

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título  
de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “La gestión del capital intelectual y su  
incidencia en el desarrollo de competencias laborales  
de Importadora Jaral Autoparts Cía. Ltda. En la  
Ciudad de Ambato”**

**Autor: Jaime Sebastián Alvarado Suasnavas**

**Tutora: Dra. M.Sc. Zoila López M.**

**AMBATO – ECUADOR  
Julio 2015**

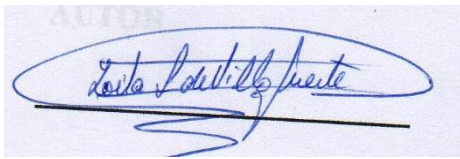


**Dra. M.Sc. Zoila López**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este proyecto de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 3 de marzo de 2015



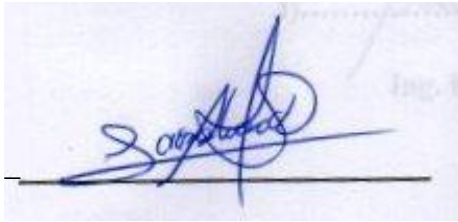
**Dra. M.Sc. Zoila Esperanza López Miller**

**C.I.: 1801509884**

**TUTORA**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, JAIME SEBASTIAN ALVARADO SUASNAVAS, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.



**Sr. Jaime Sebastián Alvarado Suasnavas**

**C.I.: 1803100120**

**AUTOR**

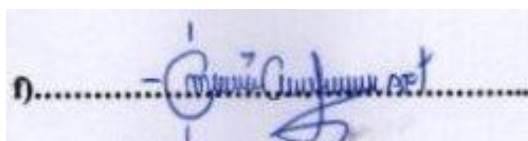
## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Proyecto de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Edwin Javier Santamaría Freire', is written over a horizontal dotted line on a document.

**Ing. Edwin Javier Santamaría Freire**

**C.I.: 1802931426**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'María Cristina Abril Freire', is written over a horizontal dotted line on a document.

**Ps. Mg. María Cristina Abril Freire**

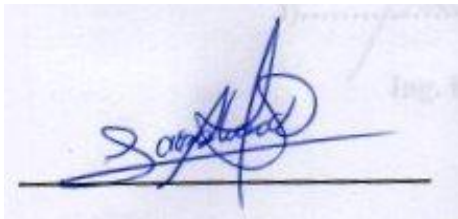
**C.I.: 1803324175**

Ambato, 4 de junio de 2015

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de investigación, y; según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



**Jaime Sebastián Alvarado Suasnavas**

**C.I.: 1803100120**

**AUTOR**

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis principalmente a Dios, por mostrarme día a día que con disciplina, sabiduría y paciencia todo es posible. A mis padres, por ser los pilares más importantes y demostrarme siempre su comprensión y apoyo incondicional. A mi abuelita, que ha estado siempre cuidándome y guiándome desde el cielo. A mi hermana, que estuvo conmigo siempre a lo largo de mi vida estudiantil. A mi familia en general por el apoyo brindado y a todas aquellas personas que me acompañaron durante todo este camino compartiendo alegrías y fracasos.

**Jaime Sebastián Alvarado Suasnavas**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco en primer lugar a Dios por haberme brindado la fuerza necesaria para superar todas las dificultades y obstáculos a lo largo de toda mi vida. A mis padres, que a través de sus ejemplos y consejos no han permitido que me rinda. A mi abuelita Flor, sé que está orgullosa de la persona que me he convertido. A mi hermana, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre voy a contar con ella y gracias a todos los que me brindaron su apoyo para este proyecto.

**Jaime Sebastián Alvarado Suasnavas**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. TEMA.....	2
1.1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.1.2. Contextualización.....	2
1.1.3. Análisis crítico.....	8
1.1.4. Prognosis.....	8
1.1.5. Formulación del Problema.....	9
1.1.6. Preguntas Directrices.....	9
1.1.7. Delimitación del objeto de investigación.....	9
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	10
1.3. OBJETIVOS.....	11



1.3.1. Objetivo General.....	11
1.3.2. Objetivos Específicos .....	11
CAPÍTULO II .....	12
2. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....	15
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	16
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	21
2.5. CATEGORIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE: RELACIONES LABORALES.....	22
2.6. HIPÓTESIS .....	32
2.7. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES .....	32
CAPÍTULO III.....	34
3. MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1. ENFOQUE.....	34
3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	34
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	35
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	37
3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	39
3.6. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	39
CAPÍTULO IV.....	41
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	41
4.1. ANÁLISIS DE RESULTADO .....	41
4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	41
4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	57
CAPÍTULO V .....	60

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
5.1. CONCLUSIONES .....	60
5.2. RECOMENDACIONES.....	61
CAPÍTULO VI.....	63
6. PROPUESTA.....	63
6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	63
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	64
6.3. JUSTIFICACIÓN. ....	65
6.4. OBJETIVOS .....	65
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	66
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TEÓRICO.....	68
6.7. MODELO OPERATIVO.....	73
6.7.1. Programa de Acción.....	87
6.8. PRESUPUESTO .....	89
6.9. CRONOGRAMA.....	90
6.10. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA Y CONTROL DEL PLAN... ..	90
BIBLIOGRAFÍA .....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cliente interno Importadora Jaral Autoparts.....	35
Tabla 2: Recolección de información .....	39
Tabla 3 Estructura Sistemática.....	42
Tabla 4 Experiencia Laboral .....	43
Tabla 5 Relación del Personal.....	44
Tabla 6 Interacción en la empresa.....	45
Tabla 7 Formación Laboral.....	46
Tabla 8 Capacitación uso adecuado de Recursos.....	47
Tabla 9 Capacidad Productiva .....	48

Tabla 10 Cumplimiento Actividades .....	49
Tabla 11 Satisfacción Laboral.....	50
Tabla 12 Condiciones del Trabajo .....	51
Tabla 13 Ventaja Competitiva .....	52
Tabla 14 Participación Activa.....	53
Tabla 15 Optimización de Recursos .....	54
Tabla 16 Motivación al Aprendizaje.....	55
Tabla 17 Frecuencias Observadas.....	55
Tabla 18 Frecuencias Esperadas.....	55
Tabla 19 Matriz de Monitoreo y Evaluación .....	91

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 Estructura Sistemática.....	42
Gráfico 2 Experiencia Laboral .....	43
Gráfico 3 Relación del Personal.....	44
Gráfico 4 Interacción en la empresa.....	45
Gráfico 5 Formación Laboral.....	46
Gráfico 6 Capacitación Uso adecuado de Recursos.....	47
Gráfico 7 Capacidad Productiva .....	48
Gráfico 8 Cumplimiento Actividades .....	49
Gráfico 9 Satisfacción Laboral.....	50
Gráfico 10 Condiciones del Trabajo .....	51
Gráfico 11 Ventaja Competitiva .....	52
Gráfico 12 Participación Activa.....	53
Gráfico 13 Optimización de Recursos .....	54
Gráfico 14 Motivación al Aprendizaje.....	55

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 Marcas, productos, empresas y precios líderes en el mercado mundial .	3
Ilustración 2 Producción mundial .....	3
Ilustración 3 Automotores según la marca.....	7
Ilustración 5 Plan de Gestión de Capital Intelectual de Importadora Jaral Autoparts. .....	68

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Importadora Jaral Autoparts es una empresa dedicada a la distribución de partes, piezas y repuestos automotrices; cuenta con la más amplia gama de repuestos y autopartes para todo tipo de vehículo. Oferta de producto de la mejor calidad con el fin de cubrir mercados externo y nacionales.

Razón por la cual en el trabajo se enfoca en realizar una amplia investigación en el capital intelectual y el desarrollo de competencias laborales con el propósito de proponer un Plan de Gestión de Capital Intelectual que mejore el desarrollo de competencias laborales en la empresa.

Mediante los datos que arrojó la investigación realizada al cliente interno se pudo conocer varios aspectos como conocer que no existe un adecuado sistema organizacional afectando a la interacción entre el personal, además el ambiente laboral necesita de un cambio, se debe desarrollar competencias en el personal de la empresa para crear un éxito y se forje por un futuro empresarial.

Como resultado de la investigación se propone la aplicación de un Plan de Gestión del Capital Humano para mejorar el desarrollo de competencias, la cual ayudara a mejorar las relaciones con el cliente y brindar un mejor servicio, utilizando efectivamente las estrategias de capital intelectual aumenta la habilidad de una compañía para responder a condiciones económicas que satisfagan las necesidades de talento capacitado.

**PALABRAS CLAVES:**

**CAPITAL INTELECTUAL**

**COMPETENCIAS LABORALES**

**DISTRIBUCIÓN DE REPUESTOS**

**EMPRESA AUTOMOTRIZ**

**IMPORTADORA JARAL AUTOPARTS**

## **EXECUTIVE SUMMARY**

Importadora Jaral Autoparts, is a company dedicated to the distribution of parts, pieces and auto parts; it offers the widest range of spare and auto parts for all vehicles. The best quality in products in order to cover external and internal markets.

That is the reason why the work is focused to do an extensive research on Intellectual Capital and the development of job skills in order to propose a Management Plan in the Intellectual Capital to improve the job skills in the company.

Through the data produced in the internal customer research, we found many aspects as the know that there is not an adequate organizational system that affects the interaction between staff, besides the work environment needs a change, we must develop skills in the company staff to create a success and it will forge a business future.

As a result of this research we propose the implementation of a Plan of Human Capital Management to improve the development of the skills, which will help to improve the customer relationships and provide a better service, using effectively the strategies of intellectual capital of a company in order to increase the ability of this company to respond to economic conditions that satisfy the need for trained talent.

### **KEYWORDS:**

**INTELLECTUAL CAPITAL**

**JOB SKILLS**

**AUTOPART'S DISTRIBUTION**

**AUTOMOTIVE ENTERPRISE**

**IMPORTADORA JARAL AUTOPARTS**

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realiza debido a la necesidad de desarrollar competencias en el personal de Importadora Jaral Autoparts, con un estudio e investigación importante de la gestión del capital intelectual.

En el primer capítulo se determina el problema de investigación y se analiza toda la problemática existente que es el desconocimiento de la gestión del capital intelectual y su influencia en el desarrollo de competencias, se plantean además los objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo se establece el marco teórico por medio de la fundamentación de la investigación en base a los antecedentes de otras investigaciones o información recaudada, aspectos legales y el análisis adecuado de cada una de las variables determinadas en la investigación, siendo las variables de estudio la gestión del capital intelectual y desarrollo de competencias.

Por otra parte, en el tercer capítulo se determina el marco metodológico con el enfoque, la modalidad, el tipo y el método de investigación, además se determina la muestra y a través de la operacionalización de variables, se determinan las interrogantes del cuestionario con sus respectivos indicadores que se aplicarán en el trabajo de campo.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados obtenidos a través del trabajo de campo con sus respectivos análisis e interpretaciones, además se comprueban las hipótesis planteadas para la investigación: alterna ( $H_a$ ) y nula ( $H_0$ ), las mismas que nos guiarán para confirmar si nuestro diseño de investigación se adapta a la necesidad de Importadora Jaral Autoparts que en el quinto capítulo se desarrollan las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir de las tabulaciones.

Finalmente en el sexto capítulo se propone la aplicación de un Plan de Gestión del Capital Humano para mejorar el desarrollo de competencias, el cual comprende el desarrollo de la misión, visión, valores, políticas empresariales, organigrama estructural también el programa de desarrollo personal y profesional, como la respectiva evaluación para cada departamento y la encuesta la cual ayudara a mejorar las relaciones con el cliente y brindar un mejor servicio.

# **CAPÍTULO I**

## **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. TEMA**

“La Gestión del capital intelectual y su incidencia en el desarrollo de competencias laborales de Importadora Jaral Autoparts Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato”

#### **1.1.1. Planteamiento del Problema**

El desconocimiento de la Gestión del Capital intelectual y su incidencia en el desarrollo de competencias laborales de Importadora Jaral Autoparts.

#### **1.1.2. Contextualización**

Si se analiza el sector automotriz por número de unidades producidas a nivel mundial, en el año 2010 China se ubicó como el mayor productor de vehículos, con 13.8 millones; seguido por Japón, con 8.3 millones; Estados Unidos, con 7.7 millones; Alemania, 5.5 millones; Corea del Sur, con 4.2 millones; Brasil, con 2.8 millones; y México con 2.2 millones.

Adicionalmente, se presentan cifras mundiales de las principales marcas productoras de vehículos en el año 2010, según los datos de OICA:

**Ilustración 1 Marcas, productos, empresas y precios líderes en el mercado mundial**



**Tabla Producción mundial**

PRODUCCIÓN MUNDIAL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES (RANKING)							
AÑO 2010							
Rank	Marca	Total	Carros	Vehículos Livianos (LCV)	Vehículos Pesados (HCV)	Buses Pesados	% Participación 2010
1	TOYOTA	8,557,351	7,267,535	1,080,357	204,282	5,177	11%
2	G.M.	8,476,192	6,266,959	2,197,629	1,175	10,429	11%
3	VOLKSWAGEN	7,341,065	7,120,532	220,533	*	*	9%
4	HYUNDAI	5,764,918	5,247,339	393,701	*	123,878	7%
5	FORD	4,988,031	2,958,507	1,962,734	66,790	*	6%
6	NISSAN	3,982,162	3,142,126	768,833	71,203	*	5%
7	HONDA	3,643,057	3,592,113	50,944	*	*	5%
8	PSA	3,605,524	3,214,810	390,714	*	*	5%
9	SUZUKI	2,892,945	2,503,436	389,509	*	*	4%
10	RENAULT	2,716,286	2,395,876	320,410	*	*	3%
	RESTO DE MARCAS	25,776,331	16,634,523	5,595,068	3,167,231	379,509	33%
	<b>TOTAL</b>	<b>77,743,862</b>	<b>60,343,756</b>	<b>13,370,432</b>	<b>3,510,681</b>	<b>518,993</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Organización Internacional de Constructores de Automóviles (OICA)**

La industria automotriz ecuatoriana está constituida por tres ensambladoras de vehículos con las marcas Chevrolet, Kia y Mazda que conforman la cadena productiva en la que participan al menos 14 ramas de actividad económica, de acuerdo con la clasificación CIU, entre las que se encuentran la metalmecánica, petroquímica (plástico y caucho), textil, servicios y transferencia tecnológica.

La industria de ensamblaje ha posibilitado la producción local de componentes, partes, piezas e insumos en general lo que significa el establecimiento de bases tecnológicas para la fabricación de muchos otros productos conexos a los automotores y las maquinarias y herramientas necesarias para producirlos.



El grado de desarrollo tecnológico que la industria automotriz ecuatoriana ha alcanzado se ve reflejado en la calidad de los automotores nacionales, que involucran las más altas normas de seguridad.

La producción de las ensambladoras nacionales AYMESA (Kia/Hyundai), MARESA (Mazda BT-50) y OMNIBUS BB (Chevrolet) ascendió a 67.336 unidades en el año 2013 y a esta producción se sumaron a partir de este año 846 unidades de la ensambladora de chasis CIAUTO (Great Wall). La producción nacional abasteció al 49% (55.509 unidades) del consumo local, mientras que en 2012 atendieron al 46%. El 66% de la producción nacional se concentra en el segmento automóviles, el 27% en el segmento camionetas, el 3% en el ensamblaje de VAN's y el 2% el ensamblaje de camiones.

**Tabla Producción Nacional Anual por Ensambladora**

AÑO	AYMESA	COENANSA	MARESA	OMNIBUS BB	CIAUTO	TOTAL
2010	13.092	-	8.995	54.165	-	76.252
2011	13.909	-	8.129	53.705	-	75.743
2012	18.613	-	9.826	52.959	-	81.398
2013	15.368	-	7.474	44.494	846	68.182

**Tabla Producción Nacional Anual por Segmento**

AÑO	AUTOMÓVILES	CAMIONETAS	SUV'S	VAN'S	CAMIONES	BUSES	TOTAL
2010	26.564	23.299	24.598	1.791	-	-	76.252
2011	27.228	23.618	22.247	2.629	21	-	75.743
2012	34.544	24.893	17.970	2.209	1.782	-	81.398
2013	45.194	18.069	2.220	1.361	1.338	-	68.182

El sector automotor en Ecuador tiene una participación muy importante en la economía del país por los ingresos que genera, se estima que el aporte al Fisco del sector por los impuestos aplicados a esta industria bordea los USD 400 millones. Además, es fuente de numerosas plazas de trabajo, llegando alcanzar en el 2010 cerca de 25,000 puestos de trabajo en las actividades directas e indirectas relacionadas a este sector; cerca del 30% del empleo generado se concentra en el área de ensamblaje y el 70% en el área de comercialización.

El sector en los últimos años ha presentado un crecimiento sostenido, gracias a la dolarización, al envío de remesas del exterior y el financiamiento ofrecido por agencias bancarias y financieras del país.

El año 2013 en el mercado automotor nacional se comercializaron 113.812 vehículos nuevos. Al cierre del año el mercado evidencia una reducción del 6% en comparación con el volumen de venta registrado en el año 2012 y del 18,6% con relación al año 2011.

**Tabla Ventas Nacionales de vehículos por año**

AÑO	AUTOMÓVILES	CAMIONETAS	SUV'S	VAN'S	CAMIONES	BUSES	TOTAL
2002	29.296	16.103	12.910	2.664	7.290	1.109	69.372
2003	27.565	14.113	9.050	2.947	3.837	583	58.095
2004	28.474	14.198	10.009	2.372	3.557	541	59.151
2005	41.695	17.734	12.647	2.054	5.264	1.016	80.410
2006	42.932	19.251	15.968	1.563	8.669	1.175	89.558
2007	38.565	20.660	19.769	1.917	9.570	1.297	91.778
2008	46.846	27.963	22.710	2.207	11.521	1.437	112.684
2009	35.869	21.336	24.727	1.895	7.919	1.018	92.764
2010	57.278	27.808	32.972	3.702	9.180	1.232	132.172
2011	62.585	27.469	31.712	5.678	10.788	1.661	139.893
2012	53.526	23.922	27.118	4.463	10.954	1.463	121.446
2013	47.102	22.047	27.067	5.159	11.085	1.352	113.812

**Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)**

Los 113.812 vehículos nuevos comercializados en el año 2013 se distribuyeron geográficamente en las siguientes provincias: el 40,8% en Pichincha, el 27% en Guayas, el 7% en Tungurahua, 5,6% en Azuay, el 3,5% en Manabí, el 3% en Imbabura y el 13% restante en las demás provincias.

**Tabla Ventas por provincias y participación**

AÑO	AZUAY	%	EL ORO	%	GUAYAS	%	IMBABURA	%	LOJA	%	MANABÍ	%	PICHINCHA	%	TUNGURAHUA	%	OTRAS	%	TOTAL
2006	6.094	6,80	2.591	2,89	25.455	28,42	3.421	3,82	2.024	2,26	1.919	2,14	37.465	41,83	5.452	6,09	5.137	5,74	89.558
2007	6.780	7,39	2.357	2,57	23.438	25,54	3.412	3,72	2.252	2,45	2.071	2,26	39.310	42,83	6.357	6,93	5.801	6,32	91.778
2008	7.497	6,65	3.450	3,06	29.315	26,02	4.013	3,56	2.719	2,41	2.672	2,37	46.947	41,66	8.272	7,34	7.799	6,92	112.684
2009	6.620	7,14	2.177	2,35	22.991	24,78	3.332	3,59	2.009	2,17	2.040	2,20	39.403	42,48	6.731	7,26	7.461	8,04	92.764
2010	9.069	6,86	2.934	2,22	33.838	25,60	4.988	3,77	3.039	2,30	3.231	2,44	53.394	40,40	10.484	7,93	11.195	8,47	132.172
2011	8.999	6,43	3.374	2,41	36.916	26,39	4.972	3,55	3.213	2,30	4.510	3,22	54.905	39,25	10.106	7,22	12.898	9,22	139.893
2012	7.380	6,08	2.613	2,15	32.621	26,86	3.750	3,09	2.410	1,98	4.003	3,30	48.715	40,11	8.739	7,20	11.215	9,23	121.446
2013	6.461	5,68	2.229	1,96	30.824	27,08	3.439	3,02	2.091	1,84	3.956	3,48	46.478	40,84	8.016	7,04	10.318	9,07	113.812

**Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)**

En el mercado automotor de Tungurahua se comercializaron 8.016 vehículos nuevos en el año 2013 los cuales se dividieron de la siguiente manera:

**Tabla Ventas por segmento/Tungurahua**

TUNGURAHUA	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
AUTOMÓVILES	2.154	2.270	2.674	2.255	3.701	3.534	3.346	2.645
CAMIONETAS	1.686	2.121	2.605	1.866	3.025	2.687	2.151	2.009
SUV'S	822	1.092	1.475	1.492	2.009	1.826	1.588	1.512
VAN'S	59	114	103	96	261	321	231	290
CAMIONES	613	637	1.027	796	1.124	1.326	1.075	1.100
BUSES	118	123	388	226	364	412	348	460
<b>TOTAL</b>	<b>5.452</b>	<b>6.357</b>	<b>8.272</b>	<b>6.731</b>	<b>10.484</b>	<b>10.106</b>	<b>8.739</b>	<b>8.016</b>

**Gráfico participación por segmento 2013/Tungurahua**



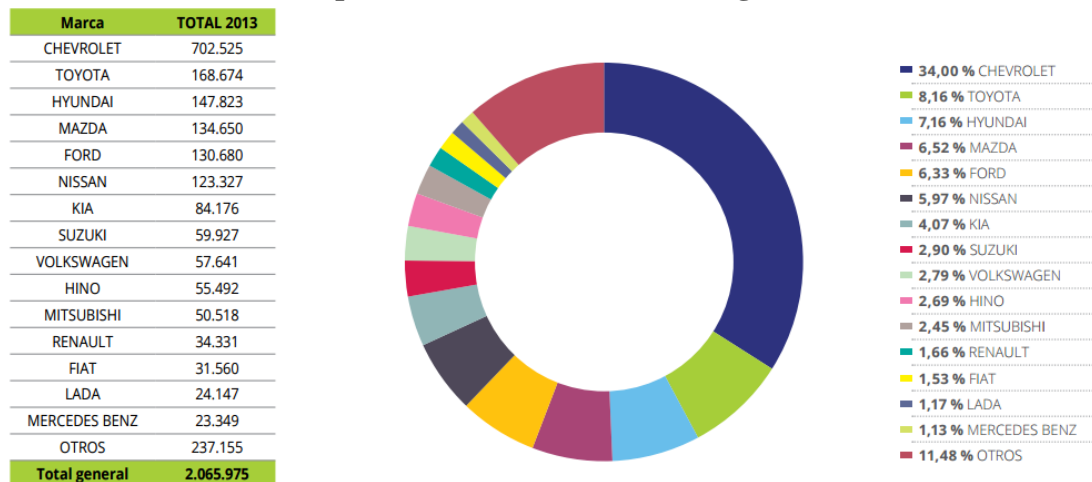
- 33,00 % AUTOMÓVILES
- 25,06 % CAMIONETAS
- 18,86 % SUV'S
- 3,62 % VAN'S
- 13,72 % CAMIONES
- 5,74 % BUSES

**Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)**

Se debe destacar que la industria automotriz ha impulsado a otras industrias del sector productivo como la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica, minera, petrolera, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática, industrias claves para la elaboración de los vehículos.

De este modo, el sector automotriz integra a diferentes actores, tanto para las firmas autopartista proveedoras de partes y piezas; así como para las ensambladoras que son las firmas que imponen los estándares productivos de la cadena.

**Tabla Parque Automotor de Ecuador según la marca**



**Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)**

La industria automotriz del país comprende los vehículos completamente armados (CBU) o en partes para ser ensamblados (CKD)

- Principales productos de la industria automotriz ecuatoriana:
- Vehículos: automóviles, camionetas, todo terreno, buses, SUV's (Vehículo Deportivo Utilitario) y vans.
- Repuestos, tales como: accesorios, colisión, desgaste, eléctricos y mantenimiento.
- Llantas o neumáticos.
- Motos

Importadora Jaral es una empresa líder en Importación y Distribución de repuestos de carrocería.

Posee una experiencia en el mercado por más de 30 años con la venta de repuestos y accesorios automotrices para todas las marcas de vehículos procedentes de todo el mundo.

### **1.1.3. Análisis crítico**

En la empresa Importadora Jaral Autoparts, el desarrollo de competencias laborales se ha visto afectado por el desconocimiento de la gestión del capital intelectual, esto se ha originado por el poco control del capital intelectual este factor es el que cada vez más ha intervenido en el desarrollo de la empresa.

Otra de las causas del problema que se investigó en la empresa está en la inadecuada de la administración del talento humano, lo cual perjudica en el no identificar los problemas con el personal y mantener un control del mismo, siendo esta la razón por la que no se desarrollan las competencias laborales en la empresa.

Por otro lado la privación de capacitaciones y desarrollo de competencias en la empresa, no ha permitido que el personal tenga oportunidades de mejorar intelectualmente, ni tampoco se desarrolle profesionalmente, lo que no permite que el talento humano se desenvuelva eficientemente en sus actividades; ya que no se motiva la seguridad y el auto trabajo.

.

### **1.1.4. Prognosis**

Los factores antes mencionados han influenciado directamente con el deficiente intelecto laboral lo cual se verá afectando en la ejecución de tareas y manejo de equipos y suministros de oficina. Por ende la empresa se verá afectada tanto económicamente como los recursos humanos.

Este a su vez da paso a que exista una baja productividad que afectará significativa en la economía de la empresa Importadora Jaral Autoparts, este aspecto debe ser analizado minuciosamente ya que se debe investigar los factores que influyen la baja productividad para poder corregirlos adecuadamente.

Y la carencia de competencias laborales no permite que el personal se desarrolle con seguridad y eficacia; se necesita que se fomente y se capacite al personal sobre ya que cabe recalcar que ellos son el potencial de la empresa.

### **1.1.5. Formulación del Problema**

¿Cómo incide el desconocimiento de la gestión de capital intelectual en el desarrollo de competencias laborales en Importadora Jaral Autoparts en el 2014?

### **1.1.6. Preguntas Directrices**

- ¿Cómo incide la gestión de capital intelectual en el desarrollo de competencias laborales de Importadora Jaral Autoparts?
- ¿Cuáles son las condiciones actuales de control de capital intelectual de la empresa Importadora Jaral Autoparts?
- ¿Cómo se fomentaría el desarrollo de competencias laborales en la empresa Jaral Autoparts?
- ¿Será necesario proponer un plan de gestión de capital intelectual para mejorar el desarrollo de competencias laborales en la Importadora Jaral Autoparts?

### **1.1.7. Delimitación del objeto de investigación**

- **Delimitación de contenido:**

CAMPO: Administración

ÁREA: Talento Humano

ASPECTO: Gestión del conocimiento y capital intelectual

- **Delimitación espacial:** Esta investigación se efectuará con los clientes internos de Importadora Jaral Autoparts.
- **Delimitación temporal:** Este problema será estudiado en los meses de Octubre 2014 – Marzo del 2015.

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

Mediante la presente investigación y dada la importancia que tiene los recursos humanos en las empresas se realiza una indagación exhaustiva ya que esto ayudará a mejorar la relaciones laborales que existe en la empresa y a mantener el compromiso de optimizar las actividades.

El proyecto de investigación actual se refiere al capital intelectual ya que este es todo el conjunto de conocimientos que tiene la empresa y las personas que trabajan en ella y que es aplicable a la creación de valor por parte de la empresa. Por ejemplo el conocimiento que tiene la empresa sobre los segmentos de clientes que atiende, o el conocimiento que existe en la empresa sobre algún proceso químico complejo que le permite elaborar productos especializados, o el conocimiento que tiene la división de compras de la empresa sobre las diferentes opciones de suministro de ciertas materias primas, etc.

Un conocimiento del valor de estos activos intangibles ocultos o capital intelectual se convierte en un aspecto básico, teniendo presente, que no es tan importante determinar un valor exacto del importe de este capital intelectual, pero si, conocer cuál es la evolución que se produce del mismo, ya que esto es más valioso que decir que no se puede medir. No obstante, es necesario precisar que no existe un único modelo de capital intelectual, ya que la mayoría de ellos van asociados a la estrategia corporativa que tenga la empresa y, en función de ello, a la importancia que le den a cada factor, de ahí, que cada organización establece los indicadores más convenientes para medir dichos capitales.

Por lo tanto, diferentes modelos están surgiendo especialmente a partir de los modelos conceptuales, balance invisible, matriz de recursos y mediciones globales. No obstante, hay que tener en cuenta que existen también otros modelos que, en cierta medida, mantienen aspectos de los anteriores, pero que, por sus desarrollos, se empiezan a considerar como básicos y prototipos debido a que su conceptualización se ha llevado a la práctica

Esta investigación se lo hará en base a la indagación de este tema por medio de la manifestación y aplicación los conocimientos en la misma a nivel profesional adquiridos en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato y comprobarlos en la defensa para la obtención del Título de Ingeniero en Empresas.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia de la gestión del capital intelectual en el desarrollo de competencias laborales de Importadora Jaral Autoparts.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar las condiciones actuales de control de capital intelectual de la empresa Importadora Jaral Autoparts.
- Analizar cómo se fomentaría el desarrollo de competencias laborales en la empresa Importadora Jaral Autoparts.
- Proponer un plan de Gestión de capital intelectual para mejorar el desarrollo de las competencias en la empresa Importadora Jaral Autoparts.



## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Al inspeccionar trabajos investigativos anteriormente realizados sirve para sustentar el tema, los cuales ayudan a respaldar la información y a lograr a tener un conocimiento más amplio del tema.

(Lluga Guananga, 2011) La Gestión por Competencias del capital humano y su incidencia en la Productividad en Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Organización de Empresas.

#### **Objetivo General:**

Desarrollar un análisis de la situación actual del recurso humano de CARROCERIAS PATRICIO CEPEDA CÍA. LTDA.

#### **Conclusiones:**

- La gestión del capital humano en Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda., combinan adecuadamente las características propias del talento humano con las actividades esenciales del puesto, dando acogida desde el punto de vista de la productividad, porque exigen un desempeño competitivo por parte del personal.

- El desempeño que demuestran los clientes internos de Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda. , es remunerado de acuerdo a su productividad; manejándose en la empresa un ambiente interno estable en cuanto a sueldos y salarios.
- Para la selección y reclutamiento siguen métodos tradicionales y obsoletos que no toman en consideración los parámetros de competencias necesarias para cubrir los puestos en la organización.

(Pozo, 2012) “EL Desarrollo de Competencias de los trabajadores y su incidencia en la Producción de las carrocerías “CEPSAN” de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Organización de Empresas.

**Objetivo General:**

Determinar cómo incide el inadecuado modelo de desarrollo de competencias que permita mejorar la producción en la empresa CEPSAN.

**Conclusiones:**

- En la empresa Cepsan, no existe un conocimiento adecuado acerca de un desarrollo de competencias de parte de la gerencia.
- En las empresas no todos los trabajadores tienen el 100% de conocimientos para realizar el trabajo establecido por el departamento de producción.
- La empresa debe ponerle mayor atención, en difundir a todo su personal los planes de producción que se desarrollaran durante un periodo determinado.
- La gerencia de la empresa debe ponerle mayor atención a que todos sus trabajadores utilicen de manera adecuada el equipo de seguridad del que se les dota cuando ingresan a la empresa.

(Muquinche, 2011)“Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa “Tierra Linda” del cantón Píllaro”

**Objetivo General:**

Evaluar como el Sistema de Gestión del Talento Humano incide en el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa Tierra Linda.

## **Conclusiones**

- El problema objeto de estudio como es la falta de un adecuado Sistema de Gestión del Talento Humano, el personal de la empresa, así como los clientes de la empresa
- Tierra Linda estarían dispuestos a acoplarse al uso de nuevas herramientas administrativas que permitan mejorar el nivel de desempeño laboral, tanto de directivos como de empleados.
- El personal no cuenta con una adecuada capacitación para las funciones que realizan en cada uno de sus cargos, por lo que no tienen los conocimientos suficientes para desempeñarse eficientemente en sus puestos de trabajo.
- En la organización no existe un modelo de evaluación del desempeño laboral, lo cual no ha permitido identificar de manera clara cuales son las personas que laboran de forma eficiente y quienes realmente no lo hacen.
- En cuanto al desarrollo profesional del personal, los cargos en los que se desempeñan no les ha permitido crecer, porque no se ha brindado la atención requerida, lo cual es un factor que no ayuda a que los trabajadores cumplan con sus metas personales, así como de la organización.
- Premiar el desempeño del personal a través de incentivos y reconocimientos para mantener el buen nivel y mejorar el que se encuentra en niveles mínimos, logrando así que cada empleado se sienta motivado en su puesto de trabajo.

Los trabajos investigativos fueron de gran ayuda ya que pude tener un conocimiento más amplio de la problemática, tomando como referencia las diferentes soluciones que propusieron para los diferentes problemas.

Al inspeccionar cada trabajo concluyo que el desarrollo de la organización sin duda alguna dependerá del capital intelectual, de cómo están organizados, si están motivados, así como el conocer las funciones y actividades que deben realizar.

Al mencionar las competencias de cada empleado en cualquier nivel jerárquico se refiere a los conocimientos, habilidades y actitudes que desempeña en su puesto de trabajo y que además son de vital importancia en una empresa para que exista un crecimiento empresarial, ya que de esta manera aumenta la productividad.

Es tan importante el talento humano, como las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que desarrollan, para la solución de las diferentes dificultades que puedan establecer en la organización así como el logro de objetivos y metas, siempre y cuando se trabaje con eficacia y eficiencia.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Para la ejecución de la presente investigación, se utilizará el paradigma crítico-propositivo porque es una alternativa de superación que permitirá proporcionar un instrumento válido que ayude a aplicar una gestión del capital intelectual y su mejoramiento en el desarrollo de competencias laborales.

A partir el enfoque epistemológico ayudará a conceptualizar en su esencia cada una de las variables, y tener una visión más clara y explicativa de las mismas, a partir de diferentes perspectivas como la variable independiente que es la Gestión de capital intelectual, y la variable dependiente de desarrollo de competencias laborales, para poder tener criterios de análisis y dar solución al problema.

Desde el punto de vista ontológico, permitirá resolver la problemática ya que el tema en análisis e investigación está dentro de una realidad concreta que es la gestión de capital humano e intelectual, ya que se le considera muy importante en el desarrollo exitoso de la organización..

Para realizar la presente investigación ha sido necesario reconocer los valores éticos individuales y sociales en dónde éstos sean la base y el soporte para brindar la mejor atención al cliente, reconociéndose así el trabajo desempeñado por la organización siendo éste un modelo de superación y avance continuo en el mejoramiento de la calidad del producto.

### 2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente proyecto tiene su fundamento en:

(Codigo de Trabajo , 2015)

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.-** El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio.

Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.-** Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

**Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.-** En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

**Art. 8.- Contrato individual.-** Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

**Art. 36.- Representantes de los empleadores.-** Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común.

El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

**Art. 9.- Concepto de trabajador.-** La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

**Art. 10.- Concepto de empleador.-** La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares.

También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros

**Art. 13.- Formas de remuneración.-** En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

**Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.-** Establece un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- c) Los de servicio doméstico;

- d) Los de aprendizaje;
- e) Los celebrados entre los artesanos y sus operarios;
- f) Los contratos a prueba;
- g) Nota: Literal derogado por Decreto Legislativo No. 8, publicado en Registro Oficial Suplemento 330 de 6 de Mayo del 2008; y,
- h) Los demás que determine la ley.

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.-** Son obligaciones del empleador:

1. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
2. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
3. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
4. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
5. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

**Art. 44.- Prohibiciones al empleador.-** Prohíbese al empleador:

- a) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- b) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- c) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- d) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;

- e) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.-** Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- d) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

**Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.-** Es prohibido al trabajador:

- a) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- b) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- c) Abandonar el trabajo sin causa legal.

## **Recursos Humanos**

### Generalidades

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.

La organización debe:

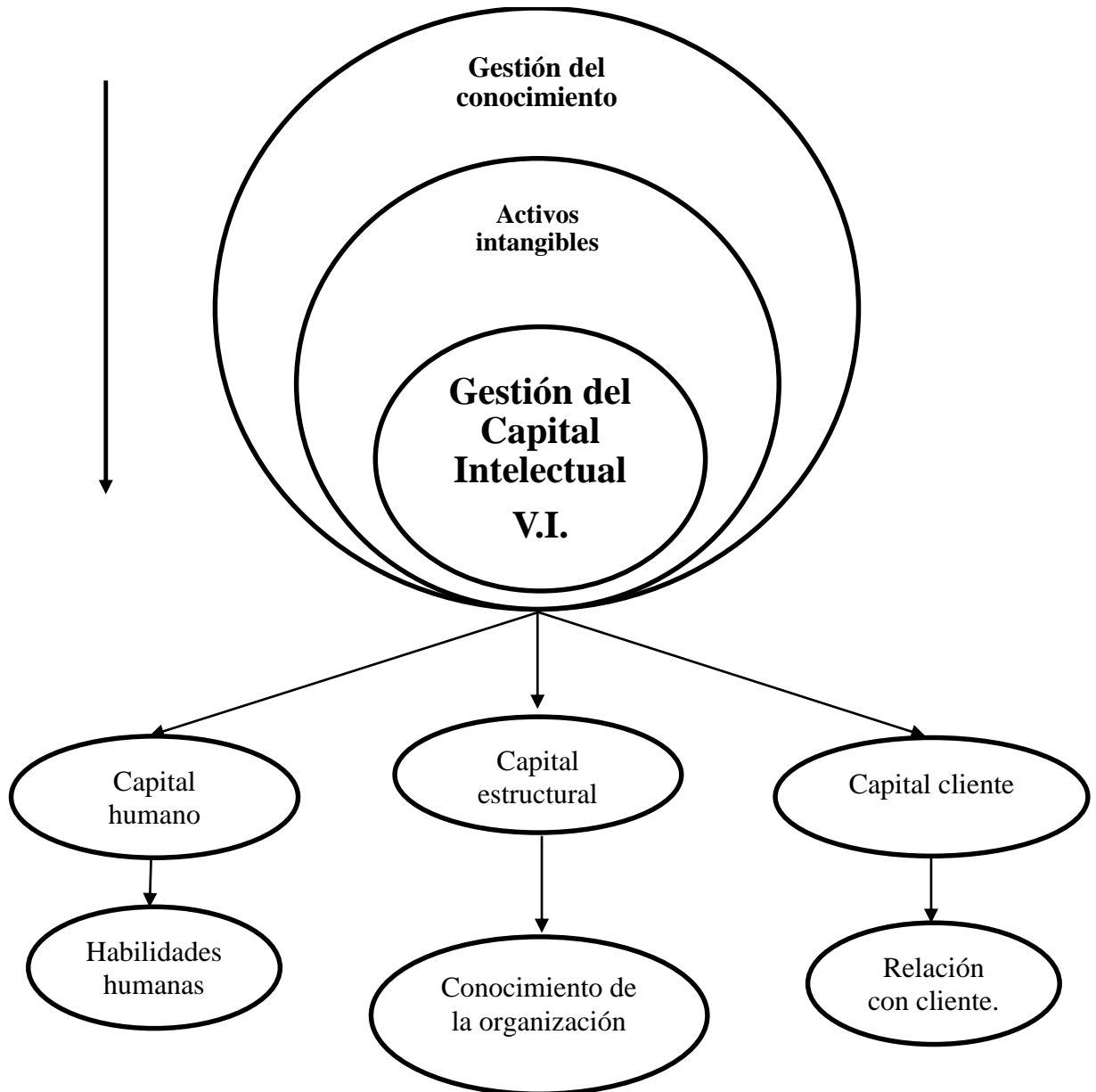
- a. Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto,



- b. Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,
- c. Evaluar la eficacia de las acciones tomadas
- d. Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuye al logro de los objetivos de la calidad.

## 2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

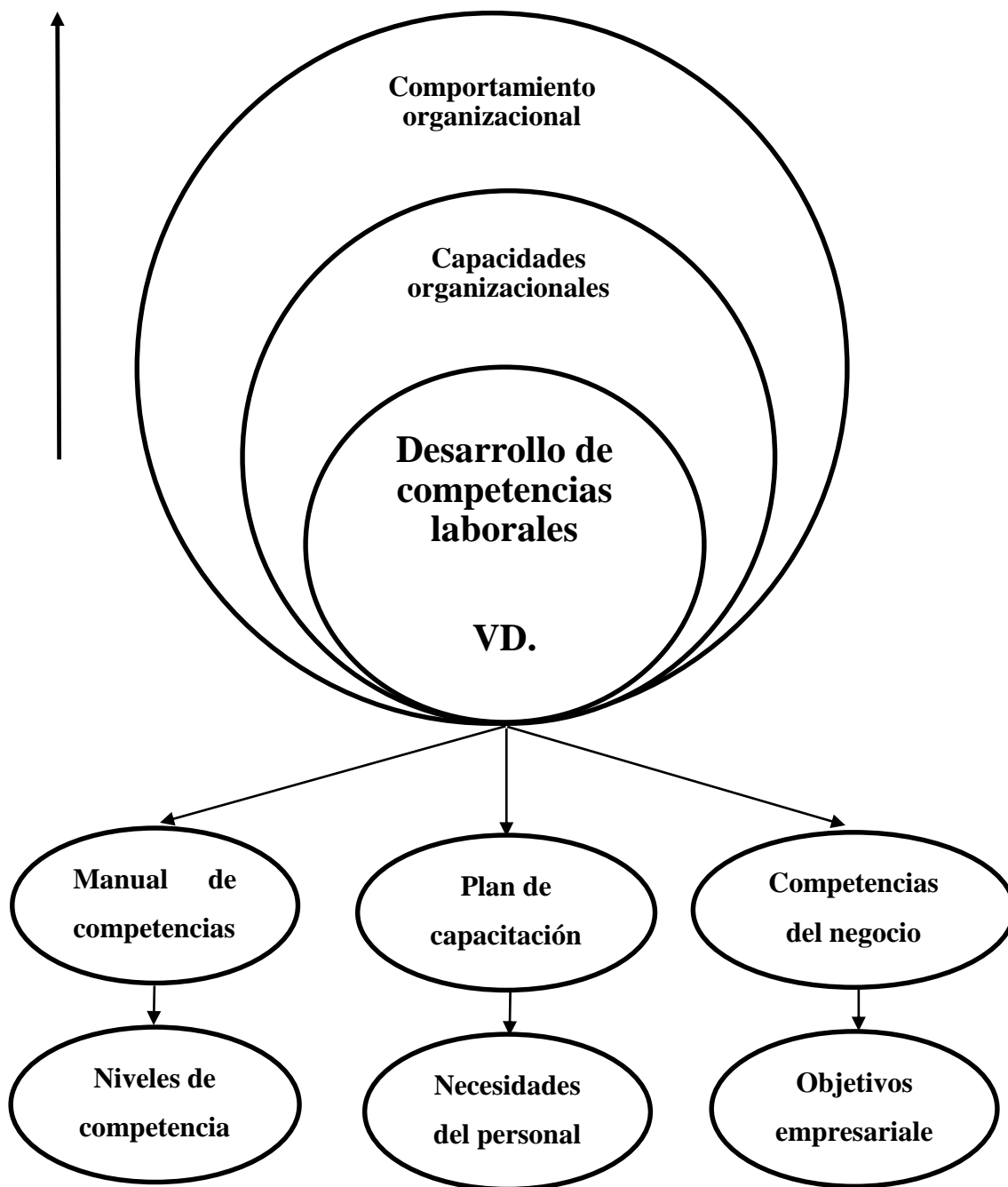
Variable Independiente: Calidad de Vida en el Trabajo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**2.5. CATEGORIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE: RELACIONES LABORALES.**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

## **GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL**

(Vince, 2010), indica que la gestión del capital no es poner stop loss a las operaciones. Es algo más completo que tiene que ver con "cuanto" capital arriesgar en cada operación. Por su parte (Ross, 2001, págs. 21-26) sugieren que el capital intelectual de una empresa es la suma de conocimiento de sus miembros y de su interpretación práctica del mismo. Por el contrario (Malone, 2005) afirma que el capital intelectual incluye no solo el potencial del cerebro humano, sino también marcas de fábrica, los nombres de los productos e incluso las inversiones que la empresa realizó en el pasado y aunque contablemente no se hayan revalorizado, el mercado si lo ha hecho.

Se determina que es una gestión aplicada en las organizaciones, que pretende transferir el conocimiento y experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

## **ACTIVOS INTANGIBLES**

Según (Lev, 2003) indica que los activos intangibles pueden ser clasificados como activos o competencias. Los intangibles como activos se refieren a derechos de propiedad intelectual como las patentes, marcas o ciertas tecnologías de la información como las bases de datos que pueden o no estar protegidas legalmente, y los activos como competencias se refieren a los conocimientos de los empleados, clientes o proveedores, los cuales son recursos más difíciles de retener puesto depende de las personas. (María Ángeles López Cabarcos, 2005, pág. 31) agrega que los activos son el conjunto de recursos y capacidades difíciles de intercambiar, imitar o sustituir, escasos, complementarios duraderos, apropiables y que confieren a la empresa una ventaja competitiva. Por su lado (Fang, 2009) establece que el total de capacidades, conocimiento, que permiten a una empresa crear valor o ventaja competitiva, ayudando a la empresa a lograr sus metas.

Los intangibles no generan valor por sí solos, la interrelación entre ellos permite obtener mejores resultados, es por ello que es muy importante que las empresas puedan identificar cuáles de éstos recursos son importantes y generar actividades que permiten desarrollar nuevos intangibles así como aumentar o mejorar los ya existentes. La interacción entre ellos contribuye a la creación de valor de las empresas

## **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Para (Guillermo Matos, 2012), es el “proceso sistemático de buscar, organizar, filtrar y presentar la información con el objetivo de mejorar la comprensión de las personas en una especificada área de interés”, (Andersen, 2008) establece que es la necesidad de acelerar el flujo de la información que tiene valor, desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos, de modo que ellos puedan usarla para crear valor para los clientes; por el contrario (Bueno, 2009, pág. 15) indica que es la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear una competencias esenciales.

Se establece que es la disciplina que promueve la generación, colaboración y utilización del conocimiento para el aprendizaje organizacional, generándole nuevo valor y elevando el nivel de competitividad con miras a alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia.

## **CAPITAL HUMANO**

(Fernandez, 2010), establece que el Capital Humano es el valor que tiene el talento de las personas, su buen hacer, para crear riqueza en las organizaciones. Es el valor resultante de la aportación de las personas a las organizaciones, si no es útil o no aporta VALOR no es Capital Humano, es Gasto”. Por su parte (Salgado, 2011) manifiesta que es la mano de obra dentro de una empresa y es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y venderlos en el mercado para obtener una

utilidad. Por el contrario (Hidalgo, 2007) indica que el capital humano está compuesto por las aptitudes y talentos que puede ofrecer el trabajador, ya que la capacidad para encontrar soluciones en diversas circunstancias, es el oro que busca el moderno empresario. Asimismo, también el capital humano es sinónimo de saber complementar conocimientos con los de otras personas.

El capital humano, el talento de los trabajadores, es cada vez más decisivo como factor de innovación en las empresas. Éstas saben que es un activo muy importante, aunque difícilmente cuantificable; este a la vez comprende la mano de obra de una empresa y es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y obtener utilidad.

### **CAPITAL ESTRUCTURAL**

(Edvinsson, 2008), manifiesta que comprende las rutinas organizativas, los procedimientos, sistemas de información, cultura, bases de datos, redes de distribución y cadena de valor. También (Bontis, 2008, págs. 432-433) amplía que la metodología para la evaluación del riesgo, los métodos de manejar el personal de ventas, las bases de datos de información sobre el mercado o clientes, sistemas de comunicación como sistemas de organización de las teleconferencias y el correo electrónico. Por otro lado (Brooking, 2007) menciona que es la infraestructura que sostiene al capital humano y que hace posible el funcionamiento de la empresa. Se incluye dentro de él a la cultura corporativa, sistemas informáticos y de comunicación, bases de datos y métodos de dirección, entre otros.

El capital organizacional incluye todos los procesos de trabajo, técnicas, métodos y programas utilizados por los recursos humanos que permiten aumentar la eficiencia de la actividad que desarrolla la empresa.

### **CAPITAL RELACIONAL**

(BUENO, 2003), indica que está formado por todo el conjunto de relaciones que la empresa mantiene con ciertos agentes y que contribuyen a la creación de valor, como las interacciones con clientes, proveedores, socios de alianzas estratégicas, accionistas y administraciones. Por el contrario (Ordoñez de Pablos, 2003, págs. 131-153) indica que el capital relacional de la empresa puede añadir valor si contribuye a reducir costes o si mejora el servicio o las características de los productos para los clientes; el capital relacional también depende del grado en que contribuya a la creación de una diferenciación competitiva. (Abdul, 2010)añade definido como el grupo de activos intangibles que mide la relación que una empresa tiene con sus clientes, sus canales de distribución, proveedores, competidores, alianzas, entre otras. Se le conoce como capital externo, es el conjunto de interacciones que mantiene la organización con su entorno exterior.

El Capital Relacional de una persona equivale a la red de allegados y contactos que realiza y sostiene a través del tiempo, o es el valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior.

## **HABILIDADES HUMANAS**

(Jamming:, 2009), manifiesta que se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con las personas. (Nuñez, 2012), agrega que son habilidades para lidiar con las personas, escucharlas, entenderlas, uniéndolas y motivarles para alcanzar las metas organizacionales. Para esto es esencial el espíritu de equipo, la justicia, la imparcialidad y la ética en la resolución de conflictos y en la asignación de elogio y estímulo a sus subordinados. Por otro lado (Ponce., 2010), indica que es la capacidad para trabajar con personas: es el esfuerzo cooperativo: es el trabajo en equipo: es la creación de un ambiente en que las personas se sienten seguras y libres para expresar sus opiniones.

Es la capacidad de una persona para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige. Interactúa y coopera con su equipo de trabajo.

## **CONOCIMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN**

(Roldán, 2010), establece que es el conjunto de procesos, estructuras organizativas, aplicaciones y tecnologías, a través de las cuales una empresa recoge, ordena, analiza, comparte y difunde, de manera consciente, su conocimiento entre el mayor número de empleados para aprovecharlo en beneficio de su organización. Además (Velasco, 2008), indica que el conocimiento es el activo más importante de las organizaciones. Aquellas empresas cuyo objetivo tienda a favorecer y acrecentar el conocimiento en forma constante podrán acceder a nuestras ventajas competitivas. Por otro lado (Corporation, 2009), establece que es la identificación y la explotación de los recursos cognitivos existentes y a adquirir, utilizables para desarrollar nuevas oportunidades; la planificación y el control de acciones orientadas a desarrollar el capital de conocimiento útiles para alcanzar los objetivos de la organización.

El conocimiento de la organización se trata de optimizar la relación entre "Personas" (empleados, colegas, expertos), "cosas" (información en general existente en la empresa, documentos, contenidos, sitios de la web, etc.) para alcanzar objetivos en un "lugar" virtual generado por un entorno colaborativo que brinde servicios de comunicación, colaboración y coordinación. Así el conocimiento será un activo fácil de localizar y susceptible de ser reutilizado con facilidad.

## **RELACION CON EL CLIENTE**

La relación con el cliente, en realidad, para el vendedor exitoso comienza con la venta, por lo que a partir de este momento crean una relación permanente con el cliente. Los vendedores número uno entregan personalmente sus productos, o ellos mismos lo empacan en caso de ventas de mostrador, prestan la auditoria del servicio de posventa; menciona (Alvarez, 2005). Por su parte (Couso, 2005) esta es la que permite a la organización centrar su atención en el cliente para interactuar más efectivamente con él, identificar su importancia, retenerlo en la organización y evitar que se vaya con la competencia. Además (Mind, 2010) agrega que es una estrategia de negocio que ubica



al Cliente como el centro principal de las actividades empresariales y que se basa en: un conocimiento altamente estructurado del comportamiento del cliente.

Es muy importante la relación con el cliente que se va estableciendo día a día en la empresa por ende se aplica la administración de la relación comercial con los clientes de una empresa. Ya que son de vital importancia para una desarrollo efectivo de la empresa.

## **DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES**

Según (Ducci, 2007), es el proceso de fomentar la competencia laboral con la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. Para (SENAC, 2010) las competencias laborales son como la capacidad de movilizar para actuar en situaciones concretas de trabajo. El modelo de competencias exige la creación de condiciones para que los individuos articulen saberes para enfrentar los problemas y las situaciones inusitadas encontradas en su trabajo, actuando a partir de una visión de conjunto, de modo innovador y responsable. (INEM, 2009), agrega que “Las competencias profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo.

Es el perfeccionamiento de la competencia profesional es el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el desarrollo efectivo de las actividades profesionales y laborales, conforme a las exigencias de la producción, el empleo, exigencias cliente y empresa.

## **CAPACIDADES ORGANIZACIONALES**

Menciona (J.L. Bower, 2009) que son las fuerzas que le permiten competir y que le dan una ventaja competitiva, siempre y cuando sean difíciles de imitar, de cómo aprovecha, con su estrategia, las oportunidades que le presenta el entorno e incluso, hablando más proactivamente, cómo «crea» necesidades. Por el contrario (Rosenzweig James E., 2006, pág. 247) incluye que es la integración de los conocimientos que logran solucionar los problemas de una organización; (Gallart & Jacinto, 2008) añade que es el conjunto de habilidades y destrezas que tiene la organización para coordinar y combinar a su interior recursos y capacidades internos y externos.

Es la habilidad de una organización o individuo para utilizar los recursos en la realización eficiente de sus actividades empresariales, obteniendo excelentes resultados.

## **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

(Mertens, Competencia Laboral, 2005), establece que es el estudio y la aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas se comportan individual y grupalmente en las organizaciones. Agrega (Kochansky, 2008) que se estudia dentro de las estructuras formales de la empresa, las distintas conductas o comportamientos, de cada individuo, de los grupos que la integran, y de las interrelaciones que se dan entre los mismos; y (Stephen, 2004, págs. 4-8, 23) indica que se estudia este tema ya que el propósito es aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.

Es el conocimiento de los aspectos del comportamiento en la organización mediante el estudio sistemático de procesos individuales, grupales y organizacionales; el objetivo fundamental de este conocimiento consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo, analizando la cultura organizacional con el fin de optimizar los resultados tanto en favor de los individuos como en favor de la organización.

## **MANUAL DE COMPETENCIAS LABORALES**

(Quintana, 2011), indica que es una herramienta de desarrollo conceptual que apoye la discusión en el marco de las actividades de formación dirigida al personal de la empresa. Por el contrario (Ayla, 2010, pág. 34) abordar en primer término las competencias que en materia de gestión cada trabajador debe tener y cuáles son los comportamientos asociados a esa competencia, que son esperados en el marco de una organización como requisitos básicos para desarrollar su labor. (Zarifian, 2001) agrega que también es un instrumento que comprende y se establecen las habilidades y capacidades que se tiene que aplicar y desarrollar en un área de trabajo.

El manual de competencias es una instrumento que proporciona y establecen las competencia laborales que se necesitan en la organización y en cada área de trabajo ya que este fomentará un desarrollo eficiente y uso óptimo de recursos en el personal.

### **PLAN DE CAPACITACIÓN COMPETENCIAS DEL NEGOCIO**

(PRODEM, 2010), indica que es una unidad de avance en la competencia expresada en la forma de una realización laboral concreta, observable y evaluable y está esencialmente centrada en el participante o aprendiz. Asimismo (Mertens, Cooperación Iberoamericana, 2006) agrega que es una orientación a la práctica, por una parte, y la posibilidad de una inserción casi natural y continua en la vida productiva de la persona. Por otro lado (García, 2012, pág. 3) establece que es un conjunto de procesos en los que se asignaran aspectos imprescindibles para garantizar resultados óptimos en el desempeño en un puesto determinado.

Es un documento en el que se desarrollaran actividades referentes con el desarrollo de competencias laborales y la capacitación al personal para garantizar que las procesos y tareas organizacionales se cumplan con eficiencia.

### **NIVELES DE COMPETENCIA**

(Anaya, 2011), señala que comprende una combinación de factores que se requieren para el desempeño competente en la ocupación o campo ocupacional. Y determina que se dividen en los siguientes niveles: Nivel 0: “Ocupaciones de Dirección y Gerencia”; Nivel A: El trabajador tiene un alto grado de autonomía, de responsabilidad por el

trabajo de otros y, ocasionalmente, por la asignación de recursos; Nivel B: Al trabajador se le da autonomía y se le delegan responsabilidades con base en políticas y procedimientos empresariales para que oriente y supervise el trabajo; Nivel C: El trabajador cuenta con el nivel mínimo de autonomía para su desempeño, recibiendo un alto grado de supervisión; Nivel D: Competencia en la realización de una variada gama de actividades. (Vigil", 2008) estable que están elaboradas para reflejar condiciones reales de trabajo, que se presentan en diferentes grados de complejidad, variedad y autonomía. Tales grados representan distintos niveles de competencia requeridos para el desempeño de un puesto de trabajo Los (NCL) se han estructurado a partir del análisis de las funciones productivas. Por su parte (Irigoi, 2005) añade que la intención fue la de crear un marco de referencia lo suficientemente amplio para conservar un sentido de flexibilidad y mantener las posibilidades de los individuos para transferir sus competencias a nuevos contextos laborales.

Los niveles de competencia ayudan a visualizar las posibilidades de ascenso y transferencia entre diferentes calificaciones en los diferentes puestos de trabajo, ya que es un conjunto de actividades, actitudes y esfuerzos que provee el personal de la empresa.

## **NECESIDADES DEL PERSONAL**

(PatricioNavas, 2001) indica que existen varios factores que influyen en el plan de necesidades de recursos humanos, el más significativo es el plan estratégico de la firma, ya que a través de él se fijan los objetivos a largo plazo y estos objetivos marcan el número de empleados y las características que deberán tener. Asimismo (Busso, 2008), menciona que el personal de una organización constituye su recurso más importante y sólo puede ser adquirido mediante los esfuerzos de reclutamiento más efectivos. Por esto se necesita de tiempo considerable para reclutar, seleccionar y desarrollar a los empleados. De la misma manera, (Alcántara, 2011) añade que cuando van a eliminarse puestos, también debe avisarse al empleado con la debida anticipación para poder, en la medida de lo posible, reasignarlos a otros puestos dentro de la

empresa, con el fin de que la misma cuente con una fuerza de trabajo estable y eficiente.

Las necesidades del personal deben ser investigadas y analizadas constantemente ya que estas son un factor importante en el desempeño del personal, y que a su vez ayudarán a la empresa a establecer nuevos mecanismos de mejora continua y una mayor productividad y compromiso del personal. Tomando en cuenta de cada individuo que forma parte de la empresa tiene diferentes necesidades y expectativas.

## **OBJETIVOS EMPRESARIALES**

Para (Real, 2012) “los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar”; también (Solórzano, 2010) añade que esto se los alcanza en un determinado tiempo y que es un pilar en la planificación empresarial; por lo contrario (Calvache, 2011) establece que estos inspiran la formulación estratégica dando lugar a los objetivos estratégicos, que son guía del comportamiento operacional y táctico de la compañía.

Los objetivos empresariales son importantes en toda planificación empresarial ya que esto ayudarán a determinar lo que quiere alcanza la empresa en un periodo determinado. Y a partir de ellos guiarse y cumplir con lo establecido para que obtenga bueno resultados.

## **2.6. HIPÓTESIS**

La utilización de un plan de Gestión de Capital Intelectual ayudará a mejorar el desarrollo de competencias laborales en Importadora Jaral Autoparts.

## **2.7. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

**Variable Independiente:**

X = Gestión del capital intelectual

**Variable Dependiente:**

Y =Desarrollo de competencias laborales

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. ENFOQUE**

La investigación de este tema se enfocará en el ámbito cualitativo donde se emplearán métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, como la observación, que permitirá un entendimiento más profundo de los hechos, procesos y estructuras en su totalidad, el acercamiento, con las personas involucramiento en la problemática. Se utiliza el muestreo, tabulaciones; es de carácter descriptivo. Todo esto servirá para concebir y analizar cómo influye la gestión del capital intelectual en el desarrollo de competencias laborales de Importadora Jaral Autoparts.

#### **3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

##### **Investigación Descriptiva**

La investigación será descriptiva la cual consiste en buscar, especificar propiedades, características y rasgos importantes de Importadora Jaral Autoparts, identificando la relación que existe entre las variables. Para ellos se examinara las características del problema, se formulara una hipótesis, se seleccionan métodos de recolección de información en este caso la encuesta semiestructurada, para el personal, es decir clientes internos a través de un instrumento como es el cuestionario de preguntas de carácter ordinal-politómica, las mismas que fueron entregadas en forma personal; finalmente se describen e interpretan datos en parámetros exactos y claros.

##### **Investigación Exploratoria**

Esta investigación se realizará con el objetivo de examinar el problema ya que es poco estudiado, en el cual se indagara una perspectiva innovadora, con el que se podrá identificar conceptos promisorios de la gestión del capital intelectual y su incidencia en el desarrollo de competencias laborales de Importadora Jaral Autoparts.

Es un tema nuevo que nos ayudará a investigar y determinar las falencias que incurren dentro de la empresa y con esto poder dar varias alternativas a soluciones y poder tomar una correcta decisión.

### **Investigación Correlacional**

Se utilizara la investigación correlacional, ya que se determinara en qué grado la una variable afecta a la otra, es decir como el desconocimiento de la gestión del capital intelectual influye en el desarrollo de competencias laborales, mediante esta investigación se lograra dar solución a la problemática.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Importadora Jaral Autoparts cuenta con el siguiente número de personal:

**Tabla 1 Cliente interno Importadora Jaral Autoparts**

<b>ESTRUCTURA</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Presidente</b>	1
<b>Vicepresidente</b>	1
<b>Gerente</b>	1
<b>Administrador</b>	1
<b>Administración Recursos Humanos</b>	1
<b>Secretaria Oficinista</b>	2
<b>Contabilidad</b>	2
<b>Control inventarios</b>	2
<b>Facturadora</b>	1
<b>Recepcionista</b>	1



<b>Jefe de ventas</b>	1
<b>Auxiliar de ventas</b>	1
<b>Jefe de Marketing y Publicidad</b>	1
<b>Jefe comercial</b>	1
<b>Asistente comercial</b>	1
<b>Asesor comercial y servicios</b>	1
<b>Vendedores</b>	5
<b>Vendedor Junior</b>	3
<b>Chofer</b>	2
<b>Ayudante de bodega</b>	1
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Al tener una  
mínima se  
que se

población  
determina  
trabaja con

todo el cliente interno que conforma Importadora Jaral Autoparts.

### 3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### 3.4.1. Variable Independiente: Gestión del Capital Intelectual.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIZACIÓN	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS/ INSTRUMENTOS
Es un proceso en donde las <b>organizaciones</b> pretenden destacar los potenciales, <b>conocimientos, habilidad y destrezas</b> de las personas, dentro del puesto de trabajo, de modo que pueda ser disponible como un <b>recurso</b> eficaz y eficiente que contribuya con la productividad y mejoramiento de la empresa	Organización  Conocimiento, habilidad y destreza  Capacitaciones  Recurso humano	Estructura organizacional  Experiencia laboral  Relación del personal  Interacción Formación  Uso de recursos	¿Importadora Jaral Autoparts posee de una estructura sistemática organizacional?  ¿Importadora Jaral Autoparts, previo a su ingreso a trabajar le solicita experiencia laboral?  ¿Cómo calificaría usted que es la relación que existe entre el personal de la empresa?  ¿Existe interacción con los ejecutivos o directivos de la Importadora Jaral Autoparts?  ¿Se motiva la formación laboral en la Importadora Jaral Autoparts?  ¿Importadora Jaral Autoparts proporciona de capacitación del uso adecuado de recursos?	Encuesta-cuestionario al cliente interno Importadora Jaral.

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

### 3.4.2. Variable Dependiente: Desarrollo de Competencias Laborales.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIZACIÓN	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS/ INSTRUMENTOS
Es la combinación de competencias básicas, conductuales y funcionales que permiten resolver y desarrollar efectivamente las <b>actividades laborales</b> conforme las exigencias de la empresa, mediante <b>capacitaciones</b> y la <b>experiencia</b> que contribuyan con el aprendizaje significativo y útil para el desempeño <b>productivo</b> en una situación real de trabajo	Actividades laborales  Competencias conductuales  Competencias funcionales  Competencias básicas  Productividad  Experiencia	Capacidad productiva  Eficiencia empresarial  Desarrollo profesional  Desarrollo de formaciones. Participación activa y voluntaria  Optimización de recursos  Aprendizaje directo	¿Cómo calificaría usted la capacidad productiva de la Importadora Jaral Autoparts? ¿Existe eficiencia en el cumplimiento de las actividades empresariales de Importadora Jaral Autoparts? ¿Los directivos de la Importadora Jaral Autoparts, se preocupan por la satisfacción laboral? ¿Qué condiciones de trabajo le Importadora Jaral Autoparts? ¿Usted cree que es una ventaja competitiva tener un personal con competencias laborales en Importadora Jaral Autoparts? ¿Existe la participación activa y voluntaria del personal en Importadora Jaral Autoparts? ¿Se fomenta y controla la optimización de recursos en Importadora Jaral Autoparts? ¿Se motiva el aprendizaje directo del personal en Importadora Jaral Autoparts?	Encuesta- Cuestionario Importadora Jaral

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

### 3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó la recolección de información, en la cual se empleará las siguientes técnicas e instrumentos

**Tabla 2: Recolección de información**

Tipos de Información	Técnicas De Investigación	Instrumentos
<b>Información primaria</b>	Investigación de campo Observación	La encuesta, cuestionario.
<b>Información secundaria</b>	Lectura científica Internet. Análisis de documentos.	Libros, revistas, periódicos, informes y publicaciones.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

### 3.6. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para analizar y procesar la información de la presente investigación procedemos de la siguiente manera:

- Aplicar instrumentos de recolección de la información, los cuales nos permitirán recolectar valiosa información, misma que se procederá a pasar por filtros, como la revisión para detectar posibles errores y ayudar depurarla información, que en las respuestas de las encuestas contenga algún tipo de alteración.

- Depuración de datos, es decir seleccionar la información que se considera válida y la información defectuosa.
- Elaboración de cuadros de las respuestas obtenidas por cada una de las preguntas de la encuesta.
- Codificación, consiste en asignar número co-relativo a cada una de las categorías que comprende el cuestionario, se trata de cada respuesta del cuestionario de los cuadros de observación, sean representadas por indicaciones numéricas que facilitan la tabulación.
- Tabulación de datos en donde se aplicará las herramientas estadísticas, se ingresará los datos al computador para el procesamiento respectivo.
- Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como: SPSS, Word y Excel
- Interpretar y analizar los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE RESULTADO**

En el presente trabajo de investigación se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, a los clientes internos y externos de la empresa Importadora Jaral de la ciudad de Ambato, el cuestionario consta de 14 preguntas de carácter nominal politónica, a 30 clientes internos; y se ha procedido a la tabulación de los resultados, utilizando el programa SPSS, Word y Excel y con ello se ha obtenido la siguiente información.

#### **4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS**

A continuación se presentan cuadros y gráficos estadísticos que sirvieron para la interpretación cualitativa de sus resultados. Para la presentación se elaboraron tablas de contingencia con las frecuencias observadas y sus respectivos porcentajes, gráficos en estilo de barras, se aplicaron el Chi – Cuadrado con una variable y la prueba de bondad, llamada así en la Estadística no paramétrica.

## TABULACIONES

### **Pregunta 1: Importadora Jaral Autoparts posee de una estructura sistemática organizacional?**

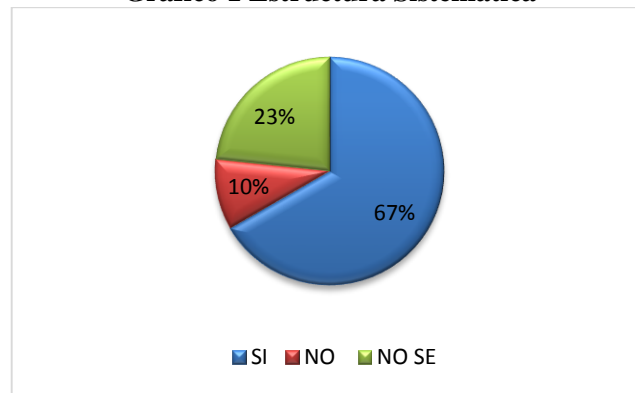
**Tabla 3 Estructura Sistemática**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	20	66.67
NO	3	10.00
NO SE	7	23.33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Gráfico 1 Estructura Sistemática**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

### **Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados que corresponde a 30 personas, el 66% contesta que Importadora Jaral Autoparts si posee de una estructura sistemática organizacional, el 10% responde que no posee una estructura sistemática y el 23% no saben si posee una estructura sistemática organizacional. Esta información servirá como fundamentos para la aplicación de una adecuada estructura sistemática, para que exista el una análisis interno en toda la organización, además de aportar la designación de cada una de la funciones de la empresa y saber en qué hay q mejorar.

**Pregunta 2** ¿Importadora Jaral Autoparts, previo a su ingreso a trabajar le solicita experiencia laboral?

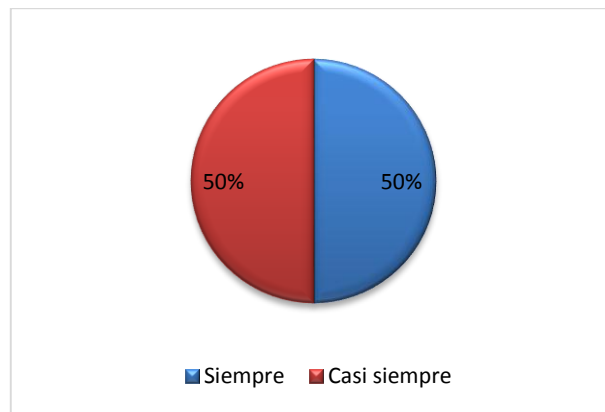
**Tabla 4 Experiencia Laboral**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	15	50.00
Casi siempre	15	50.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 2 Experiencia Laboral**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

### **Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados que corresponde a 30 personas, el 50% contesta que Importadora Jaral Autoparts siempre solicita experiencia laboral, previo a su ingreso. El 50% responde que depende del puesto de trabajo.

Con esto podemos determinar que no en todos los puestos de trabajo se necesita de experiencia laboral, para poder desempeñarse en las diferentes actividades de la organización, pero que a su vez son tomados los criterios de preparación de conocimientos técnicos y prácticos, ya que esto ayudará a que las funciones realizadas sean eficientes.



**Pregunta 3 ¿Cómo calificaría usted que es la relación que existe entre el personal de la empresa?**

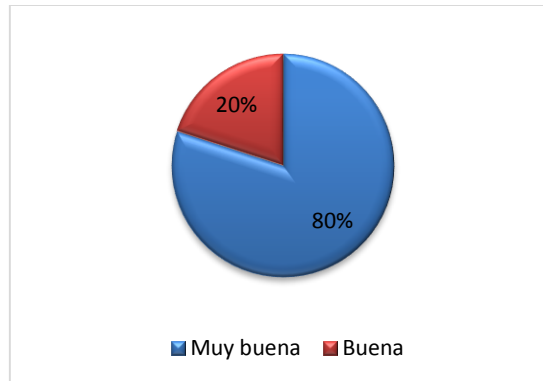
**Tabla 5 Relación del Personal**

<b>SELECCIÓN</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Muy buena	24	80.00
Buena	6	20.00
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 3 Relación del Personal**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados que corresponde a 30 personas, el 80% manifiesta que la relación entre el personal de la empresa es muy buena y el 20% responde que es buena.

Con la información que nos supieron dar los encuestados podemos claramente que existe un excelente relación lo cual ayuda a desenvolverse dentro de la misma ya que existe un adecuado ambiente laboral, lo cual aporta en el desarrollo y toma de decisiones ya que existe constante participación del cliente interno y gerente.

**Pregunta 4 ¿Existe interacción con los ejecutivos o directivos de Importadora Jaral Autoparts?**

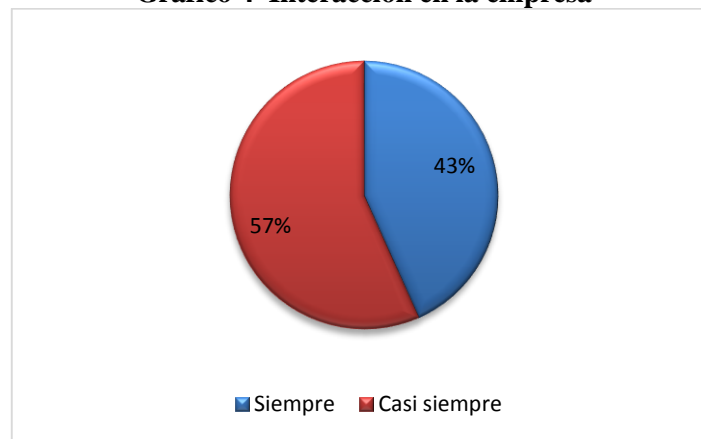
Tabla 6 Interacción en la empresa

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	13	43.33
Casi siempre	17	56.67
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

Gráfico 4 Interacción en la empresa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados que corresponde a 30 personas, el 43% manifiesta que siempre existe una adecuada interacción con los ejecutivos de la organización y el 57% manifiesta que casi siempre.

Mediante la información obtenida podemos determinar que existe una buena interacción entre los ejecutivos de la organización lo que ayudara para ser líderes en el mercado, y poder tomar las mejores decisiones para velar el crecimiento de la empresa.

**Pregunta 5 ¿Se motiva la formación laboral en Importadora Jaral Autoparts?**

**Tabla 7 Formación Laboral**

<b>SELECCIÓN</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Casi siempre	30	100.00
Casi nunca	0	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 5 Formación Laboral**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

### **Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados que corresponde a 30 personas, el 100% manifiesta que casi siempre se motiva la formación laboral en la Importadora Jaral Autoparts.

Se evidencia que la las actividades de motivación al personal en la empresa son pocas y que no es algo tan importante que se lo aplique, por ende se tiene que analizar esta situación para que el talento humano mejore, y a su vez la gestión de cada actividad sea realizada por personal idóneo el cual brinde resultados excelentes a la empresa.

**Pregunta 6 ¿Importadora Jaral Autoparts proporciona de capacitación del uso adecuado de recursos?**

**Tabla 8 Capacitación uso adecuado de Recursos**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Casi siempre	17	56.67
Casi nunca	13	43.33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 6Capacitación Uso adecuado de Recursos**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, el 57% contesta que casi siempre se realizan capacitaciones en la organización y el otro 43% manifestó que casi nunca se las realizan capacitaciones.

Con esto podemos determinar que no en todas las áreas existe constatare capacitación, lo cual es un tema importante de tratar ya que los recursos deben ser optimizados para no incurrir en grandes gastos que perjudiquen en pérdida a la empresa, sino más bien utilizar todos los recursos sin desperdiciarlos.

**Pregunta 7 ¿Cómo calificaría usted la capacidad productiva de Importadora Jaral Autoparts?**

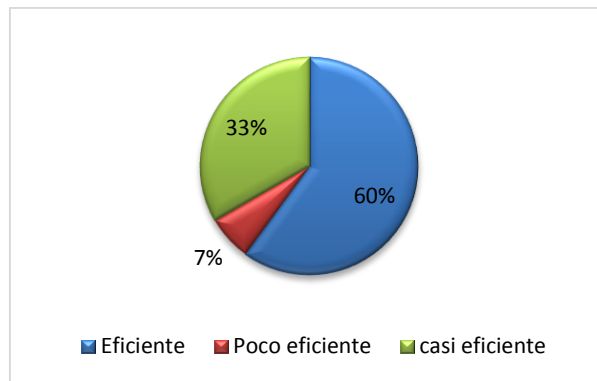
**Tabla 9 Capacidad Productiva**

<b>SELECCIÓN</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Eficiente	18	60.00
Poco eficiente	2	6.67
casi eficiente	10	33.33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 7 Capacidad Productiva**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, el 60% contesta que la capacidad productiva de la Importadora Jaral Autoparts es eficiente, el 7% manifiesta que es poco eficiente y el 33% responde que es casi eficiente.

Con esta información podemos evidenciar que la organización no tiene inconveniente en cuanto a la capacidad productora se refiere, para ello es necesario el control adecuado en la organización para que mejore y seguir siendo líder en el mercado, además del compromiso y control que se ha desarrollado en la empresa para poder motivar al cliente interno.

**Pregunta 8; Existe eficiencia en el cumplimiento de las actividades empresariales de Importadora Jaral Autoparts?**

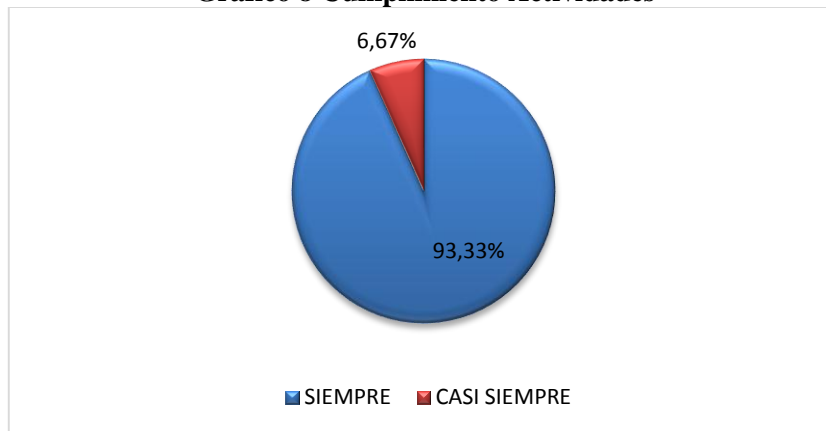
**Tabla 10 Cumplimiento Actividades**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	18	60.00
Casi siempre	12	40.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 8 Cumplimiento Actividades**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, el 60% si existe eficiencia en el cumplimiento de las actividades empresariales de la Importadora Jaral Autoparts, el 40% manifiesta que casi siempre.

Lo cual podemos demostrar que no existen inconvenientes dentro de la organización para el cumplimiento de las actividades empresariales de la organización, es importante tener un control adecuado para sea posible que se cumplan con las mismas, cabe recalcar que no se posee un procesos de cumplimiento de actividades pero a pesar de eso el personal hace su mejor trabajo.

**Pregunta 9 ¿Los directivos de Importadora Jaral Autoparts, se preocupan por la satisfacción laboral?**

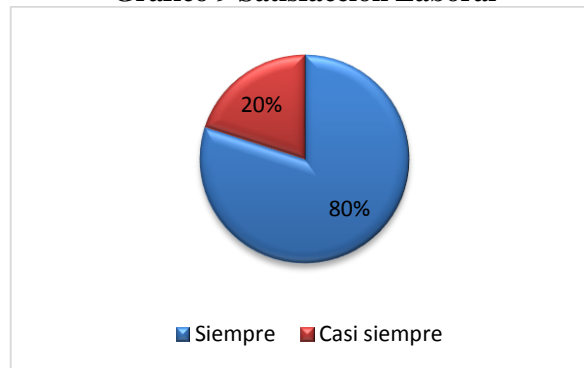
**Tabla 11 Satisfacción Laboral**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	24	80.00
Casi siempre	6	20.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 9 Satisfacción Laboral**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, el 80% manifiesta que los directivos si se preocupan por la satisfacción laboral, el 20% responde que casi siempre.

Por la información recolectada nos ayuda a verificar que existen pequeñas falencias en cuanto a satisfacción laboral por lo que deberían estar prestos a contribuir con la bienestar de los empleados, para un mejor desempeño dentro de la organización.

**Pregunta 10 ¿Cómo calificaría usted las condiciones de trabajo le proporciona Importadora Jaral Autoparts?**

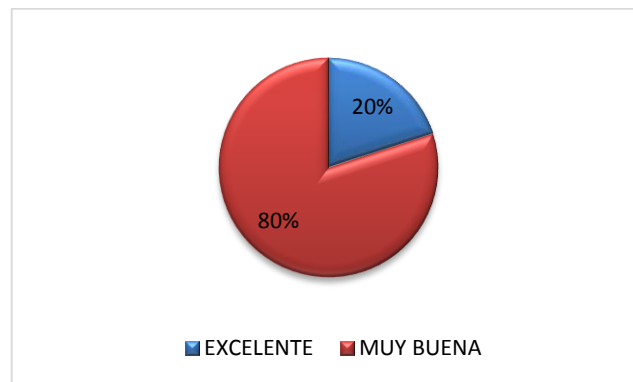
**Tabla 12 Condiciones del Trabajo**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Excelente	6	20.00
Muy buena	24	80.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

**Fuente: Encuesta**

**Elaborado por: (2014)**

**Gráfico 10 Condiciones del Trabajo**



**Fuente: Encuesta**

**Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)**

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, el 20% manifiesta que las condiciones de trabajo de la organización es excelente y el 80% afirma que es muy buena.

Por lo que podemos constatar, mediante las encuestas implantadas se puede verificar que la organización presta excelentes condiciones de trabajo a sus empleados, lo cual indica que también hay seguridad laboral y que esto debe influenciar mucho en el clima de trabajo para desarrollar sus actividades.



**Pregunta 11 ¿Usted cree que es una ventaja competitiva tener un personal con competencias laborales en Importadora Jaral Autoparts?**

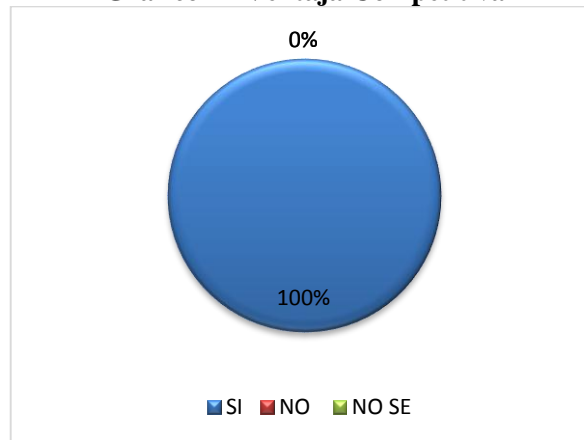
**Tabla 13 Ventaja Competitiva**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	30	100.00
NO	0	0.00
NO SE	0	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 11 Ventaja Competitiva**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, que corresponde a 30 personas, manifiesta el 100% que si es una ventaja tener un personal con competencias laborales.

Esta información es de vital importancia para conocer que piensan los empleados de la organización, además darles capacitaciones constantes para un mejor desempeño, conocimientos actualizados y como llevarlos a la práctica según a función que realicen. Esto significa un gran beneficio que aporta al crecimiento empresarial.

**Pregunta 12 ¿Existe la participación activa y voluntaria del personal en Importadora Jaral Autoparts?**

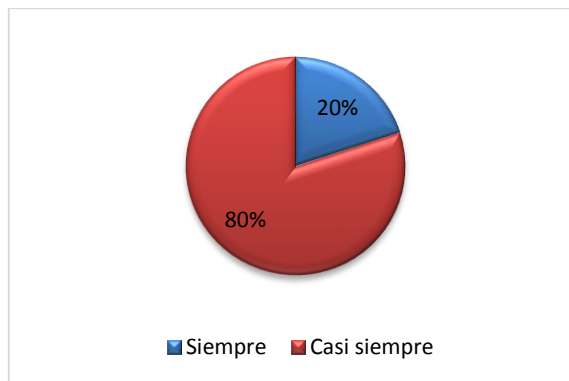
**Tabla 14 Participación Activa**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Siempre	6	20.00
Casi siempre	24	80.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 12 Participación Activa**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, que corresponde a 30 personas, manifiesta el 20% que si existe participación activa y voluntaria del personal, y el 80% afirma que casi siempre.

Mediante la información obtenida podemos darnos cuenta que debería haber más participación del personal de la importadora para así ayudar con el desarrollo de la misma, ya que con este se mejoran las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo de la empresa.

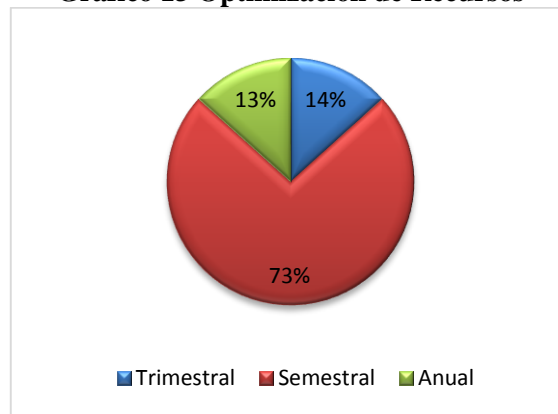
**Pregunta 13 ¿Se fomenta y controla la optimización de recursos en Importadora Jaral Autoparts?**

**Tabla 15 Optimización de Recursos**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Trimestral	4	13.33
Semestral	22	73.33
Anual	4	13.33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Gráfico 13 Optimización de Recursos**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, que corresponde a 30 personas, manifiesta el 14% que se fomenta y controla la optimización de recursos trimestralmente, el 73% afirma que es semestralmente y el 13% responde que anualmente.

Por lo que se puede constatar mediante la información obtenida es que si existe un control pero no periódicamente, esto es importante ya que ayudara a no desperdiciar los recursos, reutilizar, reducir gastos y fomentar una cultura sobre la responsabilidad social empresarial.

**Pregunta 14 ¿Se motiva el aprendizaje directo del personal en Importadora Jaral Autoparts?**

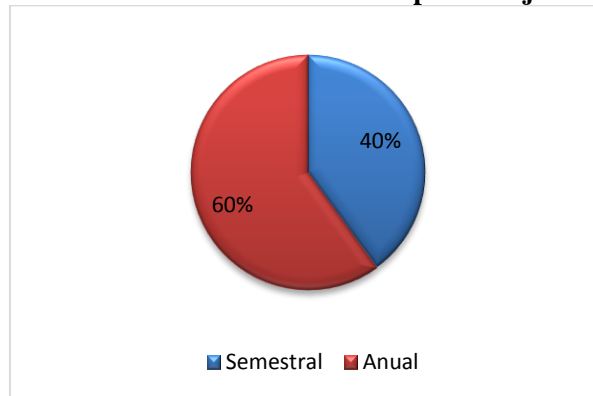
**Tabla 16 Motivación al Aprendizaje**

SELECCIÓN	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Semestral	12	40.00
Anual	18	60.00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**Gráfico 14 Motivación al Aprendizaje**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado(2014)

**Análisis e Interpretación**

Del total del 100% de los encuestados, que corresponde a 30 personas, manifiesta el 40% que se motiva el aprendizaje del personal semestralmente, el 60% afirma que es anual.

Mediante la información obtenida por personal en Importadora Jaral Autoparts, podemos evidenciar que si existe la adecuada motivación para el personal lo que ayudara a la misma a ser mejores dentro del mercado, ya que el personal refleja cómo es la organización.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN GENERAL DE RESULTADOS**

- Se concluye que en la empresa no existe totalmente un adecuado sistema organizacional y que por esta razón se ha visto afectada la interacción entre el personal, la cual produce una falta de eficiencia en sus labores, entendiéndose que es un tema de mucha importancia por lo cual se necesita un análisis adecuado.
- Además se determina que la capacidad productiva se ha visto afectada, ya que no en su mayoría mencionaron que era eficiente, por lo cual se necesita una formación laboral más exhaustiva en la que el personal de la empresa tenga constantes cambios, se desarrolle profesionalmente y siempre exista eficiencia en las actividades.
- Por otro lado se concluye que el ambiente laboral y condiciones de la empresa necesitan de pequeños cambios para que exista satisfacción laboral y un uso adecuado de los recursos para que la empresa obtenga una mayor productividad y provea de excelentes beneficios.
- También se determina que tener un personal con competencias laborales es una ventaja competitiva ya que así se promueve la participación activa del personal, un personal capacitado, y que sepa optimizar los recursos empresariales.

### **4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis estadística estipulada, es necesario realizar su verificación mediante la aplicación con la prueba de chi cuadrado.

Corresponden a cierta distribución poblacional. En este caso es necesario que los valores de la variable en la muestra y sobre la cual queremos realizar la inferencia esté dividida en clases de ocurrencia, o equivalentemente, sea cual sea la variable de estudio, deberemos categorizar los datos asignado sus valores a diferentes clases o grupos.

#### **4.3.1. Planteamiento de hipótesis**

**Ho: Hipótesis nula:** La utilización de un Plan de Gestión del Capital Intelectual **NO** permitirá desarrollar competencias en la Importadora Jaral Autoparts.

**Ha: Hipótesis alternativa:** La utilización de un Plan de Gestión del Capital Intelectual **SI** permitirá desarrollar competencias en la Importadora Jaral Autoparts.

#### **4.3.2. Nivel de significancia**

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

#### **4.3.3. Elección de la prueba estadística**

Se aplicó estadígrafo de prueba chi cuadrado.

#### 4.3.4. Tabla de frecuencias observadas

Tabla N° 17 Frecuencias Observadas

ALTERNATIVAS		CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES (V.D)		TOTAL
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	
EXPERIENCIA LABORAL (V.I)	SIEMPRE	8	7	15
	CASI SEIMPRE	10	5	15
TOTAL		18	12	30

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

#### 4.3.5. Frecuencias esperadas

Tabla N° 18 Frecuencias Esperadas

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
EXPERIENCIA LABORAL	9	6
CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES	9	6

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

#### 4.3.6. Calculo de chi cuadrado

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> E
	EXPERIENCIA LABORAL / S	15	9	6	36
EXPERIENCIA LABORAL / CS	15	6	9	81	13,50
CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES / S	18	9	9	81	9,00
CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES / CS	12	6	6	36	6,00
				<b>x<sup>2</sup> =</b>	<b>32,50</b>

#### 4.3.7. Cálculo de Grados de libertad

$$g.l = (f-1)(c-1)$$

$$g.l = (2-1)(2-1)$$

$$g.l = (1)(1)$$

$$g.l = 1$$

Nivel de significancia 0,05 el  $\chi^2_t = 3,8415$

#### 4.3.8. Zona de aceptación o rechazo de la hipótesis

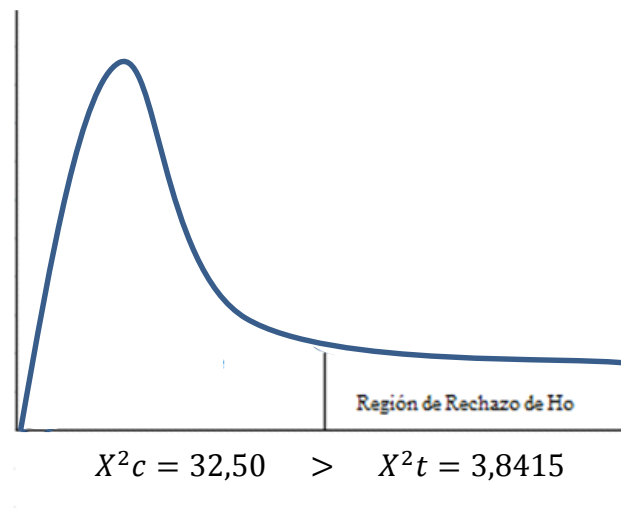


Gráfico de Chi cuadrado  
Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

#### 4.3.9. Justificación y decisión Final

Por los resultados obtenidos:

$$X^2_c = 32,50 > X^2_t = 3,8415$$

En la que el valor de chi cuadrado cae en la región de aceptación de la hipótesis se concluye que: la inadecuada gestión del capital intelectual si inciden en el desarrollo de las competencias de Importadora Jaral Autoparts.



## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

La gestión del capital intelectual en la organización es muy importante, ya que marca una diferencia significativa, pues son ellos los que crean valor en la organización, mediante sus conocimientos, información, habilidades, destrezas y actitudes, logrando ventajas competitivas y obteniendo el logro de metas, es por ello que las competencias que desarrollan los empleados ayudan a la solución de problemas, trabajando con eficiencia y eficacia impactando tanto a la productividad y la rentabilidad.

- Por su parte Importadora Jaral Autoparts no posee una adecuada gestión de capital intelectual y además la carencia de competencias laborales no permite que el personal se desarrolle con seguridad y eficacia; se necesita que se fomente y se capacite al personal, ya que cabe recalcar que ellos son el potencial de la empresa.
- Cabe mencionar que la falta de control del capital intelectual en Importadora Jaral Autoparts ha sido un factor predominante ya que ha involucrado al desarrollo de la empresa. La escasez de la administración del talento humano afecta, ya que identifican los problemas tanto con el personal como mantener un control y esta la razón por lo que no se han desarrollado competencias laborales en la empresa.

- El desarrollo de las competencias laborales en la empresa Importadora Jaral Autoparts, sería muy productivo para la empresa, ya que la falta de capacitaciones al personal perjudica al desarrollo de actividades en el trabajo, además fomenta la despreocupación por las tareas que realizan ya que no se sienten motivados y por ende seguros, lo que ocasiona que no se cumplan con el logro de objetivos de la empresa, lo cual se verá afectada económicamente.
- Una de solución adecuada es la de diseñar un plan de Gestión de capital intelectual que permita mejorar el desarrollo de las competencias en la empresa aumentando así el desarrollo de las competencia del personal, perfeccionando las habilidades de los trabajadores aumentando así su nivel productividad para Importadora Jaral Autoparts, además de optimizar la eficiencia, así como mejorar el rendimiento del trabajo y de los trabajadores, brindar bienestar y aclarar el trabajo a desempeñar ofreciéndoles desafíos nuevos, siendo partícipes y que se involucren en todas las actividades de la empresa.

Finalmente se concluye que Importadora Jaral Autoparts necesita de un cambio en la gestión del capital intelectual, ya que se debe desarrollar competencias en el personal de la empresa para crear un éxito y se forje por un futuro empresarial

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que Importadora Jaral Autoparts aplique de un adecuado organigrama estructural y funcional el cual especifique claramente los puestos y funciones para que exista un mejor rendimiento, comunicación entre departamentos y uso adecuado de recursos.

- A su vez que en la empresa se aplique método evaluativos para conocer que necesidades tiene el personal, que falencias y debilidades tiene la empresa. De esta manera poder determinar si necesita que la capital humano sea capacitado o no.
- También se recomienda que en la empresa se fijen lo que es misión, visión y demás direccionamientos de la empresa para que el personal conozca que se debe cumplir, a donde se quiere llegar, que conozca su empresa internamente, que se determinen sus responsabilidades y derechos; con el objetivo de que exista satisfacción laboral y haya una guía para su funcionamiento.
- En la empresa se debería capacitar para el desarrollo profesional y personal: ya que de esta manera motivara al personal, desarrollara mejor sus actividades, existirá innovación de ideas, y se mejorar la relación con el cliente.
- Finalmente, se recomienda que Importadora Jaral Autoparts debe aplicar un Plan de Gestión de Capital Intelectual para desarrollar competencias en el personal, y además que se produzcan cambios en el capital relacional, estructural, y organizacional.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

Plan de Gestión de Capital Intelectual que mejore el desarrollo de competencias laborales en la Importadora Jaral Autoparts.

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

- **Título**

Plan de Gestión de Capital Intelectual que mejore el desarrollo de competencias laborales en la Importadora Jaral Autoparts.

- **Institución Ejecutora**

Importadora Jaral Autoparts.

#### **Beneficiarios**

- Importadora Jaral Autoparts
- Clientes internos

#### **Ubicación**

Murcia 208 y Av. Quiz-Quiz - Ambato, Tungurahua

**Tiempo estimado de ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es desde Enero a Marzo del 2015.

**Equipo Técnico responsable**

- Egresado Jaime Alvarado
- Gerente – Propietario

**Costo**

El costo estimado de la propuesta es de \$1700,00

**6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Con la presente investigación se determina que la empresa Jaral Autoparts tiene un problema que ha ido afectando en el transcurso de este tiempo, ya que la falta de una gestión adecuada del capital intelectual ha incidido en que no se desarrollen adecuadamente las competencias del cliente interno y de la misma empresa. Conociendo que el capital es un factor de suma importancia que interactúa con el ambiente interno y externo; además que ese ayuda a que la empresa tenga un correcto desarrollo.

Por lo cual se ha decidido diseñar un plan de gestión de capital intelectual el cual ayudará a la empresa y desarrollara competencias; las cuales son la capacidad demostrada para tener un desempeño efectivo. Con simultaneidad a la evolución del cambio, la naturaleza del liderazgo se ha modificado, de manera que los directivos impulsan al cliente interno que consigan objetivos, desarrollen habilidades, actitudes y condiciones personales y emocionales para un adecuado desempeño laboral y un aporte a la sociedad.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN.**

La presente propuesta se justifica por el hecho de que en la empresa se ha detectado que se necesita desarrollar competencias en el cliente interno por lo cual se ha creado un plan de gestión de capital intelectual para que en este se fomente a que el personal se desarrolle profesional y personalmente.

Más allá de contratar y retener el talento más destacado, se ha demostrado que una gestión de talento adecuada tiene un impacto mensurable en los resultados de negocios. Se ha demostrado que el uso efectivo de las estrategias de capital intelectual aumenta la habilidad de una compañía para responder a condiciones económicas y reducir las posibilidades de tener que ejecutar un despido en masa.

Será interesante ver cómo la empresa Jaral Autoparts enfrenta estos desafíos de mano de obra y cómo satisfacen sus necesidades de talento capacitado. Basándome en el ambiente cada vez más complejo en el que está el mundo de los negocios.

Por lo tanto se aplicara un plan de Gestión del Capital Intelectual el cual comprenda el desarrollo de las competencia del cliente interno, ya que el enfoque de dotación de empleados que reconoce esta necesidad y respalda el continuo perfeccionamiento de los trabajadores no solamente su nivel de habilidad para tu negocio, sino también recompensar su lealtad, ofreciéndoles desafíos nuevos y emocionantes.

### **6.4. OBJETIVOS**

#### **6.4.1. Objetivo General.**

Diseñar de un Plan de Gestión de Capital Intelectual que mejore el desarrollo de competencias laborales en la Importadora Jaral Autoparts.

#### **6.4.2. Objetivos específicos.**

- Analizar la estructura filosófica para que Importadora Jaral Autoparts tenga identificación como empresa.
- Establecer un esquema estructural y funcional para mejorar el desarrollo organizacional y estructural de Importadora Jaral Autoparts.
- Proponer un Programa de Desarrollo Personal y Profesional para desarrollar competencias al cliente interno de Importadora Jaral Autoparts.

### **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.**

#### **6.5.1. Socio- Cultural**

En este aspecto la empresa aporta a un crecimiento del cliente interno lo cual está demostrado en esta presente propuesta, ya que busca incentivar a un crecimiento personal y profesional; además que busca una relación constante con el cliente por medio de la satisfacción de sus necesidades.

#### **6.5.2. Tecnológica.**

Importadora Jaral Autoparts cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para las actividades diarias y funciones que surgen en la empresa, además que está a disposición para poder realizar la presenta propuesta; lo cual facilita el diseño, los acuerdos y la aplicación de la misma.

#### **6.5.3. Organizacional.**

Jaral Autoparts tiene un sistema organizacional adecuado, en el cual están establecidas tareas y funciones claramente; en el que cada departamento se encuentra comunicado para facilitar las actividades. Existe una colaboración y un trabajo en equipo continuo.

#### **6.5.4. Ambiental**

En este aspecto la empresa tiene un cuidado exhaustivo en el desecho de desperdicios, de igual manera se trata de inculcar valores al cliente interno, para que respeten el medio ambiente y se tenga un aseo y orden adecuado de la empresa.

#### **6.5.5. Económico – Financiero.**

Importadora Jaral Autoparts y el gerente apoyan al desarrollo y aplicación de la propuesta en la empresa, facilita recursos para el mejor desempeño y para la obtención de excelentes resultados, sabiendo que este es un factor muy importante para la correcta ejecución se recalca que este está a la disposición del plan de gestión del capital intelectual.

#### **6.5.6. Político – Legal**

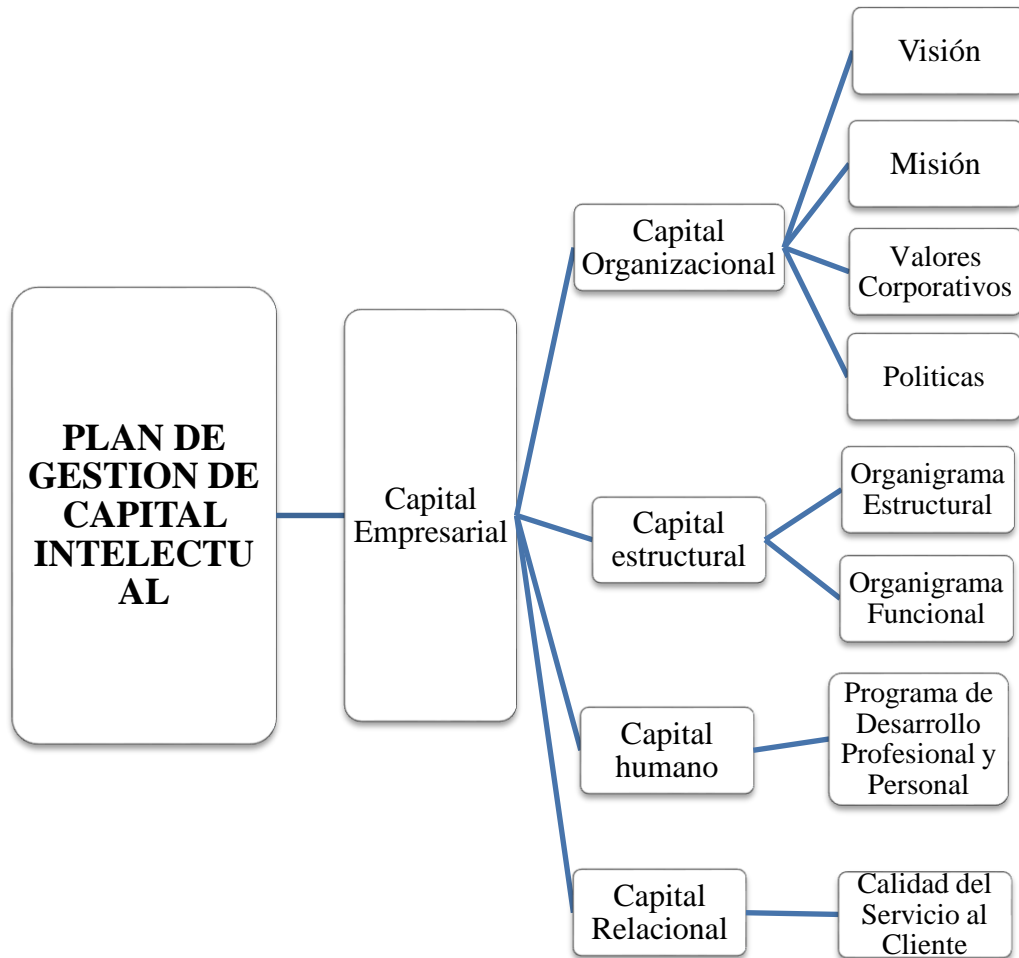
corporativos

Importadora Jaral Autoparts cumplen con todas las normas leyes y reglamentos que rijan a la empresa, de igual manera los clientes interno se rigen por un reglamento interno; por lo cual el plan a realizarse no incumple ninguno de los parámetros y es factible realizarlo.



## 6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TEÓRICO

**Ilustración 2 Plan de Gestión de Capital Intelectual de Importadora Jaral Autoparts.**



Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

## **Misión**

Según (Fleitman, 2000): "La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general". Manifiesta

(Espinoza, pág. 417) "finalidad pretendida por una empresa o definición del papel que desea cumplir en su entorno o en el sistema social en el que actúa, y que real o pretendidamente, supone su razón de ser. Equivale a la palabra fin"

Añade (Lamb, Hair, & Daniel, 2009) "La misión es la declaración del negocio de la empresa, como base en análisis cuidadoso de los beneficios, buscados por los clientes actuales y potenciales y el análisis de las condiciones ambientales existentes y previas "

La misión, es la razón de ser de la organización tomando como puntos de partida los objetivos, los clientes, los productos o servicios que se brindara, el entorno, políticas y valores, es decir lo que pretende ser la empresa.

## **Visión**

Según (Medina, 2006) "Se toma una acepción bastante rígida corta y restringida, de forma instrumental para lograr el compromiso de los empleados con el logro de un ventaja competitiva en el mercado". Añade (Fleitman, 2000) "Como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad". ( Thompson & Strickland, 2001) "El simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas

condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir”

La visión es una forma clara de saber hacia dónde se dirige la empresa, es decir verse en un futuro tomando en cuenta los factores externos e internos de la organización, es decir la tecnología, cambios de gobierno, entre otros factores que puede afectar a la empresa.

### **Objetivos**

Según (Bouloc, 1976) “Resultado preciso a alcanzar en un plazo determinado, definido cualitativamente y/o cuantitativamente, para el que se ha determinado y afectado los medios necesarios (organización, presupuestos, etc.)”. Manifiesta (Martínez Guillen, 2003) “Es un proceso continuo de dirigir las acciones en base a principios. Para conseguir un objetivo hay que emplear tiempo, esfuerzo y saber que metas alcanzar, en que tiempo, con que prioridad y que capacidad se tiene para conseguirlos”. Añade (Ruiz, 2013) “Como una meta o propósito que se desea alcanzar en un tiempo determinado con la inversión de ciertos recursos, la definición de objetivos es uno de los pilares de la planificación empresarial, hay quienes dicen que trazarse los objetivos equivocados es fracasar antes de comenzar porque de la definición de objetivos partirá la planificación de las acciones y procesos de cualquier emprendimiento.”

El objetivo es la finalidad hacia donde deben dirigirse los recursos y los esfuerzos para así poder cumplir con la misión de la empresa

### **Estrategias**

Según (Cedeño Gómez, 2005) “Es el entramado de objetivos o metas y de las principales políticas y planes de acción conducentes al logro de esas metas; formulado de manera que quede definido el negocio en el cual va a estar la compañía y la clase de compañía que es en el presente y que va a ser en el futuro”. Manifiesta (Mintzberg, 2001) “El patrón de una serie de acciones que ocurre en el tiempo” Añade (Hax & Majluf, 2004) “Es un medio de establecer el propósito de

la organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus programas de acción y sus prioridades en materia de asignación de recursos”

Según lo manifestado anteriormente se puede definir a la estrategia como una serie de pasos planeados sistemáticamente que van cumpliendo un determinado objetivo.

### **Capital humano**

Según (Keeley, 2007) “el capital humano se define “como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, de savoir-faire, etc.”. Manifiesta (Phillips, 2005) “Es el rendimiento que la organización obtiene de la fidelidad, creatividad, esfuerzos, logros y productividad de sus empleados”. Añade (R. & Robert, 2005) “es la suma colectiva de las características, la experiencia de vida, el conocimiento inventiva, la energía y el entusiasmo que el personal desea invertir en el trabajo”. El capital humano dentro de la organización es muy importante a la hora de evaluar los rendimientos de la misma, ya que de él dependen varias tareas dependiendo de sus conocimientos, capacidades y habilidades.

### **Capital estructural**

Según (García & Arregui, 2002) “Es el valor del conocimiento creado por la organización, que se traduce en la capacidad de la organización para ser productiva”. Manifiesta (Carrión Maroto, 2007) “Es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e interiorizar que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y la eficiencia interna de la organización: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes los sistemas de gestión.” Añade (Leif & Malone, 2004) “Es comparativamente estable y por eso se puede usar para financiar el crecimiento corporativo”.

El capital estructural se refiere a la tecnología que posee la empresa y en los conocimientos que aporta en el personal para el beneficio de la organización.

### **Capital Organizacional**

Según (García & Arregui, 2002) “inversión en sistemas y herramientas que faciliten la difusión de conocimientos dentro de la organización y hacia afuera de la misma” Manifiesta (Mantilla B., 2004)” Incluye las capacidades organizacionales desarrolladas para satisfacer los requerimientos del mercado tales como las patentes” Añade (López Cabarcos & Grandío Dopico, 2005) “Pertenece a la empresa e incluye los protocolos de transmisión de información formales”.

El capital organizacional se refiere a la tecnología dentro de la organización así como los conocimientos que van adquiriendo dentro de las mismas para desempeñar las diferentes actividades.

### **Capital Relacional**

Según (García & Arregui, 2002) ”Es el valor generado por el intercambio de información con agentes externos, tanto clientes como proveedores.” Manifiesta (Carrión Maroto, 2007)”se refiere al valor que tiene para la empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. la calidad y la fidelidad de los clientes, la capacidad de captar nuevos clientes, son claves para el éxito sin olvidar las relaciones con otros agentes externos (alianzas, proveedores.) ” Añade (López Cabarcos & Grandío Dopico, 2005)“Engloba el valor del conjunto de relaciones que la empresa mantiene con el exterior”

En cuanto a análisis relacional hablamos del comportamiento de las personas, es decir es la relación que existe entre los clientes los proveedores, este es uno de los valores más importantes ya que hay que saber desenvolverse con las diferentes personas para de esta manera poder tener fidelización de los clientes.

### **Valores Corporativos**

Según (Mejía, 2013) “Son los elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía dadas sus competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios”. Manifiesta (Bounafina, 2013) “supone que sus miembros se identifican con ellos, para lo cual la gerencia debe asumir la responsabilidad de definirlos, informarlos y cultivarlos, de acuerdo con su propia misión.” Añade (Ponce, 2012) ” Son elementos de la cultura empresarial, propios

de cada compañía, dada sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y las expectativas de los clientes y propietarios.”

Con lo expuesto anteriormente por los diferentes autores se puede concluir señalando que los valores corporativos, son las costumbres, políticas de la empresa tomando en consideración a los clientes y los propietarios de la misma para de esta manera proporcionar una guía para el diario vivir, dando pautas para a los empleados y tener armonía entre el personal de la empresa.

## **6.7. MODELO OPERATIVO**

### **PLAN DE GESTION DEL CAPITAL INTELECTUAL DE IMPORTADORA JARA & AUTO PARTS**

# **JARAL & AUTO PARTS**

## **CAPITAL ORGANIZACIONAL**

### **Misión**

Empresa dedicada a la comercialización de repuestos de calidad para vehículos, cuyo objetivo es superar las expectativas y necesidades de nuestros clientes, capital humano, accionistas y proveedores; generando valor económico agregado, promoviendo el desarrollo del personal y la mejora continua.

### **Visión**

Ser una empresa competitiva y reconocida nacionalmente al importar repuestos automotrices de calidad, otorgando beneficios y confianza a nuestros clientes.

## Valores Corporativos

- **Confianza**

Cultivamos cada relación con integridad y compromiso.

- **El Respeto**

Defendemos el respeto mutuo y la dignidad de trabajadores, socios de negocios y con la sociedad en general.

- **La Integridad**

Nos desempeñamos con total transparencia y honestidad, actuando responsablemente a través de nuestras acciones o comentarios, sean de forma individual y grupal.

- **Humildad**

Somos respetuosos, amables, cordiales y colaboradores.

- **Constancia**

Somos firmes, perseverantes y recursivos en nuestras acciones.

- **El Compromiso**

Trabajamos con una alta vocación de servicio, de forma que ofrecemos lo mejor de nosotros y recibimos la satisfacción de servir.

- **La Excelencia**

Buscamos siempre los mejores estándares de desempeño, desarrollando las habilidades y conocimiento de todos nuestros colaboradores, trabajando en equipo para lograr una mejor calidad de vida.

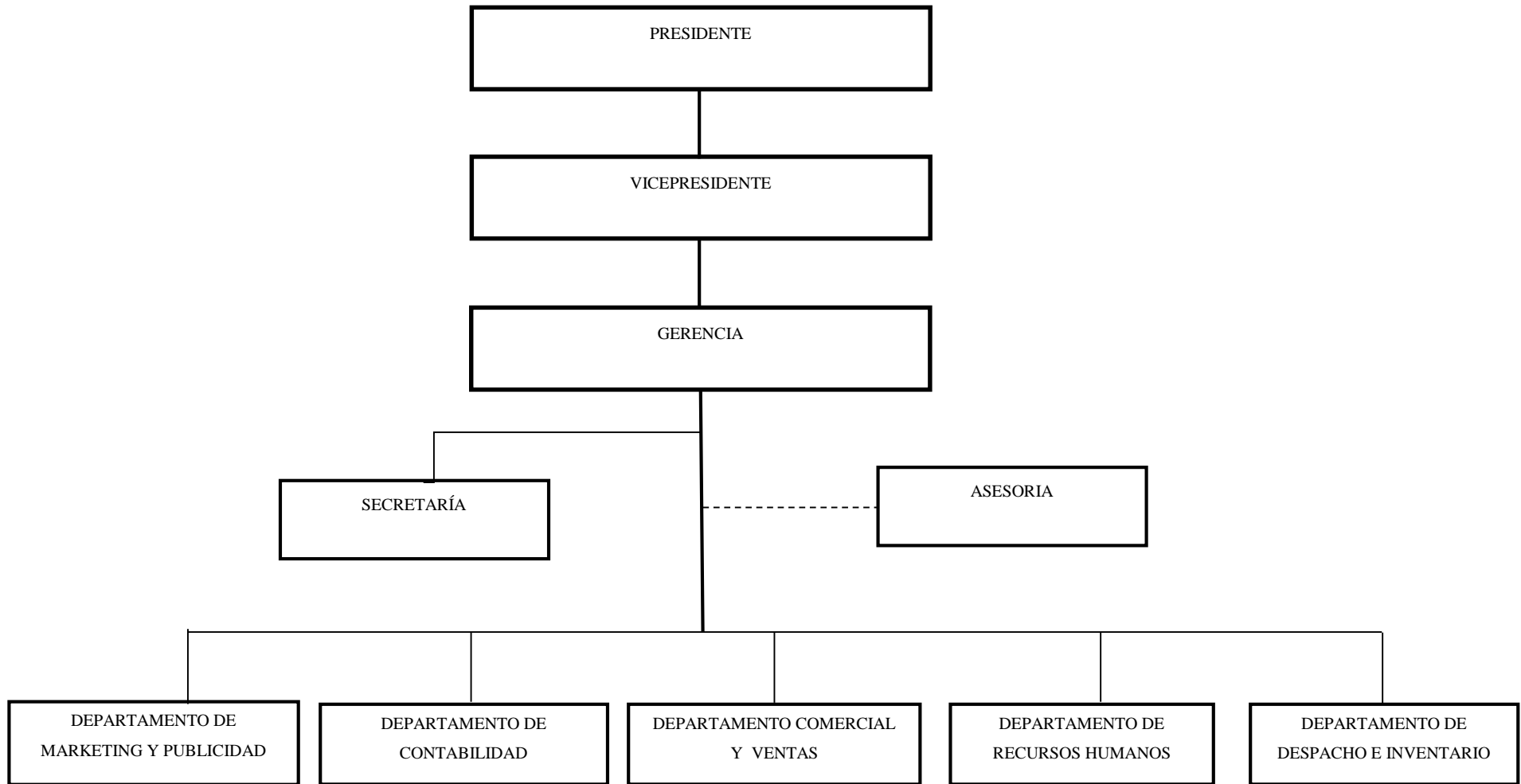
## **Políticas Generales**

- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Desterrar toda forma de paternalismo y favoritismo, cumpliendo la reglamentación vigente.
- Crear un beneficio mutuo entre cliente – proveedor de servicios interno y externo.
- Toda persona que ingresa a trabajar en la empresa deberá estar libre de compromiso laboral con otra empresa.
- Todo el personal que trabaja dentro de la empresa, sin excepción de cargo, debe registrar su asistencia en los respectivos instrumentos establecidos a
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.

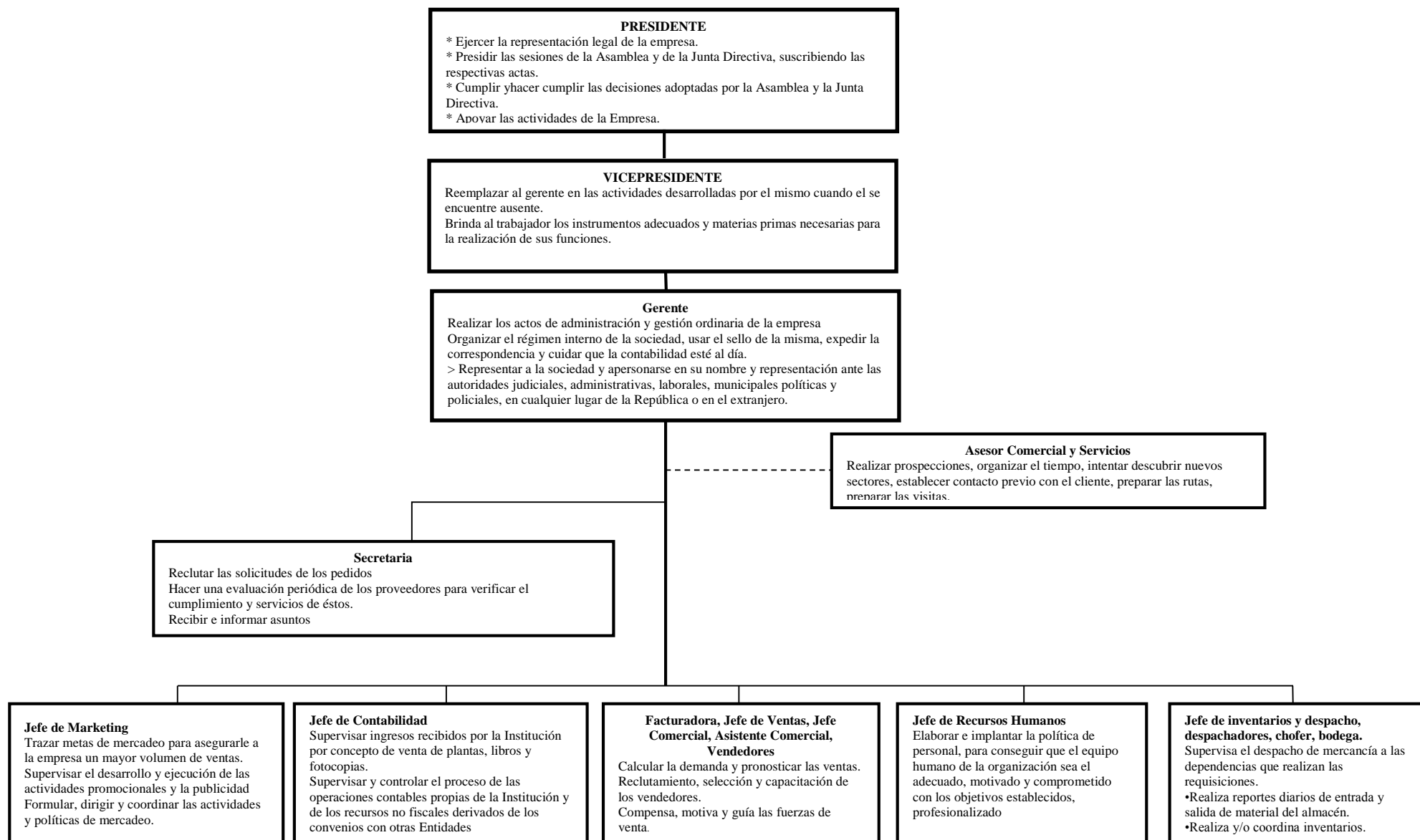


**CAPITAL ESTRUCTURAL**

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE IMPORTADORA JARAL AUTOPARTS**



## ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE IMPORTADORA JARAL AUTOPARTS



**PROGRAMA DE DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL CLIENTE**  
**INTERNO DE IMPORTADORA JARAL AUTOPARTS**

**Objetivo:** Capacitar al Talento humano de la empresa Jaral Autoparts para su desarrollo personal y profesional para mayor eficiencia en el desempeño laboral.

<b>Curso</b>	<b>Responsables</b>	<b>Participantes</b>	<b>Lugar</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Materiales</b>	<b>Costo \$</b>
<b>Liderazgo y Trabajo en Equipo</b>	Jefe de Recursos Humanos y Gerente	Todo el cliente interno	Sala de Juntas	2h	Infocus Material de Apoyo Suministros vario	250,00
<b>Comunicación y Relaciones Humanas</b>	Jefe de Recursos Humanos y Gerente	Todo el cliente interno	Sala de Juntas	2h	Infocus Material de Apoyo Suministros vario	250,00
<b>Desarrollo de inteligencia emocional</b>	Jefe de Recursos Humanos y Gerente	Todo el cliente interno	Sala de Juntas	3h	Infocus Material de Apoyo Suministros vario	200,00
<b>Manejo de Inventarios, negociación y ventas.</b>	Jefe de Ventas, Inventarios y Gerente	Personal de comercialización, ventas e inventario	Sala de Juntas	3h	Infocus Material de Apoyo Suministros vario	300,00
<b>Tecnología y Comunicación</b>	Gerente y Jefes de Todas las áreas.	Todo el cliente interno	Sala de Juntas	2h	Infocus Material de Apoyo Suministros vario	350,00

<b>Manejo de información contable y reglamentos</b>	Gerente y Jefe contable	Personal de Contabilidad, comercial y ventas	Sala de Juntas	3h	Infocus Material de Apoyo Suministros vario	350,00
---	-------------------------	--	----------------	----	---	--------

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

Si se decide aplicar el programa en Jaral Autoparts tiene un costo de 1700,00 dólares americanos

## EVALUACIÓN AL CLIENTE INTERNO DE JARAL AUTOPARTS

Las evaluaciones que se apliquen al cliente interno tienen el objetivo de evaluar y determinar que falencias u debilidades posee el talento humano de la empresa ya que este es un factor muy importante para el desarrollo normal y eficiente de la misma.

Además que es un proceso técnico que tiene por objetivo poder hacer una estimación cualitativa, por parte de los jefes inmediatos, del grado de eficacia con que los trabajadores llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades en sus puestos de trabajo.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo, tratando de elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente, la evaluación de personal no solo hace saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influye en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorará su rendimiento.


**Objetivo:** Identificar las necesidades del talento humano por medio de la medición los conocimientos, valores y habilidades en Importadora Jaral Autoparts.

### **Indicaciones**

- En la parte superior se sitúa el nombre, cargo del empleado y la fecha en que se realizó la evaluación
- Este instrumento evalúa los conocimientos, habilidades y valores que debe poseer cada empleado. En este caso el gerente o jefe de cada área puede incluir más indicadores según la necesidad del departamento de la empresa.
- Se sitúa en la parte superior derecha la puntuación con cada equivalente para mejor entendimiento.
- En la parte inferior se encuentran las escalas de puntuación, observaciones y las firmas respectivas de los responsables.

Por lo cual se ha realizado varias evaluaciones direccionadas a cada departamento, estas se aplicaran a conveniencia del Gerente de Jaral Autoparts.

### EVALUACIÓN DESEMPEÑO PERSONAL DE MARKETING Y PUBLICIDAD

		INSTRUMENTO DE EVALUACION POR PUNTUACION				
		Nombre: _____		Fecha: _____		
Cargo: _____		Tiempo laborando: _____				
Lea detenidamente cada uno de los indicadores y asigne la calificación		1. Excelente    4. Regular 2. Muy Bueno    5. Malo 3. Bueno				
N.	INDICADORES	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
<b>Conocimientos</b>						
1	Informáticos y Tecnología					
2	Diseno Gráfico					
3	Promoción y Publicidad					
4	Investigación de Mercados					
5	Actividades de Mercadeo					
		<b>TOTAL</b>				
<b>Habilidades</b>						
1	Estratega					
2	Lider					
3	Cazador de ideas					
4	Geek ( Tecnología)					
5	Innovador					
		<b>TOTAL</b>				
<b>Valores</b>						
1	Responsabilidad					
2	Fidelidad					
3	Respeto					
4	Compromiso					
5	Confianza					
		<b>TOTAL</b>				
<b>ESCALA DE PUNTUACION</b>						
	<b>PUNTOS</b>	<b>ESCALAS</b>		<b>BENEFICIOS</b>		
	66-75	E= Excelente		Incentivo		
	56-65	MB= Muy Bueno		Bono		
	46-55	B= Bueno		Observación		
	36-45	M= Malo		Diálogo		
	....-35	R= Regular		Amonestación		
<b>OBSERVACIÓN</b>						
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>						
_____		_____		_____		
<b>EVALUADOR</b>		<b>JEFE AREA</b>		<b>GERENTE</b>		

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

## EVALUACIÓN DESEMPEÑO PERSONAL DE CONTABILIDAD

<b>JARAL &amp; AUTO PARTS</b>		<b>INSTRUMENTO DE EVALUACION POR PUNTUACION</b>					
Nombre: _____		Fecha: _____					
Cargo: _____		Tiempo laborando: _____					
Lea detenidamente cada uno de los indicadores y asigne la calificación		1. Excelente    4. Regular 2. Muy Bueno    5. Malo 3. Bueno					
N.	INDICADORES		CALIFICACIÓN				
	Conocimientos		1	2	3	4	5
1	Informáticos y Tecnología						
2	Tributación						
3	Inventario						
4	Matemática						
5	Análisis Financiero						
		<b>TOTAL</b>					
Habilidades							
1	Estratega						
2	Lider						
3	Analista						
4	Geek ( Tecnología)						
5	Trabajo bajo Presión						
		<b>TOTAL</b>					
Valores							
1	Responsabilidad						
2	Fidelidad						
3	Respeto						
4	Compromiso						
5	Confianza						
		<b>TOTAL</b>					
ESCALA DE PUNTUACION							
PUNTOS	ESCALAS	BENEFICIOS					
66-75	E= Excelente	Incentivo					
56-65	MB= Muy Bueno	Bono					
46-55	B= Bueno	Observación					
36-45	M= Malo	Diálogo					
....-35	R= Regular	Amonestación					
<b>OBSERVACIÓN</b>							
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>							
_____ EVALUADOR		_____ JEFE AREA		_____ GERENTE			

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

**EVALUACIÓN DESEMPEÑO PERSONAL DE VENTAS Y  
COMERCIALIZACION**



**INSTRUMENTO DE EVALUACION  
POR PUNTUACION**

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Tiempo laborando: \_\_\_\_\_

Lea detenidamente cada uno de los indicadores y asigne la calificación			1. Excelente    4. Regular 2. Muy Bueno    5. Malo 3. Bueno				
N.	INDICADORES	CALIFICACIÓN					
		1	2	3	4	5	
<b>Conocimientos</b>							
1	Informáticos y Tecnología						
2	Negociación						
3	Inventario						
4	Matemática						
5	Mercado						
	<b>TOTAL</b>						
<b>Habilidades</b>							
1	Ventas						
2	Brindar servicios						
3	Facilidad de palabra						
4	Convencimiento						
5	Encontrar clientes						
	<b>TOTAL</b>						
<b>Valores</b>							
1	Responsabilidad						
2	Dinamismo						
3	Respeto						
4	Paciencia						
5	Compromiso						
	<b>TOTAL</b>						
<b>ESCALA DE PUNTUACION</b>							
	<b>PUNTOS</b>	<b>ESCALAS</b>	<b>BENEFICIOS</b>				
	66-75	E= Excelente	Incentivo				
	56-65	MB= Muy Bueno	Bono				
	46-55	B= Bueno	Observación				
	36-45	M= Malo	Diálogo				
	....-35	R= Regular	Amonestación				
<b>OBSERVACIÓN</b>							
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>							
_____		_____		_____			
<b>EVALUADOR</b>		<b>JEFE AREA</b>		<b>GERENTE</b>			

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)



## EVALUACIÓN DESEMPEÑO PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS

# JARAL & AUTO PARTS

**INSTRUMENTO DE EVALUACION  
POR PUNTUACION**

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Tiempo laborando: \_\_\_\_\_

Lea detenidamente cada uno de los indicadores y asigne la calificación							1. Excelente    4. Regular 2. Muy Bueno    5. Malo 3. Bueno
N.	INDICADORES	CALIFICACIÓN					
	<b>Conocimientos</b>	1	2	3	4	5	
1	Informáticos y Tecnología						
2	Interno de la Empresa						
3	Relaciones Humanas						
4	Administración Taleto Humano						
5	Mercado						
	<b>TOTAL</b>						
	<b>Habilidades</b>						
1	Trabajar con otras personas						
2	Liderazgo						
3	Análitico						
4	Comprensión						
5	Habilidad gerencial						
	<b>TOTAL</b>						
	<b>Valores</b>						
1	Disciplina						
2	Dinamismo						
3	Respeto						
4	Paciencia						
5	Justo						
	<b>TOTAL</b>						
	<b>ESCALA DE PUNTUACION</b>						
	<b>PUNTOS</b>	<b>ESCALAS</b>	<b>BENEFICIOS</b>				
	66-75	E= Excelente	Incentivo				
	56-65	MB= Muy Bueno	Bono				
	46-55	B= Bueno	Observación				
	36-45	M= Malo	Diálogo				
	....-35	R= Regular	Amonestación				
<b>OBSERVACIÓN</b>							
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>							
_____		_____		_____			
<b>EVALUADOR</b>		<b>JEFE AREA</b>		<b>GERENTE</b>			

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

## EVALUACIÓN DESEMPEÑO PERSONAL DE INVENTARIOS Y DESPACHO



Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Tiempo laborando: \_\_\_\_\_

Lea detenidamente cada uno de los indicadores y asigne la calificación		1. Excelente    4. Regular 2. Muy Bueno    5. Malo 3. Bueno				
N.	INDICADORES	CALIFICACIÓN				
	<b>Conocimientos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Informáticos y Tecnología					
2	Gestión de Inventario					
3	Contabilidad					
4	Conocimiento del Producto					
5	Inglés Técnico					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>Habilidades</b>					
1	Organizar					
2	Supervisar Personal					
3	Negociar					
4	Realizar Cálculos Numéricos					
5	Facilidad de Expresión					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>Valores</b>					
1	Disciplina					
2	Responsabilidad					
3	Respeto					
4	Fidelidad					
5	Compromiso					
	<b>TOTAL</b>					
	<b>ESCALA DE PUNTUACION</b>					
	<b>PUNTOS</b>	<b>ESCALAS</b>			<b>BENEFICIOS</b>	
	66-75	E= Excelente			Incentivo	
	56-65	MB= Muy Bueno			Bono	
	46-55	B= Bueno			Observación	
	36-45	M= Malo			Diálogo	
	...-35	R= Regular			Amonestación	
<b>OBSERVACIÓN</b>						
<b>FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b>						
_____		_____			_____	
<b>EVALUADOR</b>		<b>JEFE AREA</b>			<b>GERENTE</b>	

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

## **CAPITAL RELACIONAL**

En esta sección se aplicara una encuesta a los clientes que asisten a las instalaciones y compran los productos de Importadora Jaral Autoparts, esto es un instrumento el cual ayudara a determinar qué tipo de servicio al cliente se está brindando.

De igual manera se puede evaluar las relaciones que se tiene con el cliente que es un factor muy importante ya que esto indicar cuáles son las necesidades de los clientes y que competencias carecen al personal de la empresa.

Lo que Importadora Jaral Autoparts pretende es mejorar las relaciones con el cliente, ay que esto prevé de muchos beneficios a la empresa, no solo económicos sino recursos más valiosos, ayuda a descubrir nuevos mercados y a aventurarse pero no solo sino con una empresa sólida y una cartera de clientes óptima.

### 6.7.1. Programa de Acción

<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Medios</b>	<b>Tiempo</b>		<b>Responsables</b>	<b>Costo \$</b>
Análisis del problema de Jaral Autoparts	Proporcionar de la mejor solución.	Determinar el problema	Suministros y materiales	lun 13/05/13	mar 14/05/13	"Gerente, Egresado "	20,00
Determinar fortalezas y debilidades del talento humano	Proponer cambios en Jaral Autoparts	Analizar el entorno interno de la importadora	Suministros y materiales	mié 15/05/13	lun 20/05/13	"Egresado ,Gerente, Jefes de todos los departamento"	20,00
Conocer las necesidades del talento humano	Proporcionar satisfacción laboral	Determinar las necesidades del talento humano	Suministros y materiales	mar 21/05/13	jue 23/05/13	"Egresado ,Jefes de todos los departamento"	20,00
Desarrollar competencias en de Jaral Autoparts	Fomentar el desarrollo empresarial en todos sus ámbitos	Diseñar el Plan de Gestión del Capital Intelectual	Suministros y materiales	vie 24/05/13	jue 30/05/13	Egresado	200,00
Ofrecer una empresa con identificación.	Crear una identidad para la empresa	Establecer factor filosófico	Suministros y materiales	vie 31/05/13	mar 04/06/13	"Egresado ,Gerente"	100,00
Esquematizar las funciones y puestos de la empresa	Proporcionar una adecuada organización	Estructurar los organigramas	Suministros y materiales	mié 05/06/13	lun 10/06/13	"Egresado ,Gerente, Jefes de todos los departamento"	100,00

Obtener personal capacitado	Desarrollar competencias en el talento humano	Establecer un programa de Desarrollo profesional y	Suministros y materiales	mar 11/06/13	vie 14/06/13	"Egresado ,Gerente"	1700,00
Ofrecer los mejores servicios	Obtener talento humano de excelencia	Diseñar los modelos de evaluación	Suministros y materiales	lun 17/06/13	lun 24/06/13	"Egresado ,Gerente"	300,00
Controlar el Plan	Obtener excelentes resultados en la empresa	Verificar el plan	Suministros y materiales	mar 25/06/13	lun 01/07/13	Gerente	45,00

Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)

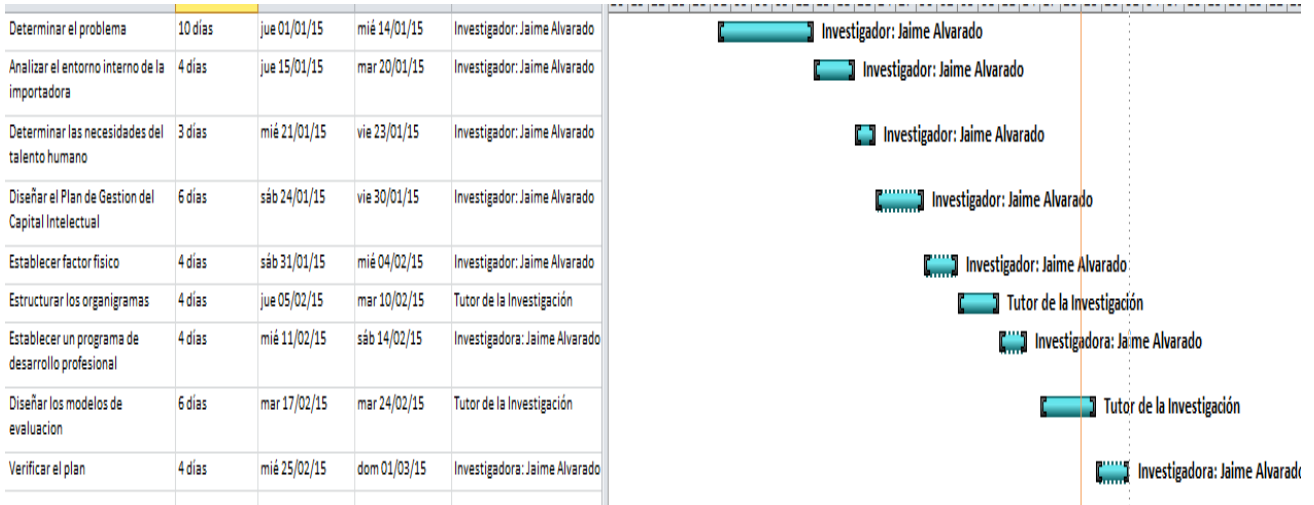
## 6.8. PRESUPUESTO

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO O SUELO TOTAL.</b>
Suministros y Materiales	\$405,00
Plan de Gestión de Capital	\$200,00
Estructura Organizacional	\$100,00
Factor Filosófico empresarial	\$100,00
Programa de Desarrollo Personal y Profesional	\$1700,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$2505,00</b>

**Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)**

El presupuesto para la aplicación de la propuesta del Plan de Gestión del Capital Intelectual de Importadora Jaral Autoparts es de \$2505,00 dólares americanos.

## 6.9. CRONOGRAMA



**Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)**

## 6.10. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA Y CONTROL DEL PLAN.

El Plan de Gestión de Capital Intelectual se desarrolló previo a un análisis de su situación actual, identificando las necesidades y requerimientos del talento humano y decisiones e indicaciones del gerente de Importadora Jaral Autoparts, para poder desarrollar competencia.

**Tabla 19 Matriz de Monitoreo y Evaluación**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente
¿Por qué Evaluar?	Para verificar si se está cumpliendo con la propuesta y los objetivos
¿Para qué Evaluar?	Para medir el grado de factibilidad que ha tenido la propuesta.
¿Con qué criterios?	Teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia, calidad y desarrollo de la empresa.
Indicadores	Cualitativos.
¿Qué evaluar?	Los objetivos establecidos dentro de la propuesta.
¿Quién evalúa?	Gerente
¿Cuándo evaluar?	Al final de la aplicación del modelo
¿Cómo evaluar?	Proceso metodológico.
¿Con qué evaluar?	Encuesta e investigación de campo.

**Fuente: Matriz de monitoreo y evaluación.  
Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)**



## BIBLIOGRAFÍA

- Martínez Guillen, M. (2003). *La gestion empresarial equilibrando objetivos y valores*. madrid: Diaz de santos.
- Thompson , A., & Strickland, A. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. Mc Graw Hill.
- Abdul, N. (2010). *CAPITAL RELACIONAL: El poder de las relaciones*. Colombia.
- Alcántara, J. L. (2011). *INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS*. Mexico.
- Alvarado, M. L. (Julio de 2009). 4 tácticas para encontrar la empatía con el cliente. *Satisfacción y servicio al cliente*.
- América, U. d. (2011). *Coaching Gerencial*. Bogota.
- Anaya, E. Y. (2011). *Administración de la Producción*.
- Andersen, A. (04 de 2008). *Gestion del conocimiento*. Recuperado el Marzo de 2013, de <http://www.gestiondelconocimiento.com/web/gestion-del-conocimiento;jsessionid=A92E8F396370C3AFC98CAF6E153599E4>
- Ayla, J. C. (2010). *Manual de competencias básicas en gestión: programa de certificación de competencias laborales*. Buenos Aires: CINTEFORD.
- Barquero José Daniel, R. d. (2007). *Marketing de clientes*. España.
- Bontis, N. (2008). "Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field". *Journal of Technology Management*, . Vol. 18.
- Bouloc, P. (1976). *Dirección por objetivos estrategias para su implantación* . Barcelona: Tecnicos asociados.

- Bounafina, P. (03 de mayo de 2013). *www.valorescorporativosgt.com*. Recuperado el 14 de Agosto de 2013, de valores corporativos: <http://www.valorescorporativosgt.com/>
- Brooking, A. (2007). *El capital intelectual. Ediciones* . Barcelona: Paidós Ibérica.
- Bueno, E. (2009). *LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO*:.
- BUENO, E. O. (2003). “Hacia un modelo integrador de los procesos de negocio, conocimiento y aprendizaje en las organizaciones”. Salamanca.
- Busso, L. M. (2008). ¿Como determinamos nuestras necesidades de personal? Action Group.
- Calvache, D. (2011). *Visualreport.net*. Recuperado el Abril de 2013, de [https://www.google.com.ec/search?hl=es&biw=1366&bih=667&noj=1&client=psy-ab&q=objetivos+empresariales&oq=objetivos+empresariales&gs\\_l=serp.3..0l10.4345.8204.1.8705.25.16.1.6.7.2.271.2343.5j5j6.16.0...0.0...1c.1.8.serp.F9scUgttIk8](https://www.google.com.ec/search?hl=es&biw=1366&bih=667&noj=1&client=psy-ab&q=objetivos+empresariales&oq=objetivos+empresariales&gs_l=serp.3..0l10.4345.8204.1.8705.25.16.1.6.7.2.271.2343.5j5j6.16.0...0.0...1c.1.8.serp.F9scUgttIk8)
- Camacaro, P. R. (2010). *APROXIMACIÓN A LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN CASTRENSE VENEZOLANA. (CASO: AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA)* . Venezuela.
- Camacho, Z. (2011). Relaciones Laborales Conceptos Generales y Tipología Internacional Por el autor: Georges Spyropoulos . *Sistema de Relaciones de Trabajo. Conformación y Evolución de los Actores Laborales*.
- Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana. (2011). Recuperado el Marzo de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROEC-AS2011-AUTOMOTRIZ.pdf>

- Carlos, J. (Octubre de 2010). *Psicología y empresa.com*. Recuperado el Marzo de 2013, de <http://psicologiayempresa.com/%C2%BFque-es-el-comportamiento-organizacional.html>
- Carrión Maroto, J. (2007). *estrategia de la visión a la acción*. Madrid: ESIC.
- Cedeño Gómez, Á. (2005). *Administracion de la empresa*. costa rica: Universalidad estatal a Distancia.
- CHILE, U. D. (2012). "*CALIDAD DE VIDA LABORAL*". CHILE.
- Clad, R. (2007). El Mejoramiento de la Productividad en el Sector Público. . *Revista Clad*, 8.
- Codigo de Trabajo* . (2015).
- Comunicación. (2009). *¿Qué es la comuncación empresarial?* Mexico.
- Cordova, E. R. (2012). *Modelo de Gestión del talento Humano para la Subsecretaría de Planificación del MINisterio de Defensa Nacional y las Relaciones Interpersonales*. Ambato.
- Coronado, M. d. (2004). "*El Diseño de un Plan de Comercialización para las ventas de la Empresa de Licores San Fernando, Cantón Pelileo*". Guatemala .
- Corporation, K. M. (Junio de 2009). *Conceptmaps.it*. Recuperado el 29 de Marzo de 2013, de <http://www.conceptmaps.it/KM-Enterprise-esp.htm>
- Corrales, E. R. (2002). *Concepto de la administración de personal*. Colombia.
- Cortés, M. E. (2002). *Estrategia en la gestión de recursos humanos*.
- Couso, R. P. (2005). *Servicio al liente: La comunicación y la calidad del servicio en la Atención al cliente*. Ideas Propias.
- Diccionario de Marketing, d. C. (2009). *Cliente*.

- Díez, D. A. (2009). *Gestión de los Recursos Humanos*.
- Dion, G. (2004). *Recursos Humanos*.
- Distancia, U. a. (2011). *Galeon*. Recuperado el 2013, de <http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm>
- Ducci, M. A. (2007). “*El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional*”, en: *Formación basada en competencia laboral*. Montevide.
- Echevarría, S. G. (2005). *Introducción a la Economía de la empresa*.
- Edvinsson, L. M. (2008). *El capital intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. Ediciones Gestión, S.A.
- Encinas, u. a. (2009). *Política empresarial*. Recuperado el Marzo de 2013, de <http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>
- Ergonomista. (Marzo de 2009). Recuperado el Febrero de 2013, de <http://www.elergonomista.com/motivacion130107.html>
- Espinoza, S. A. (s.f.). *Diccionario de Economía*. Andrade.
- Fang, H. y. (2009). *Economía de la empresa*.
- Fernandez, F. (2010). *El Valor del Capital Humano en las empresas*.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: Mc Graw Hill.
- G.Belcher, J. (2006). *Productividad Total*. España.
- Gallart, M. A., & Jacinto, C. (2008). “*Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo*”. Montevideo.
- García, J. R. (2012). MC. Silvia García García. En M. S. García.
- García, J., & Arregui, T. (2002). *Gestión del conocimiento y empresa*. España: EOI.

- Gerenci. (2012). *Gerenci*. Recuperado el Marzo de 2013, de <http://www.gerencie.com/el-ambiente-laboral-es-un-factor-determinante-en-la-productividad-del-trabajador.html>
- Gestiopolis. (Junio de 2010). *Gestiopolis*. Recuperado el Marzo de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/14/ralcionesW.htm>
- González, R. M. (s.f.). *Marketing de Servicios*.
- GUERRERO, M. D. (2011). *OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, MATERIALES, ÚTILES*. Ibarra.
- Guillen, M. d. (2003). *La Gestión Empresarial: Equilibrando Objetivos y Valores*. Madrid: Días de Santos.
- Guillermo Matos, R. C. (2012). *Metodología para la Extracción del Conocimiento Empresarial a partir de los Datos*. Recuperado el Marzo de 2013, de [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642006000200011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642006000200011&script=sci_arttext)
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo de la vision a los resultados*. Buenos Aires: Granica.
- Hidalgo, S. (2007). *Habilidades Gerenciales*. España.
- INEM. (2009). *INEM*. Recuperado el Abril de 2013, de [www.inem.es/](http://www.inem.es/)
- Irigoi, M. (2005). *Administración de Personal por competencia.*, (pág. 14). Colombia.
- J.L. Bower, C. B. (2009). *Managing Strategic process, text and cases*. . Chicago: Editorial Irwin.
- Jamming:, J. K. (2009). *The Art and Discipline of Business*. Creativity.
- Keeley, B. (2007). *Capital humano*. Mexico: Castillo.

- Kochansky, J. (2008). *“El sistema de competencias”*. Madrid.
- Koontz, H. (2009). *Administración una Perspectiva Global*. Mexico.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & Daniel, C. M. (2009). *Marketing*. Colombia: learning Iberoamérica.
- Leif, E., & Malone, M. (2004). *El capital intelectual*. Bogotá: Norma.
- Lev. (2003). *Gestión del Capital Intelectual*. Mexico.
- Lluga Guananga, X. G. (2011). *La Gestión por Competencias del capital humano y su incidencia en la Productividad en Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- López Cabarcos, M. d., & Grandío Dopico, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas*. España: Gesbiblo.
- Malone, E. y. (2005). *El capital intelectual*. Barcelona.
- Mantilla B., S. A. (2004). *Capital intelectual & contabilidad del conocimiento*. Bogotá: Ecoe.
- María Ángeles López Cabarcos, A. G. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas*. España: Netbiblo.
- McFarland, D. E. (2007). *Administración de personal. Teoría y práctica*. México.
- Medina, J. (2006). *Visión compartida de futuro*. Cali - Colombia: Universalidad del valle.
- Mejía, C. A. (2013). *www.planning.com*. Recuperado el 14 de Agosto de 2013, de Documentos planning: <http://planning.co/bd/archivos/Abril2004.pdf>
- Mertens, L. (2005). *Competencia Laboral*. Montevideo: McGraw Hill.

- Mertens, L. (2006). *Cooperación Iberoamericana*. Recuperado el 1 de Abril de 2013, de <http://campus-oei.org/oeivirt/fp/01cap04.htm>
- Mind. (2010). *Administración de Relaciones con el cliente*.
- Mintzberg, H. (2001). *El proceso estartegico conceptos, contextos y casos* . Mexico: Camara nacional de la industria. Recuperado el 13 de Agosto de 2013, de [www.emprendedor.com](http://www.emprendedor.com):  
[http://www.bdp.org.ar/facultad/catedras/cp/tecadm/MInztbeg\\_Las%20cinco%20ps%20de%20la%20estrategia.pdf](http://www.bdp.org.ar/facultad/catedras/cp/tecadm/MInztbeg_Las%20cinco%20ps%20de%20la%20estrategia.pdf)
- Muquinche, L. A. (2011). “*Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa “tierra linda” del cantón pillaró*”. Ambato.
- Navarro, E. R. (2010). *Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral*. Mexio.
- Nuñez, P. (2012). *Habilidades Sociales y Humanas*.
- Ordoñez de Pablos, P. (2003). “*Gestión del conocimiento y capital intelectual*”. Barcelona.
- PatricioNavas. (2001). *Herramientas de Recursos Humanos*. Mexico.
- Perez, G. (2011). “*La Calidad del Servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes Flota Pelileo*”. Ambato.
- Phillips, J. (2005). *Invertir en el capital humano* . Barcelona: Deusto.
- Ponce, G. (05 de Octubre de 2012). *principios-o-valores-corporativos*. Recuperado el 14 de Agosto de 2013, de [www.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos](http://www.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos) /:  
<http://www.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos>

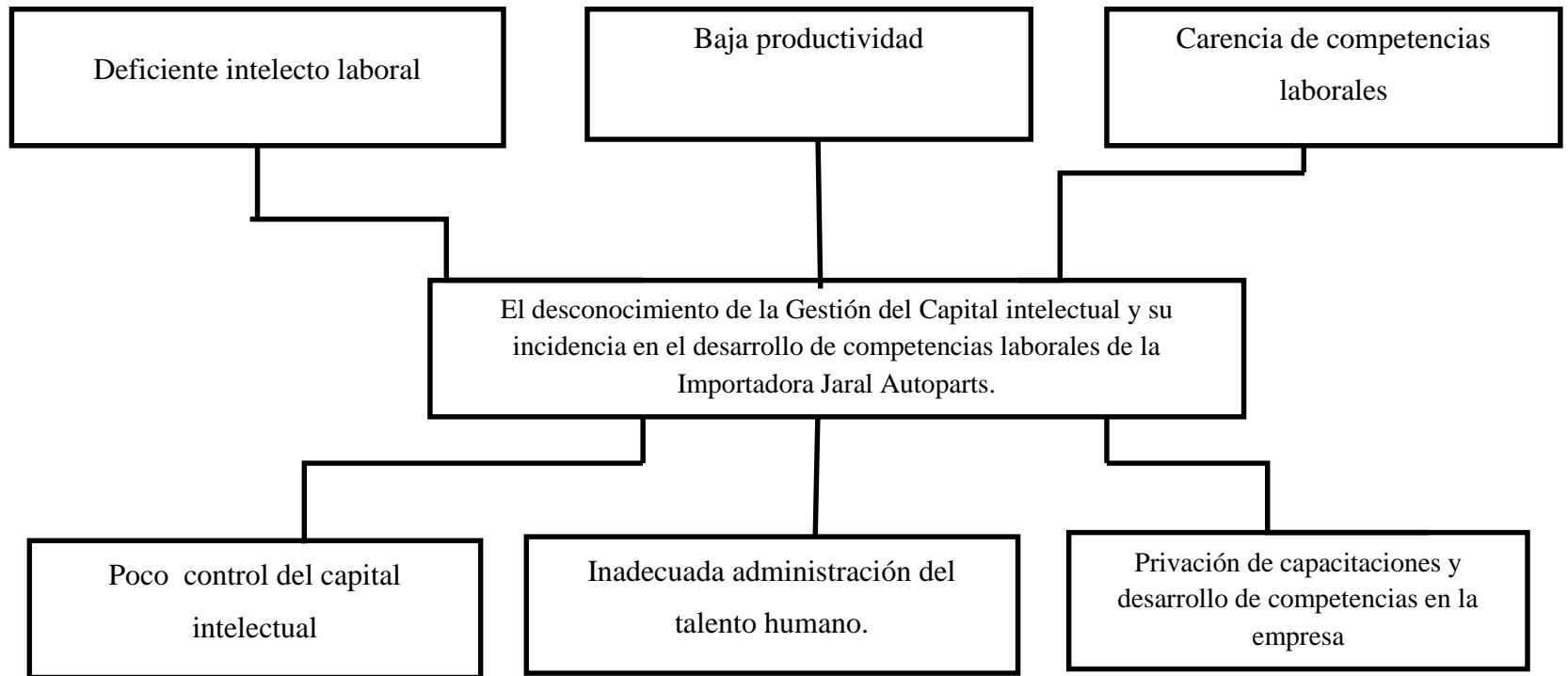
- Ponce., M. E. (2010). Recuperado el Marzo de 2013, de [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/.../r19137.DOC](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/.../r19137.DOC)
- Porter, S. M. (2000). Organización.
- Pozo, J. A. (2012). *EL Desarrollo de Competencias de los trabajadores y su incidencia en la Producción de las carrocerías "CEPSAN"*. Ambato.
- PRODEM. (2010). *prodemsa.net*. Recuperado el 1 de Abril de 2013, de <http://prodemsa.net/images/portal/articulos/CBC.pdf>
- Psicoconsult. (12 de Junio de 2012). Coaching.
- pública, T. H. (2003). *Memorias del Simposio de Bienestar Social Laboral*. Santafé de Bogotá .
- Pymes. (2012). *Políticas empresariales*. Ecuador.
- Quintana, R. (Noviembre de 2011). *emagister.com*. Recuperado el Abril de 2013, de [www.emagister.com](http://www.emagister.com)
- R., W. M., & Robert, M. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Cámara nacional de la industria.
- Real, J. (23 de Abril de 2012). *Finalciadred.com*. Recuperado el 3 de Abril de 2013, de <http://www.estartap.com/objetivos-empresariales/>
- Robbins. (2003). Compromiso Organizacional.
- ROBBINS, S. (2000). *ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL*.
- Roldán, L. F. (2010). *Gestionar el conocimiento de la organización*.
- Ronderos, G. (2010). Empatía. *Definición de empatia*.
- Rosenzweig James E., y. K. (2006). *ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES* . México: Mc Graw Hill, 4ta edición.



- Ross, B. &. (2001). *Intelectual capital as strategic tool*. Strategic and Leadership.
- Ruiz, G. (02 de Agosto de 2013). *definanzas.com/definicion-de-objetivos*. Recuperado el 12 de Agosto de 2013, de [definanzas.com: http://definanzas.com/definicion-de-objetivos/](http://definanzas.com/definicion-de-objetivos/)
- Salgado, A. H. (2011). Capital humano y su relación con las empresas., (pág. 1).
- Sanchis, J. R. (2008). *Creación y Dirección de Pymes*. Dás de Santos.
- SENAC. (2010). *SENAC*. Recuperado el Abril de 2013, de <http://www.senac.br/>
- Solórzano, B. C. (2010). Objetivo empresariales. *LIDERES*.
- Stanton William, E. M. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hi.
- Stephen, R. (2004). *Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica*. . México: Pearson Educación de Méjico. S. A. .
- STONER J., W. C. (2004). *Administración*. Méxic: Prentice-Hall.
- Valda, J. C. (2011). *Comunicación Organizacional*.
- Velasco, E. (2008). El conocimiento de las empresas.
- Velgar, F. (2008). *Gerencia* . Bogota.
- Vigil", I. d. (2008). Niveles de Competencia Laboral., (pág. 4). España.
- Villegas, F. G. (2005). " *Liderazgo* ". México D.F.
- Vince, R. (2010). *The Mathematics of Money Management*. U.S.A.
- Zarifian, P. (2001). *El modelo de competencia y los sistemas productivos*. Mexico.

# **ANEXOS**

## Árbol de problemas



Elaborado por: Jaime Alvarado (2014)



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNO DE JARAL & AUTO PARTS.**

**OBJETIVO:** Establecer un plan de Gestión de Capital Intelectual ayudará a mejorar el desarrollo de competencias laborales en la Importadora Jaral Autoparts.

**Instructivo:**

- Lea con atención cada una de las preguntas
- Marque con una X, la respuesta deseada.

**ENCUESTA**

1. **¿Importadora Jaral Autoparts posee de una estructura sistemática organizacional?**

SI	
NO	
NO SE	

2. **¿Importadora Jaral Autoparts, previo a su ingreso a trabajar le solicita experiencia laboral?**

Siempre	
Casi Siempre	
Casi Nunca	
Nunca	

3. **¿Cómo calificaría usted que es la relación que existe entre el personal de la empresa?**

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Mala	

**4. ¿Existe interacción con los ejecutivos o directivos la Importadora Jaral Autoparts?**

Siempre	
Casi siempre	
Casi Nunca	
Nunca	

**5. ¿Se motiva la formación laboral en Importadora Jaral Autoparts?**

Siempre	
Casi siempre	
Casi Nunca	
Nunca	

**6. ¿Importadora Jaral Autoparts proporciona de capacitación del uso adecuado de recursos?**

Siempre	
Casi siempre	
Casi Nunca	
Nunca	

**7. ¿Cómo calificaría usted la capacidad productiva de Importadora Jaral Autoparts?**

Eficiente	
Poco Eficiente	
Casi Eficiente	
Casi Ineficiente	
Ineficiente	

**8. ¿Existe eficiencia en el cumplimiento de las actividades empresariales de Importadora Jaral Autoparts?**

Siempre	
Casi siempre	
Casi Nunca	
Nunca	

**9. ¿Los directivos de Importadora Jaral Autoparts, se preocupan por la satisfacción laboral?**

Siempre	
Casi siempre	
Casi Nunca	
Nunca	

**10. ¿Cómo calificaría usted las condiciones de trabajo le proporciona Importadora Jaral Autoparts?**

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Mala	

**11. ¿Usted cree qué es una ventaja competitiva tener un personal con competencias laborales en Importadora Jaral Autoparts?**

SI	
NO	
NO SE	

**12. ¿Existe la participación activa y voluntaria del personal en Importadora**

**Jaral Autoparts?**

Siempre	
Casi siempre	
Casi Nunca	
Nunca	

**13. ¿Se fomenta y controla la optimización de recursos en Importadora Jaral**

**Autoparts?**

Diario	
Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

**14. ¿Se motiva el aprendizaje directo del personal en Importadora Jaral**

**Autoparts?**

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	