las pocas actividades en las que el consumidor es servido personalmente en el lugar de su producción.
- Los turistas, en los lugares de destino, demandan bienes y servicios auxiliares, tales como transporte, servicios públicos, etc. que, naturalmente, deben ser satisfechos.
- Los motivos para hacer turismo son altamente complejos, a menudo incompatibles, y muy variables entre los distintos viajeros. En consecuencia, la mayoría de los turistas no suele repetir destinos alejados. Los centros turísticos deben valorar cuáles son los segmentos del mercado que están en mejor posición para satisfacer, dados los tipos, calidades y variedad de producto turístico que pueden ofrecer.
- El turismo es un sector altamente inestable. Está sujeto a una fuerte estacionalidad, a pronunciadas e impredecibles influencias externas y es muy elástico respecto a las variaciones en precios y renta.

El hecho de que el producto turístico no pueda ser almacenado, y de que la demanda turística es altamente estacional, producen fuertes fluctuaciones en el mercado de la actividad turística con claras implicancias para la inversión y el empleo.

⁵ Vogeler Ruiz Carlos y Hernández Armand Enrique, “El mercado turístico”, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, SA, Madrid, 2000.

⁶ Figuerola Palomo Manuel, “Teoría Económica del Turismo”, Alianza Editorial Madrid, 1990.

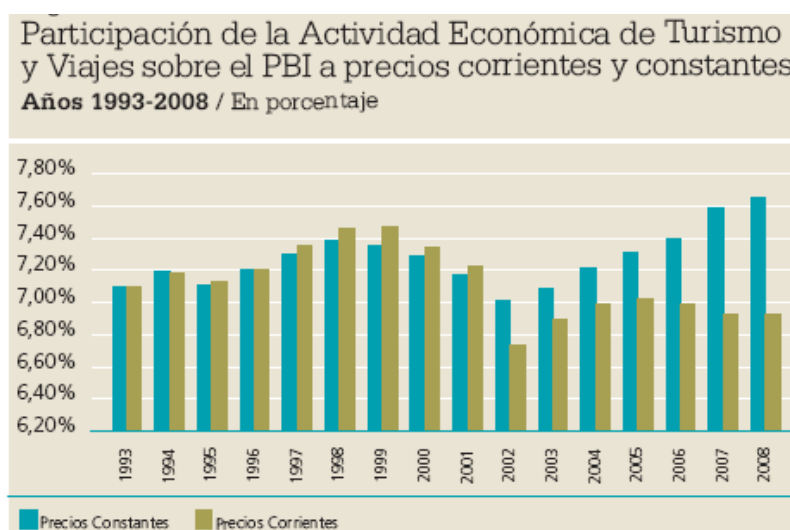
⁷ Bueno E., “La investigación sobre las empresas turísticas en España: el estado del arte”, Estudios Turísticos, nº 129, 1996.

La demanda turística también está sujeta a cambios debidos a influencias externas impredecibles. La inestabilidad política de algunos destinos, las variaciones en los tipos de cambio o cambios climáticos inusuales son algunos de los motivos que pueden desviar el tráfico turístico hacia destinos alternativos.

4. LA INDUSTRIA DEL TURISMO EN LA REPÚBLICA ARGENTINA

La Cámara Argentina de Turismo publicó en septiembre de 2009 un informe titulado "Informe Económico Anual sobre la Actividad de Viajes y Turismo, 2008"⁸ del que se extraen los siguientes aspectos que revelan la importancia de la industria turística en nuestro país:

- La actividad de Viajes y Turismo aporta el 7,7% del Producto Interno Bruto (PIB) de la República Argentina en precios constantes, denotando un pequeño aumento respecto de 2007 que fue del 7,6%.



Fuente: Cámara Argentina de Turismo, septiembre 2009

- De ese total el 7,84% corresponde a la participación de la hotelería.
- La industria ha generado el equivalente al 7,7% del empleo nacional total; en números absolutos ocupa 1 290 869 empleos.



Fuente: Cámara Argentina de Turismo, septiembre 2009

⁸ Cámara Argentina de Turismo, "Informe Económico Anual sobre la Actividad de Viajes y Turismo, 2008", septiembre 2009.

- *La contribución a la recaudación fiscal nacional y provincial, excluidos los tributos aduaneros, ha sido del 7,2%.*
- *De cada 100 empleos del sector el 17,48% corresponde a hoteles y restaurantes.*

El Estado Nacional ha reconocido la importancia del sector y lo ha exteriorizado en los siguientes hechos:

- *Sanción de la Ley de Turismo Nº 25997 que declara de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país considerándola una actividad prioritaria dentro de las políticas de Estado.*

Esta norma dispone la creación de los siguientes organismos:

- *Consejo Federal de Turismo: encargado de examinar y pronunciarse sobre cuestiones referentes a la organización, coordinación, planificación, promoción, legislación y estrategias de las actividades turísticas de carácter federal*
- *Instituto Nacional de Promoción Turística: le corresponde desarrollar y ejecutar los planes, programas y estrategias de promoción del turismo receptivo internacional y de los productos directamente relacionados con él, así como de la imagen turística del país en el exterior.*
- *Formulación del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS), aprobado en 2005, manifiesta la pretensión de encauzar las voluntades, los recursos y esfuerzos de los actores vinculados al desarrollo sustentable del Turismo Argentino detrás de una visión integradora para el sector, capaz de encauzar y articular factores dispersos y disociados para avanzar en las condiciones de calidad y eficiencia que requiere un contexto internacional altamente competitivo en un escenario interno limitado por grandes asimetrías regionales.*
- *Creación del Ministerio de Turismo en junio de 2010, en aras de cumplir con un reordenamiento estratégico que considera al sector como significativo en el desarrollo de la actividad económica.*

5. EL TURISMO EN TANDIL

La actividad turística en la ciudad de Tandil tiene su origen en la existencia de la Piedra Movediza, mole granítica que oscilaba al borde de un cerro, que le diera a la ciudad trascendencia nacional e internacional, cuya caída se produce en 1912.

La construcción del Monte Calvario en 1943 motivó que se desarrollaran actos litúrgicos en la conmemoración de la Semana Santa, convirtiendo a la ciudad en un centro de atracción nacional para esa fecha.

En los últimos años el turismo se ha incrementado notablemente. La belleza de sus paisajes en un entorno de sierras y verde, los paseos y actividades recreativas, los acontecimientos de diversa naturaleza (culturales, deportivos, etc.) y la cercanía con la ciudad de Buenos Aires le otorgan un atractivo que ha potenciado su desarrollo, que la viene posicionando como un lugar turístico de excelencia.

Su crecimiento e importancia queda evidenciada en su inclusión a partir del año 2006 en la Encuesta de Ocupación Hotelera de la República Argentina, que sólo incluye a cinco ciudades de la Provincia de Buenos Aires y cuarenta y nueve del país.

Siguiendo a D'Annunzio y Rábago⁹ podemos decir que estamos en presencia de un "cluster de turismo": es decir un proceso que involucra a una serie de vínculos y dinámicas que le brindan autonomía al sistema.

En este orden de ideas, el Municipio de Tandil ha creado el Instituto Mixto de Turismo, compuesto por representantes de todas las asociaciones de prestadores turísticos y del departamento ejecutivo y legislativo del Municipio, cuyos objetivos son:

- 1) Ser canal de articulación entre los sectores público y privado ejerciendo un rol dinámico, participativo y representativo a fin de sugerir políticas turísticas innovadoras, colaborando en la implementación de las mismas.
- 2) Participar en la planificación turística, de acuerdo a un criterio responsable, asegurando la sustentabilidad económica, sociocultural y ambiental del destino.
- 3) Desarrollar e implementar los programas y estrategias de promoción turística del destino.
- 4) Colaborar en la generación de recursos para la ejecución de las acciones planteadas, controlando que se inviertan en forma eficiente, equitativa entre las partes y asegurando la calidad del destino.

En abril de 2010 se presentó el Plan Estratégico de Turismo Sustentable (PETS) que "procura contribuir a capitalizar las acciones en marcha, vertebrando los numerosos esfuerzos ya existentes en el municipio, así como identificar las deficiencias o vacíos y planificar los próximos pasos en materia turística".

El objetivo general del PETS Tandil es "Planificar, por consenso e integración de todos los actores, un desarrollo sustentable de la actividad turística en Tandil, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de la población local, y proveyendo una mayor calidad a la experiencia de viaje de los visitantes, logrando un destino turístico competitivo, diferenciado e integrado a la región, que desarrolle un turismo responsable."

Como lo expresa en la Introducción el documento "es el producto de la firme decisión del Instituto Mixto de Turismo, y del propio Municipio de Tandil, de contar con una herramienta que oriente y guíe el accionar futuro del destino en materia turística"¹⁰.

Se acompaña seguidamente información de los últimos años de la actividad de alojamiento turístico en Tandil referida a composición de la oferta y la demanda.

a) Composición de la oferta:

Cant. de establecimientos, habitaciones y plazas por tipo de alojamiento			
Tipo de Alojamiento	Cantidad de Establecimientos	Número de Habitaciones	Número de Plazas
Hotelero	27	633	1638
Parahotelero	74	596	2440
Camping	10		1582
Totales	111	1229	5660

Fuente: PETS Tandil 2010

⁹ D'Annunzio, M.C. y Rábago, P.L., *Entrepreneurship, Instituciones y turismo: Una combinación para la generación de entornos innovadores*. XIIª Reunión Anual de la Red PyMEs. Campinas, 2007.

¹⁰ Plan Estratégico de Turismo Sustentable Partido de Tandil, CD, marzo 2010.

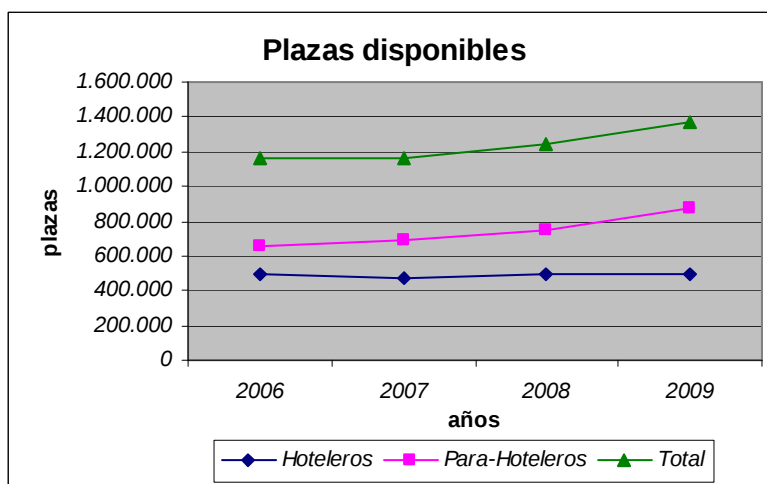
ALOJAMIENTO HOTELERO				
Tipo de Alojamiento	Categoría	Cantidad de Establecimientos	Número de Habitaciones	Número de Plazas
Hoteles	4	2	94	226
	3	2	84	196
	2	2	95	230
	1	5	127	271
	s/Cat.	6	89	283
Apart Hoteles	3	1	34	100
	s/Cat.	5	34	140
Hospedajes		4	76	192
Totales		27	633	1638

Fuente: PETS Tandil 2010

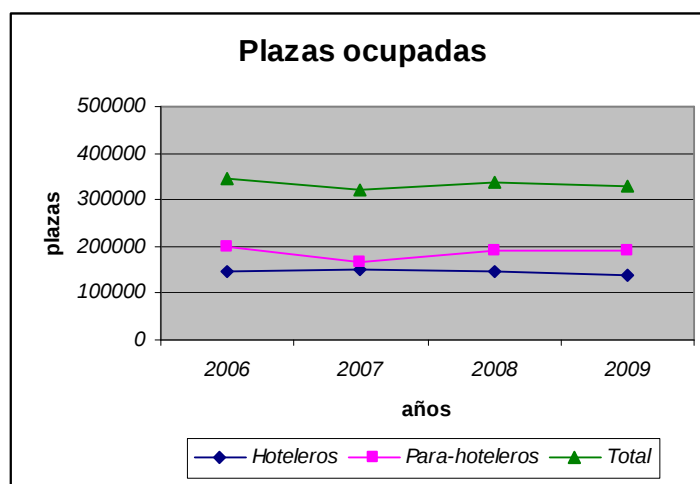
ALOJAMIENTO PARA-HOTELERO				
Tipo de Alojamiento	Categoría	Cantidad de Establecimientos	Número de Habitaciones	Número de Plazas
Hosterías	3	3	40	92
	1	1	10	27
	s/Cat.	9	90	222
SPA		2	52	107
Cabañas	4 rocas	3	38	127
	3 rocas	19	113	510
	2 rocas	10	56	243
	1 rocas	1	5	23
	s/Cat.	14	69	324
Estancias		1	5	10
Albergues		4	99	115
Base Campamento		7	19	640
Totales		74	596	2440

Fuente: PETS Tandil 2010

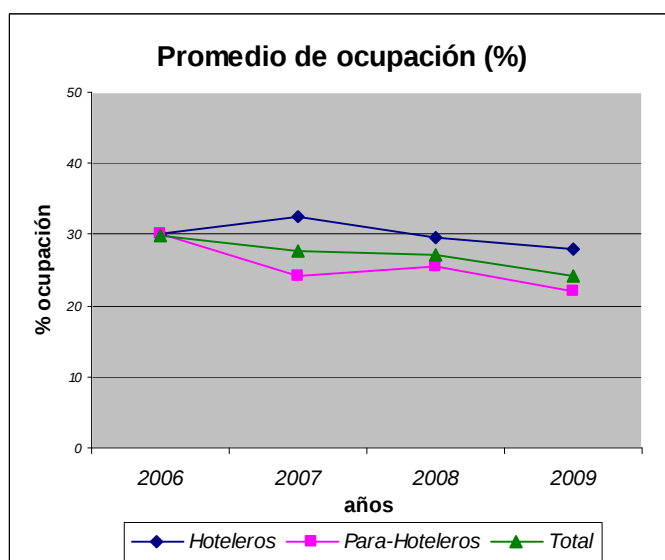
b) Evolución de la oferta y de la demanda



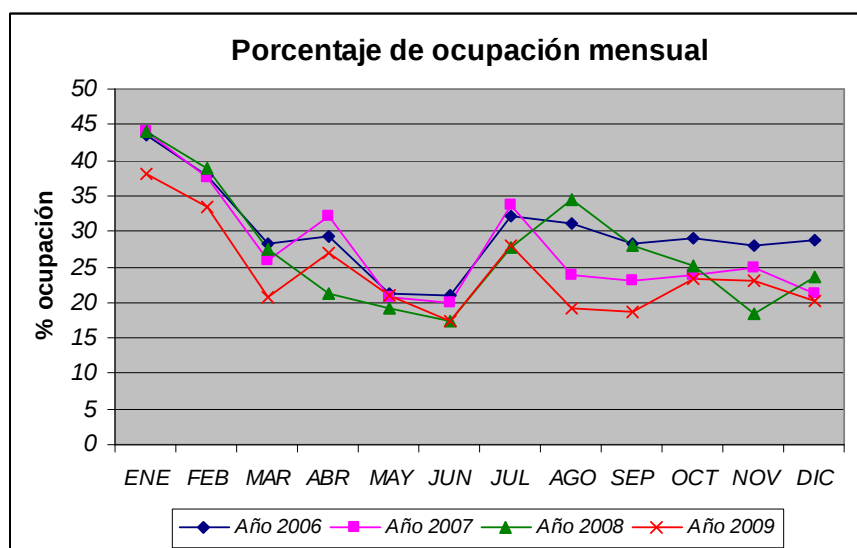
Fuente: elaboración propia según datos Encuesta de Ocupación Hotelera



Fuente: elaboración propia según datos Encuesta de Ocupación Hotelera



Fuente: elaboración propia según datos Encuesta de Ocupación Hotelera



Fuente: elaboración propia según datos Encuesta de Ocupación Hotelera

6. VINCULACIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA CON EL CAPITAL INTELECTUAL

De la caracterización realizada de la actividad turística surge con claridad que:

- tiene un alto contenido intangible por lo que la gestión y medición del capital intelectual resulta de relevante utilidad;
- está fuertemente condicionada e influenciada por factores contextuales, principalmente referidos a la localización geográfica y condiciones naturales del entorno (que hemos denominado "recurso turístico").

Para esta actividad el abordaje del capital intelectual admite dos enfoques o consideraciones:

- a) desde una óptica territorial, vale decir el estudio del capital intelectual de las regiones. Por ejemplo el caso de la medición del capital intelectual en la Isla de Gran Canaria¹¹;
- b) desde una óptica de las distintas actividades o empresas comprendidas en el sector.

Pueden citarse:

- o Algunos estudios referidos a la actividad de alojamiento, entre ellos:
 - El de la Cadena Hotelera Radisson que realizó la evaluación del capital intelectual y exploró la posible relación entre el capital intelectual y el rendimiento de la empresa¹².
 - Un estudio referido a algunos hoteles de España, México, Chile y República Dominicana que propuso un Modelo de Capital Intelectual¹³.
 - Otro sobre la influencia del capital intelectual en la competitividad hotelera en Aguascalientes, México¹⁴.
- o Un estudio publicado en 2008 analiza el estado del arte de investigaciones empíricas de la gestión del conocimiento en la actividad de alojamiento concluyendo que la industria recién está incorporando conceptos y habilidades de la gestión del conocimiento y destaca el amplio potencial de desarrollo de esta área¹⁵.
- o Un trabajo desde la perspectiva del marketing motivado en la necesidad que tiene el turismo de brindar un producto con enfoque en el cliente¹⁶, señalando que los atributos que éstos valoran del producto hotelero pueden agruparse en las siguientes dimensiones: atracciones históricas, atracciones naturales, infraestructuras y facilidades turísticas, atmósfera y ambiente social, actividades recreativas al aire y accesibilidad, seguridad y reputación.

¹¹ Sánchez Medina Agustín J., "Modelo para la medición del capital intelectual de territorios insulares: una aplicación al caso de Gran Canaria", Tesis doctoral, Universidad de las Palmas de Gran Canaria, 2003.

¹² Truls E.J. Engstrom, Petter Westnes, Siren Furdal Westnes, "Evaluating intellectual capital in the hotel industry", *Journal of Intellectual Capital*, Volume 4, Issue 3, pp 287-303, 2003.

¹³ Rodríguez Antón, José, "EL capital intelectual como diferencia entre los activos y los pasivos intangibles", *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología*, N° 28, marzo 2005.

¹⁴ Heredia Heredia, Jorge Luis. *Influencia del Capital Intelectual en la Competitividad de los Hoteles*. *Conciencia Tecnológica [en línea]* 2009, [citado 2010-08-10]. Disponible en Internet: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?>

¹⁵ Carina Antonia Hallin, Einar Marnburg, "Knowledge management in the hospitality industry: A review of empirical research", *Tourism Management*, 29, pp. 366-381, 2008.

¹⁶ Conde Pérez E. y Amaya Molinar Carlos, "El producto turístico visto como combinación de aspectos tangibles e intangibles", *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología*, N° 43, julio-agosto, 2007.

Complementan su estudio con una matriz de importancia, diferenciación y grado de presencia percibido por los clientes.

Consideramos que ambos enfoques son complementarios. En el caso de Tandil las mediciones del Capital Intelectual del territorio debe ser una tarea del Instituto Mixto que suministre información acerca del “recurso turístico” en el cual desarrollan sus actividades las empresas con actividad turística.

Como sostiene Galle: “la gestión integral de los productos turísticos debe ser coordinada por lo menos por los dos actores de la oferta que son el estado y las empresas”¹⁷.

Para las empresas del sector el recurso turístico condiciona su funcionamiento, tiene que ver con la razón de ser de su actividad. En otras palabras nadie intentaría hacer negocios en lugares donde el recurso turístico no exista.

Plantearemos a continuación los lineamientos a considerar para la medición del capital de las empresas con actividad de alojamiento turístico.

7. HACIA UN MODELO DE MEDICIÓN

El objetivo a alcanzar en la aplicación de modelos de medición de capital intelectual está dirigido a obtener indicadores que señalen el cumplimiento de las metas propuestas por cada una de las organizaciones.

De modo general las empresas de alojamiento turístico deberán realizar acciones destinadas a morigerar el impacto de las dificultades que las caracterizan¹⁸, a saber:

- Actividad estacional.*
- Imposibilidad de almacenar el producto*
- Localización condicionada no solo por la existencia del recurso turístico sino también por la cercanía al mismo.*
- Rigidez de la oferta.*
- Elevado costo que exige la inmovilización de la empresa turística*
- Amplia elasticidad de la demanda, principalmente en lo referido a las motivaciones turísticas, las cuales son centrales a la hora de establecer la elección del destino.*
- Gran cantidad y variedad de clientes que deben atender.*
- Fuerte dependencia de los recursos humanos (requieren una porción amplia de recursos calificados).*
- Alta sensibilidad a diversos factores que repercuten sobre la dinámica empresarial; por ejemplo: regulación jurídica, acontecimientos políticos, sociales, económicos, de seguridad, sanitarios, cambios en la demanda.*
- Desarrollo de su actividad en un contexto competitivo: nuevos productos y nuevos competidores.*

De las características mencionadas podemos distinguir tres tipos de condicionantes:

- a) las que son propias de la organización,*
- b) las que derivan del recurso turístico,*
- c) otras relativas al entorno.*

De los diversos modelos conocidos para la medición y gestión del capital intelectual, basaremos nuestra propuesta en el esquema provisto por el Modelo Intellectus¹⁹ por ser uno de los de más reciente desarrollo con aceptación y aplicación manifiesta.

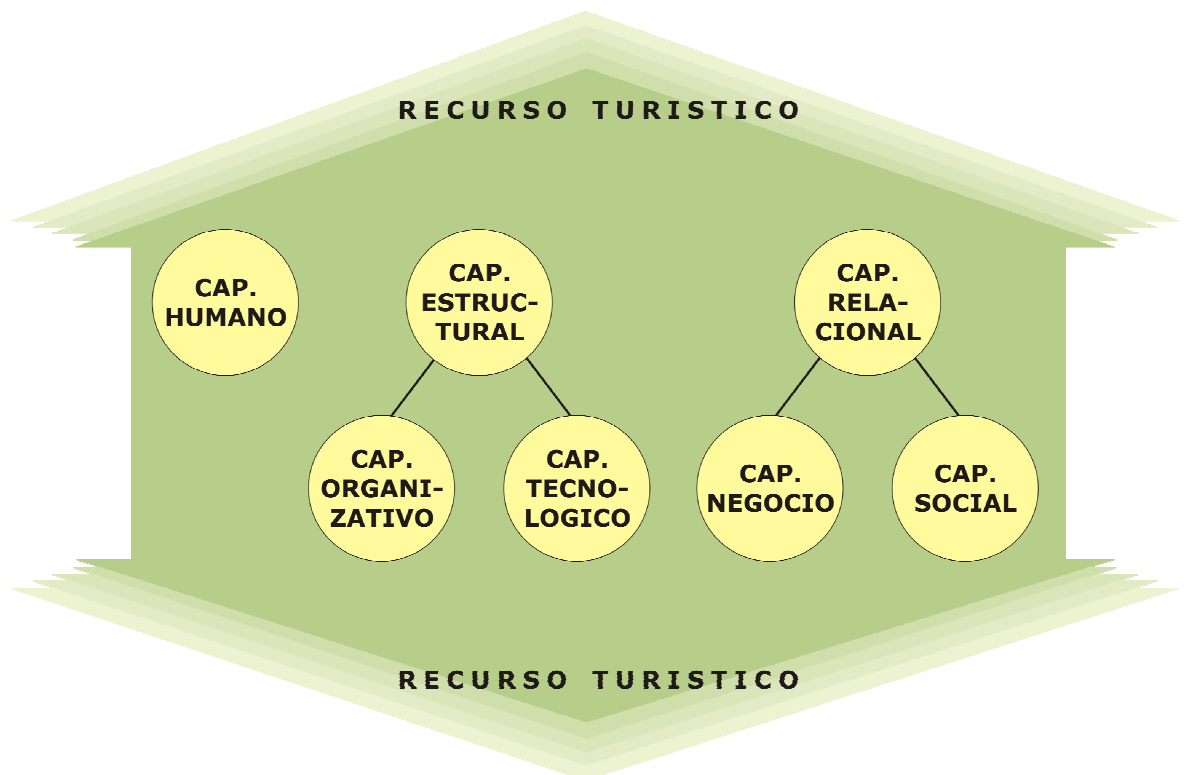
¹⁷ Galle Rubén Ernesto, “Un enfoque preliminar para la gestión de la actividad turística”, VIII Congreso del Instituto Internacional de Costos, Punta del Este, 2003.

¹⁸ Fasiolo Urli Carlos et alrri, “Estrategia y gestión de emprendimientos hoteleros Cuestiones de turismo y hotelería”, Editorial Buyatti, Buenos Aires, 2008.

Parte de un desarrollo arborescente en el que se procura clarificar las interrelaciones entre los distintos activos intangibles de la organización. Utiliza los siguientes conceptos básicos:

- **Componentes:** agrupación de activos intangibles en función de su naturaleza, a saber:
 - Capital Humano
 - Capital Estructural
 - Capital Organizativo
 - Capital Tecnológico
 - Capital Relacional
 - Capital Negocio
 - Capital Social
- **Elementos:** grupos homogéneos de activos intangibles de cada uno de los componentes de capital intelectual.
- **Variables:** activos intangibles integrantes de un elemento de capital intelectual
- **Indicadores:** instrumentos de valoración de los activos intangibles de las organizaciones expresados en diferentes unidades de medida.

Se esquematiza gráficamente el referido modelo adecuado para la actividad turística:



Enumeramos seguidamente los elementos, variables e indicadores que deberían considerarse en una empresa con actividad de alojamiento turístico.

¹⁹ Simaro J. y Tonelli O., "Informe de capital intelectual: aplicación del Modelo Intellectus en pymes", en Anales de las XXIX Jornadas Universitarias de Contabilidad, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, 2008.

I. Capital Humano

Se refiere al conocimiento que poseen las personas y grupos, así como a su capacidad para generarlo, que resulta útil para la misión de la organización. Considera los siguientes elementos:

- valores y actitudes (ser + estar)
- aptitudes (saber)
- capacidades (saber hacer)

El siguiente cuadro expone los indicadores sugeridos para medir el capital humano:

CAPITAL HUMANO	
ELEMENTO: VALORES Y ACTITUDES	
Variable	Indicador
Pertenencia	Años de antigüedad en la empresa
	% de rotación
Automotivación	% personas con remuneración mayor a la media del sector
Sociabilidad	Índice de clima social (satisfacción con el trabajo)
Flexibilidad	edad media del personal
Creatividad	% personas dedicadas a I+D+i
ELEMENTO: APTITUDES	
Educación	Porcentaje de personal con nivel enseñanza secundaria
	Porcentaje de personal con formación técnica
	Porcentaje de personal con formación universitaria
Idiomas	Porcentaje de personal que domina idioma extranjero
Especialización	Porcentaje de personal con formación de postgrado
Experiencia	Años de antigüedad en la empresa
ELEMENTO: CAPACIDADES	
Aprendizaje	tiempo dedicado a actividades de formación / tiempo total de trabajo
Liderazgo	Índice de liderazgo

II. Capital Estructural:

Es el conjunto de conocimientos y de activos intangibles derivados de los procesos de acción que son propiedad de la organización y que se quedan en ella cuando las personas la abandonan. Está integrado por:

i. Capital Organizativo:

Es el conjunto de intangibles de naturaleza explícita e implícita, formales o informales que contribuyen a estructurar y desarrollar -de manera eficaz y eficiente- la actividad de la organización. Los elementos básicos son:

- cultura
- estructura
- aprendizaje organizativo
- procesos, tanto los dirigidos al cliente interno, al cliente externo y a los proveedores.

El siguiente cuadro expone los indicadores sugeridos para medir el capital organizativo:

CAPITAL ORGANIZATIVO	
ELEMENTO: CULTURA	
Variable	Indicador
Clima social	<i>Índice de satisfacción con el trabajo</i>
	<i>Ceses / rotación no deseada</i>
Homogeneidad cultural y filosofía del negocio	<i>Grado de alineamiento a la cultura de la organización (%)</i>
ELEMENTO: ESTRUCTURA	
Diseño organizativo	<i>% de personas con funciones específicas</i>
ELEMENTO: APRENDIZAJE ORGANIZATIVO	
Captación y transmisión de conocimientos	<i>Percepción del nivel de conocimientos compartidos (%)</i>
ELEMENTO: PROCESOS	
Dirigida al cliente externo	<i>Cantidad de procesos automatizados</i>

ii. en la ciudad de Tandil **Capital Tecnológico**

Es el conjunto de intangibles directamente vinculados con el desarrollo de las actividades y funciones del sistema técnico de operaciones de la organización. Se compone de los siguientes elementos:

- *esfuerzo en I + D + i*
- *dotación tecnológica*
- *propiedad intelectual e industrial*
- *resultados de la innovación*

El siguiente cuadro expone los indicadores sugeridos para medir el capital tecnológico:

CAPITAL TECNOLÓGICO	
ELEMENTO: ESFUERZO EN INNOVACIÓN	
Variable	Indicador
Gasto en Innovación	<i>Gasto en Innovación / Ventas</i>
	<i>Ingresos nuevos productos / Ingresos totales</i>
ELEMENTO: DOTACIÓN TECNOLÓGICA	
Compra de tecnología	<i>Variación en inventario de Tecnología</i>
	<i>% de tecnología con obsolescencia alta</i>
	<i>% de tecnología con obsolescencia mediana</i>
	<i>% de tecnología con obsolescencia baja</i>
ELEMENTO: RESULTADOS DE LA INNOVACIÓN	
Innovación de productos	<i>% ingreso nuevos productos / total ingresos</i>

III. Capital Relacional:

Es el conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantienen con los agentes del mercado y con la sociedad en general. Está integrado por:

i. Capital Negocio

Es el valor que representa para la organización las relaciones que mantiene con los principales agentes vinculados con su proceso de negocio básico. Sus elementos componentes son:

- relaciones con clientes
- relaciones con proveedores
- relaciones con accionistas, instituciones e inversores
- relaciones con aliados
- relaciones con competidores
- relaciones con instituciones de promoción y mejora de la calidad.

El siguiente cuadro expone los indicadores sugeridos para medir el capital negocio:

CAPITAL NEGOCIO	
ELEMENTO: RELACIONES CON CLIENTES	
Variable	Indicador
Base de clientes relevantes	Tasa de ocupación
	% clientes que vuelven
Satisfacción de clientes	Índice de satisfacción de clientes
ELEMENTO: RELACIONES CON PROVEEDORES	
Formalización de la relación con proveedores	Antigüedad media de relación con proveedores (años)
ELEMENTO: RELACIONES CON ALIADOS	
Base de aliados	Número de alianzas
ELEMENTO: RELACIONES CON COMPETIDORES	
Procesos de relación con competidores	Número de acuerdos o proyectos conjuntos
ELEMENTO: RELACIONES CON ENTIDADES INTERMEDIAS EMPRESARIALES Y DE FOMENTO DE LA ACTIVIDAD	
Participación en entidades	Número de entidades en las que se participa
	Grado de satisfacción con las políticas de las entidades

ii. Capital Social

Es el valor que representa para la organización las relaciones que ésta mantiene con otros agentes sociales que actúan en su entorno. Sus componentes son:

- relaciones con las administraciones públicas
- relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa
- relaciones con la defensa del medio ambiente
- relaciones sociales
- reputación corporativa

Es dentro del Capital Social donde consideramos que debe incluirse lo referido al recurso turístico y al entorno en las empresas con actividad de alojamiento turístico

En una propuesta preliminar entendimos que podía considerarse al Entorno como un elemento dentro del Capital Social²⁰ o, atendiendo a la gran significatividad que tiene el destino en el negocio, podría ser tratado como un capital independiente²¹.

De la experiencia que hemos recolectando y del análisis de los demás elementos observados, entendemos que en la actividad de alojamiento turístico el "Recurso turístico" constituye uno de los elementos de mayor significatividad en el entorno.

El recurso turístico constituye un factor que condiciona el accionar de las empresas, pudiendo ampliarse (o también contraerse) lo que redundaría en semejantes comportamientos en la evolución de los negocios de cada ente en particular.

Si bien la medición de este recurso es común para todas las empresas de la actividad cada una de ellas debería ponderarlo para la medición de sus intangibles.

Por lo tanto en los indicadores referidos al capital social –que contempla el contexto en que se desenvuelve la organización- debemos considerar muy especialmente los siguientes:

- el grado de alineamiento con el Programa Estratégico de Turismo Sustentable de Tandil.*
- el impacto que produce en cada organización las acciones derivadas de ese Programa Estratégico de Turismo Sustentable.*

Asimismo existen otros factores especialmente sensibles a la actividad turística, tales como:

- la situación económica*
- la situación sanitaria,*
- las modas,*
- los calendarios educacionales,*
- días feriados y no laborables.*

El siguiente cuadro expone los elementos, variables e indicadores sugeridos para medir el capital social:

²⁰ Simaro J. et al., "Gestión de los activos intangibles en pymes con actividad de alojamiento turístico", en *Anales de las XXX Jornadas Universitarias de Contabilidad*, Universidad Nacional de Salta, 2009.

²¹ Simaro Jorge, Tonelli Omar y Carús Rabalaygua Luis, "Capital intelectual: modelos de medición y gestión en pymes vinculadas a la actividad turística", VI Encuentro de Centros de Investigación en Administración y Disciplinas Afines, Tandil, 2009.

CAPITAL SOCIAL	
ELEMENTO: RELACIONES CON ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	
Variable	Indicador
Colaboración con las administraciones públicas	<i>Acuerdos de colaboración</i>
ELEMENTO: RELACIONES CON MEDIOS DE COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA	
Relaciones con medios de comunicación	<i>Cantidad de auspicios</i>
ELEMENTO: RELACIONES CON LA DEFENSA DEL MEDIO AMBIENTE	
Participación en entidades	<i>Inversión en promoción y defensa del medio ambiente</i>
ELEMENTO: REPUTACIÓN CORPORATIVA	
Acción social	<i>Número de acuerdos de colaboración con ONG</i>
ELEMENTO: RECURSO TURÍSTICO	
Programa Estratégico de Turismo Sustentable de Tandil (PETS)	<i>Grado de alineamiento</i>
	<i>Incidencia de los programas en la organización</i>
Otros Recursos específicos de alto impacto	<i>A determinar en cada caso</i>
ELEMENTO: OTROS FACTORES DEL ENTORNO	
Situación económica	<i>Índice de confianza del consumidor</i>
	<i>Tasa crecimiento de PIB esperada</i>
	<i>Tipo de cambio</i>
Situación sanitaria	<i>Expectativa de emergencias sanitarias</i>
Calendario	<i>Cantidad de "fin de semana largos"</i>
	<i>Cantidad de feriados y días no laborables</i>

8. HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

El sistema de información contable –en su concepción más amplia- debe suministrar las herramientas necesarias para que los usuarios cuenten con la información suficiente y oportuna de los procesos de generación de valor en las organizaciones.

En los últimos tiempos los recursos intangibles han adquirido una significativa importancia como factor trascendental en ese proceso, aunque en líneas generales, no es reconocido por la contabilidad financiera.

El turismo en la Argentina ha adquirido creciente relevancia en la última década del siglo pasado como consecuencia de la confluencia de diversos factores generando cambios en los criterios de calidad en la prestación de servicios y en la satisfacción de clientes.

La actividad turística se caracteriza por poseer un alto contenido intangible, siendo además fuertemente condicionada e influenciada por factores contextuales -principalmente referidos a la localización geográfica- y condiciones naturales del entorno, por lo que la gestión y medición del capital intelectual resulta de significativa utilidad para la toma de decisiones.

En los últimos años el turismo en Tandil se ha incrementado notablemente. El Municipio de Tandil en conjunto con el sector privado ha creado el Instituto Mixto de Turismo, que está implementando planes de acciones para fortalecer el posicionamiento del destino como un lugar turístico de excelencia.

La principal actividad directamente vinculada con el turismo es el servicio de alojamiento, por lo que su análisis resulta de marcado interés económico y social.

Por esa razón se ha estudiado la medición del capital intelectual de estas empresas contemplando el entorno en que se desenvuelve en esta ciudad, bajo el siguiente esquema:

- a. la medición del “recurso turístico” (entendido como todo elemento que tiene la capacidad por sí mismo o en combinación con otros de atraer visitantes a una determinada área) debería ser realizada por el Instituto Mixto de Turismo, dado que resulta común a todas las organizaciones del sector y se enmarca en el Plan Estratégico de Turismo Sustentable ya desarrollado.*
- b. la medición del capital intelectual de cada organización mediante la adaptación del Modelo Intellectus, que considere dentro del Capital Social el elemento “Recurso turístico” que muestre el grado de alineamiento con el referido plan y la incidencia que provoca en la organización las mediciones; así como la medición de otros factores del entorno que no se encuentran comprendidos en a.*

En este trabajo se muestran las variables, elementos e indicadores elaborados que deberían ser aplicados por las empresas de alojamiento turístico de la ciudad de Tandil.

Su aplicación permitirá identificar y medir los activos intangibles para poder gestionarlos como factores determinantes de mejores desempeños económico-financieros y de ventajas competitivas sostenibles.

BIBLIOGRAFÍA

Orden alfabético

- *Brooking, Annie, El Capital Intelectual, Barcelona, Paidos, 1997.*
- *Bueno E., "La investigación sobre las empresas turísticas en España: el estado del arte", Estudios Turísticos, nº 129, 1996.*
- *Cámara Argentina de Turismo, "Importancia de la Industria de Viajes y Turismo como actividad económica", octubre 2006.*
- *Cámara Argentina de Turismo, "Informe Económico Anual sobre la Actividad de Viajes y Turismo, 2008", septiembre 2009.*
- *Carina Antonia Hallin, Einar Marnburg, "Knowledge management in the hospitality industry: A review of empirical research", Tourism Management, 29, pp. 366-381, 2008.*
- *Carús Ribalaygua Luis, "Análisis Estratégico del Segmento Turístico Recreativo de Alta Montaña: El Caso del Pirineu Lleidata" Tesis doctoral, Universitat de Lleida, España, 2001.*
- *Conde Pérez E. y Amaya Molinar Carlos, "El producto turístico visto como combinación de aspectos tangibles e intangibles", Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología, Nº 43, julio-agosto, 2007.*
- *D'Annunzio, M.C. y Rábago, P.L., Entrepreneurship, Instituciones y turismo: Una combinación para la generación de entornos innovadores. XIIª Reunión Anual de la Red PyMEs. Campinas, 2007.*
- *Davenport, Thomas H. y Prusak, Laurence, Conocimiento en acción, Buenos Aires, Pearson Education, 2001.*
- *Documentos Intellectus número 2, Identificación y medición del capital relacional, CIC-IADE Madrid, 2002.*
- *Documentos Intellectus número 3, Identificación y medición del capital humano, CIC-IADE Madrid, 2002.*
- *Documentos Intellectus número 4, Metodología para elaboración de indicadores de capital intelectual, CIC-IADE, Madrid, 2003*
- *Documentos Intellectus número 5, Modelo Intellectus: medición y gestión del capital intelectual, CIC-IADE, Madrid, 2003.*
- *Edvinsson, Leif y Malone Michael, "El capital intelectual", Bogotá, Norma, 1998.*
- *Encuesta de ocupación hotelera, INDEC*
- *Fasiolo Urli Carlos (coord.), "Estrategia y Gestión de Emprendimientos Hoteleros Cuestiones de Turismo y Hotelería", Editorial Buyatti, Buenos Aires, 2008.*
- *Figuerola Palomo M., "Políticas empresariales para el sector hotelero", Estudios Turísticos, nº 118, 1993.*
- *Figuerola Palomo Manuel, "Teoría Económica del Turismo", Alianza Editorial Madrid, 1990.*
- *Galle Rubén Ernesto, "Un enfoque preliminar para la gestión de la actividad turística", VIII Congreso del Instituto Internacional de Costos, Punta del Este, 2003.*
- *Heredia Heredia, Jorge Luis. Influencia del Capital Intelectual en la Competitividad de los Hoteles. Conciencia Tecnológica [en línea] 2009, [citado 2010-08-10]. Disponible en Internet:: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?>*
- *Lissarrague Miguel, Simaro, Jorge D. y Tonelli, Omar E., "Una propuesta de gestión del Capital Intelectual para pymes", en Revista del Instituto Internacional de Costos, Nº 5, julio-diciembre 2009.*
- *Low Jonathan y Kohen Kalafut Pam, La ventaja invisible, Ediciones Urano, Barcelona, 2004.*
- *Plan Estratégico de Turismo Sustentable Partido de Tandil, CD, marzo 2010.*

- Rábago, P. L.; D'Annunzio, M. C. y Corral, S. L., *Análisis de las redes entre los actores público y privados vinculados al turismo en la ciudad de Tandil*. V Simposio Internacional de Análisis organizacional. Buenos Aires, 2007.
- Rodríguez Antón, José, "EL capital intelectual como diferencia entre los activos y los pasivos intangibles", *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología*, Nº 28, marzo 2005.
- Sánchez Medina Agustín J., "Modelo para la medición del capital intelectual de territorios insulares: una aplicación al caso de Gran Canaria", Tesis doctoral, Universidad de las Palmas de Gran Canaria, 2003.
- Simaro J. et altri., "Gestión de los activos intangibles en pymes con actividad de alojamiento turístico", en *Anales de las XXX Jornadas Universitarias de Contabilidad*, Universidad Nacional de Salta, 2009.
- Simaro J. y Tonelli O., "Informe de capital intelectual: aplicación del Modelo Intellectus en pymes", en *Anales de las XXIX Jornadas Universitarias de Contabilidad*, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, 2008.
- Simaro Jorge y Tonelli Omar, "La perspectiva contable del capital intelectual: conceptualización, modelización y aplicación en pymes", V *Encuentro de Centros Regionales de Investigación en Administración y Disciplinas Afines*, Tandil, 2008
- Simaro Jorge, Tonelli Omar y Carús Rabalaygua Luis, "Capital intelectual: modelos de medición y gestión en pymes vinculadas a la actividad turística", VI *Encuentro de Centros de Investigación en Administración y Disciplinas Afines*, Tandil, 2009.
- Simaro, Jorge D. y Tonelli, Omar E., "Cómo medir y gestionar el capital intelectual en las pymes", *Revista Errepar D&G Profesional y Empresaria*, Tomo VIII Nº 94, julio 2007.
- Simaro, Jorge D. y Tonelli, Omar E., "Informes contables de activos intangibles", *Revista Errepar D&G Profesional y Empresaria*, Tomo IX Nº 105, junio 2008.
- Simaro, Jorge D. y Tonelli, Omar E., "Modelos contables y activos intangibles representado por el capital intelectual", *Revista Errepar D&G Profesional y Empresaria*, Tomo X Nº 117, junio 2009.
- Stewart, Thomas, "La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual", Granica, Buenos Aires, 1998.
- Truls E.J. Engstrom, Petter Westnes, Siren Furdal Westnes, "Evaluating intellectual capital in the hotel industry", *Journal of Intellectual Capital*, Volume 4, Issue 3, pp 287-303, 2003.
- Vogeler Ruiz Carlos y Hernández Armand Enrique, "El mercado turístico", Editorial Centro de Estudios Ramón Areses, SA, Madrid, 2000.