

REVISTA DE

PRIVACIDAD Y DERECHO DIGITAL

DIRECTOR • D. PABLO GARCÍA MEXÍA

BLANCA RODRÍGUEZ-CHAVES MIMBRERO
CARTA DEL DIRECTOR

PALOMA SÁNCHEZ
DIFICULTADES EN LA MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN. LA
IMPORTANCIA DE LOS INTANGIBLES
*Challenges in Measuring Innovation: The Importance of
Intangible Assets*

ÁNGEL GÓMEZ DE ÁGREDA
EL PAPEL DE LA REGULACIÓN TECNOLÓGICA EN UN MUNDO DE CONVULSIONES
GEOPOLÍTICAS

The Role of Technological Regulation in a World of Geopolitical Upheaval

JORGE VILLARINO Y ALFONSO GONZÁLEZ DE LEÓN
“SOBERANÍA TECNOLÓGICA”, “AUTONOMÍA ESTRATÉGICA”... ¿CONTROL POLÍTICO?
“Technological Sovereignty”, “Strategic Autonomy”... or Political Control?

JESÚS BANEGAS NÚÑEZ
INNOVACIÓN, NO SOLO TECNOLÓGICA, PIEDRA FILOSOFAL DE LA PROSPERIDAD
Innovation—Beyond Technology—as the Philosopher's Stone of Prosperity

PABLO GARCÍA MEXÍA
IA, EUROPA, ESPAÑA Y EL DILEMA REGULACIÓN-INNOVACIÓN
AI, Europe, Spain and the Regulation-Innovation Dilemma

LUIS BOUZA GARCÍA
LA CONSTRUCCIÓN DEL DILEMA ENTRE INNOVACIÓN-REGULACIÓN EN LA NARRATIVA DE
LAS BIG TECH: UNA LECTURA CRÍTICA DE LA CORREGULACIÓN TECNOLÓGICA
*Constructing the Regulation-Innovation Dilemma in Big Tech Narratives: A Critical Reading of
Tech Co-regulation*

ALONSO RODRÍGUEZ NAVARRO
INNOVACIONES DISRUPTIVAS Y POLÍTICA CIENTÍFICA: EL ESTANCIAMIENTO DE EUROPA
Disruptive Innovation and Political Science: Europe's Stagnation

NÚMERO MONOGRÁFICO
LA INNOVACIÓN
Y SUS BARRERAS.
Enfoques de actualidad acerca
de un dilema perenne



Universidad Autónoma
de Madrid

LA MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN Y EL PROBLEMA DE LOS INTANGIBLES

*MEASURING INNOVATION AND THE PROBLEM
OF INTANGIBLES*

Por M. PALOMA SÁNCHEZ

*Catedrática Emérito de Economía Aplicada.
Universidad Autónoma de Madrid*

REVISTA DE

PRIVACIDAD Y DERECHO DIGITAL

INTRODUCCIÓN: DE HEREJÍA A NECESIDAD ESTRATÉGICA

Pocas palabras han experimentado un cambio de percepción tan radical como “innovación”. En nuestros días, se invoca como palanca de crecimiento, competitividad y resiliencia. En la literatura económica, en los discursos políticos y en las memorias corporativas, la innovación aparece como el factor diferencial entre quienes lideran el cambio y quienes son simples seguidores.

Sin embargo, esta veneración contemporánea por la innovación no siempre fue tal. En la Baja Edad Media, por ejemplo, la fidelidad al modelo era virtud, y el apartarse del canon una forma de transgresión. Las grandes obras de escultura o pintura eran juzgadas por su capacidad de reproducir lo ya consagrado, no por su originalidad. El célebre Pórtico de la Gloria de la catedral de Santiago de Compostela, hoy considerado un ejemplo precursor de expresividad artística, no fue reconocido como una gran obra por su carácter innovador hasta siglos después.

Esta anécdota histórica no es trivial: muestra cómo el valor asignado a la innovación es una construcción cultural e histórica. Entender esta evolución es clave para abordar una de las grandes paradojas de nuestro tiempo: aunque consideramos la innovación esencial, seguimos teniendo enormes dificultades para medirla con precisión.

¿QUÉ ES REALMENTE INNOVACIÓN?

En el uso cotidiano, el término “innovación” se aplica con generosidad. Desde una nueva app móvil hasta una leve mejora en un embalaje, todo parece digno de ser etiquetado como innovador. Pero para que la innovación sea objeto de política pública, de regulación, de inversión empresarial y análisis comparado, necesita una definición operativa.

La OCDE, a través del Manual de Oslo —referencia internacional en la materia— propone una definición precisa: innovación es

“la implementación de un producto (bien o servicio) nuevo o significativamente mejorado, o de un proceso, un nuevo método de marketing o un nuevo método organizativo en las prácticas internas, la organización del trabajo o las relaciones externas de la empresa”.

Esta definición permite distinguir entre cambio incremental y ruptura, entre marketing disfrazado y transformación real. Además, establece qué tipos de gastos pueden considerarse asociados a la innovación: desde inversiones en I+D hasta formación, adquisición de software, consultoría, redes colaborativas o rediseño organizativo.

Pero tener una definición no equivale a tener una medición fiable. Y es aquí donde emerge el verdadero desafío.

EL CORAZÓN DEL PROBLEMA: INTANGIBLES, ESOS GRANDES DESCONOCIDOS

Buena parte de las actividades innovadoras se apoyan en recursos intangibles: conocimiento tácito, competencias del capital humano, relaciones con clientes, cultura organizativa, datos, algoritmos, reputación. A diferencia de los activos físicos, estos no se ven, no se tocan, no se almacenan. Y lo que no se ve, cuesta mucho medirlo.

Desde una perspectiva de gestión, esta opacidad tiene consecuencias prácticas. Por ejemplo, una empresa puede realizar importantes esfuerzos formativos para mejorar sus procesos de producción. Pero si no distingue entre formación general y formación orientada a la innovación, difícilmente podrá evaluar su eficacia. Lo mismo ocurre con los sistemas de información, el desarrollo de capacidades organizativas o las alianzas con socios estratégicos.

Este vacío de medición también afecta al plano estadístico. Las empresas, cuando responden a encuestas como el Community Innovation Survey (CIS) —pilar de los indicadores europeos en materia de innovación— suelen basarse en estimaciones vagas. A menudo, no disponen de registros internos sobre cuántos recursos destinaron

realmente a cada tipo de actividad innovadora. En no pocos casos, recurren a suposiciones o incluso a cifras inventadas, especialmente si no existe ningún incentivo fiscal o reputacional asociado.

El resultado es una política de innovación construida sobre arenas movedizas: los datos que se utilizan para diseñarla son no solo obsoletos (desde el año al que los datos se refieren hasta que están disponibles para políticas públicas, transcurren al menos 3 ejercicios) sino incompletos o erróneos. Esto no solo debilita su eficacia, sino que puede conducir a efectos indeseados: financiar lo que no funciona, premiar a los que mejor maquillan sus cifras, o penalizar a quienes innovan de forma genuina pero no pueden demostrarlo numéricamente.

Ha habido distintos intentos de construir modelos para medir los intangibles. Por ejemplo, la Comisión Europea financió hace ya tres décadas una investigación denominada MERITUM (Measuring intangibles to understand and improve innovation management), dirigida por quien firma estas líneas, cuyo objetivo era proporcionar a las empresas instrumentos de medición que permitieran la comparación entre corporaciones y el análisis longitudinal. Otros modelos han sido desarrollados en épocas más recientes pero ninguno ha logrado alcanzar estos objetivos.

LA INFORMACIÓN FINANCIERA TRADICIONAL Y SU CEGUERA ANTE LO INTANGIBLE

Esta dificultad no es exclusiva del ámbito de la gestión o las políticas públicas. También afecta al corazón de la contabilidad empresarial. Como recuerda Leandro Cañibano en su artículo “Sobre la deficiente medición de los intangibles en la información corporativa” (2025), el marco contable actual sigue atrapado en un paradigma de visibilidad y tangibilidad.

Las normas contables, tanto nacionales (como el Plan General de Contabilidad español) como internacionales (como las NIIF), se rigen

por el principio de prudencia. Esto implica que solo se reconocen como activos aquellos elementos para los que existe evidencia objetiva de un beneficio económico futuro. En consecuencia, muchos intangibles —como la reputación, la cultura corporativa, el talento acumulado o la fidelidad del cliente— no figuran en el balance, aunque sean esenciales para la generación de valor.

Existen excepciones: software adquirido, licencias registradas, propiedad industrial o derechos de uso pueden reconocerse si se han comprado externamente. Pero los intangibles generados internamente por la empresa no suelen aparecer reflejados.

Solo cuando se produce una transacción onerosa —como una adquisición— estos intangibles emergen, bajo la figura del “fondo de comercio”. Es decir, una empresa compradora puede reconocer en sus libros lo que antes era invisible para la empresa adquirida. Esta paradoja contable es una confesión implícita: no sabemos medir los intangibles, pero cuando pagamos por ellos, los reconocemos.

Cañibano ilustra este fenómeno con ejemplos paradigmáticos: WhatsApp, LinkedIn, Skype o Twitter fueron adquiridas por cifras astronómicas a pesar de registrar pérdidas sostenidas. ¿Qué compraban sus nuevos dueños? No fábricas, ni inmuebles, ni existencias: compraban usuarios, plataformas, algoritmos, marcas. Compraban intangibles.

Otro caso ilustrativo es el de ZARA. Según la consultora Interbrand, su marca estaba valorada en más de 14.700 millones de euros en 2023. Sin embargo, en las cuentas anuales de INDITEX, bajo el epígrafe de inmovilizado intangible, solo se reflejaban 145 millones. La diferencia es abismal, y se debe al hecho de que la marca ha sido generada internamente.

LAS CONSECUENCIAS: POLÍTICA, MERCADO Y DESIGUALDAD DE OPORTUNIDADES

La deficiente medición de los intangibles no es un problema técnico, sino profundamente político. Si no sabemos cuánto valen estos activos, no podemos regular mecanismos de financiación adecuados, ni identificar con precisión a las empresas más innovadoras.

Esto tiene efectos en cascada. Los sistemas de ayudas públicas pueden favorecer a empresas que tienen experiencia en llenar formularios, pero no necesariamente en innovar. Los mercados financieros pueden infravalorar modelos de negocio disruptivos que aún no han sido monetizados contablemente. Y las pequeñas empresas, que dependen más de sus recursos intangibles, pueden quedar invisibilizadas frente a grandes corporaciones que sí cuentan con departamentos especializados en gestión contable y fiscal.

Además, en una economía cada vez más digital y basada en datos, esta ceguera se vuelve más preocupante. La economía de plataformas, la inteligencia artificial, la biotecnología o la computación cuántica dependen menos de activos físicos y más de conocimiento, redes, reputación, ecosistemas colaborativos. Si no desarrollamos formas de medir estos activos, estaremos tomando decisiones a ciegas.

CAMINOS EMERGENTES: ENTRE REFORMAS CONTABLES Y NUEVAS MÉTRICAS

Ante este panorama, surgen intentos de respuesta. Por un lado, el International Accounting Standards Board (IASB) ha iniciado un proyecto para revisar la definición de activo intangible, teniendo en cuenta nuevos desarrollos como criptomonedas, activos digitales o derechos de emisión.

Por otro lado, la Unión Europea ha aprobado una nueva Directiva sobre sostenibilidad empresarial (CSRD), que establece la obligatoriedad

de emitir un “Informe Corporativo de Sostenibilidad”. Este informe deberá incluir referencias a los recursos intangibles internamente generados, especialmente en lo que respecta a los factores ESG (ambientales, sociales y de gobernanza). Aunque el marco aún está en construcción —y sus normas técnicas serán elaboradas por el EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)— esta línea representa un cambio cultural: empieza a reconocerse que lo intangible también debe formar parte del relato empresarial.

Aparte de los modelos antes mencionados, algunas firmas privadas han desarrollado metodologías propias para valorar intangibles. Consultoras como Interbrand han creado algoritmos, en parte opacos, que permiten asignar un valor económico a elementos como liderazgo, empatía, dirección, relevancia o agilidad. Aunque estas métricas no han sido adoptadas por el estándar contable, sirven como referencia en procesos de fusión y adquisición.

¿Y SI EL PROBLEMA NO ES TÉCNICO, SINO EPISTEMOLÓGICO?

Tal vez, más allá de mejorar las métricas, deberíamos hacernos una pregunta incómoda: ¿estamos pidiendo a los intangibles que se comporten como los tangibles? ¿Estamos intentando encerrar la innovación en una caja que no le corresponde?

La innovación es, por definición, dinámica, contextual, impredecible. Tratar de medirla con las herramientas de la contabilidad clásica puede ser tan frustrante como intentar pesar una emoción. Necesitamos nuevas aproximaciones, basadas en indicadores narrativos, en análisis de redes, en seguimiento de trayectorias de aprendizaje, en relatos de valor compartido.

Algunas iniciativas ya apuntan en esta dirección: análisis de impacto social, mapeo de ecosistemas, estudios de casos longitudinales. No buscan tanto un número exacto como una comprensión cualitativa, pero rigurosa, de cómo se genera valor en las organizaciones del siglo XXI.

CONCLUSIÓN: HACIA UNA CONTABILIDAD DEL FUTURO

Medir la innovación sigue siendo uno de los grandes retos de nuestro tiempo. No basta con invocarla: hay que saber cómo ocurre, con qué recursos se construye, qué resultados genera, qué riesgos implica. Y para ello necesitamos superar el divorcio entre contabilidad y estrategia, entre política pública y realidad organizativa.

Como señalaba Galileo, “lo que no se mide, no se puede mejorar”. Pero quizá hoy debamos añadir una advertencia: lo que se mide mal, puede empeorar lo que se quiere mejorar.

Mientras no desarrollemos instrumentos adecuados para valorar los intangibles, nuestras decisiones seguirán basándose en mapas incompletos. Y, como nos enseña la historia, los mapas incompletos no solo nos impiden llegar al destino: pueden llevarnos a perder lo que ya habíamos ganado.



Síganos en Linked 

**Visite nuestra web e infórmese de las novedades y
actividades formativas que realizamos**

www.rdu.es

