



CONCLUSIÓN

Se analizó y profundizó acerca del Modelo Skandia que mide al Capital Intelectual y se determinaron ventajas competitivas para la empresa mexicana que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores.

Después de haber realizado el caso práctico, donde se enfoca a la medición del capital intelectual para crear ventajas competitivas por medio del Modelo del Navegador Skandia para la cervecera de Grupo Modelo, se propone:

- ❖ En cuanto al análisis financiero se detectaron seis áreas de oportunidad que representarían un ahorro anual en sus principales gastos equivalente a \$ \$1,407,104.66 (miles de pesos)
- ❖ Se observó que sólo el 50% del tiempo, el personal de la cervecera trabaja directamente con el cliente y para tener mejores resultados se propuso un aumento con el cliente hasta llegar al 75%, ya que las zonas que emplean mayor tiempo con el cliente, mostraron mayor efectividad de venta y cierran más pedidos por visita.
- ❖ También se obtuvo que el 67% de los casos se cumplió con las actividades de venta previstas, en lo que respecta al tiempo con el cliente y se propone un programa de



capacitación y un modelo de supervisión con el fin de mejorar el Capital Estructural de la Cervecera de Grupo Modelo enfocado al cliente.

- ❖ En lo que respecta al enfoque humano, se observó que las áreas de oportunidad de los mandos medios son: producción, calidad, embarques y en relación a los resultados se propone un modelo de supervisión enfocado a actividades de supervisión activa, planeación del trabajo, asignación y seguimiento del trabajo.

- ❖ En el enfoque humano se detectó ausentismo y falta de supervisión las dos áreas que son la principal fuente de oportunidad para mejorar el Capital Humano de Grupo Modelo y se propone realizar programas de motivación para el trabajador, es decir programas como primas en la puntualidad y asistencia pero semanales, ya que si se hacen anuales el trabajador pierde gran interés en ganarse esa prima. De igual forma se es conveniente aumentar los turnos y realizar una rotación de ellos, y que los trabajadores que están en el turno nocturno tienden a faltar más.

- ❖ De acuerdo a la encuesta de Percepción Gerencial se requiere incorporar programas de capacitación e integración para mejorar las habilidades de los subdirectores,



gerentes, jefes y supervisor; y así elevar el Capital Humano e Intelectual de Grupo

Modelo.

- ❖ Para el enfoque de procesos se observó un área de oportunidad para mejorar la eficiencia de las líneas de envasado, mejorando las actividades de supervisión de producción y mantenimiento.

Con lo anterior se concluye que la aplicación del Modelo Skandia ha permitido generar áreas de oportunidad importantes a la empresa, que le permitirán desempeñarse más eficientemente para cumplir con su objetivo principal, y así mismo generar ventajas competitivas que le aumente su valor.